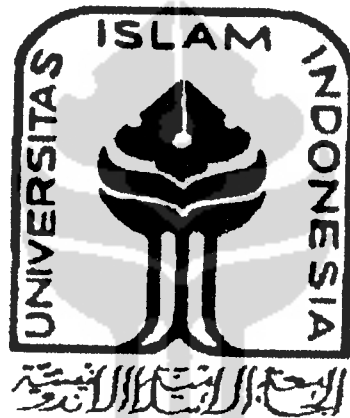


**PENGARUH BUDAYA PERUSAHAAN TERHADAP
PRESTASI KERJA KARYAWAN PT JASA RAHARJA,
DI YOGYAKARTA**

SKRIPSI

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia



Oleh :

Nama : Satya Wardhani
No Mahasiswa : 99311443
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

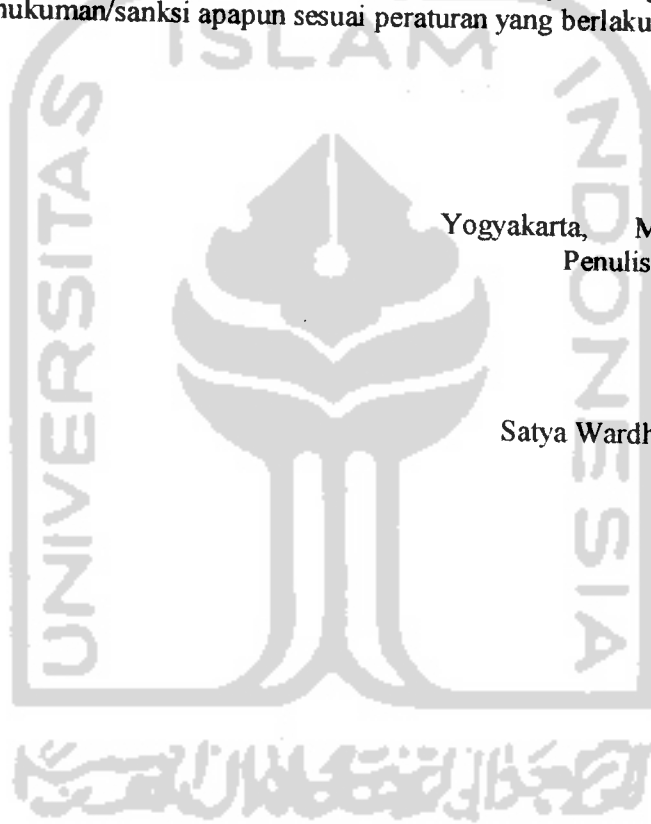
**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2006**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, Maret 2006
Penulis,

Satya Wardhani



SKRIPSI

PENGARUH BUDAYA PERUSAHAAN TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PT JASA RAHARJA DI YOGYAKARTA

Nama : SATYA WARDHANI
No Mahasiswa : 9931144
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 2006

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing

Drs. Akhmad Muhadi, MA

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

**PENGARUH BUDAYA PERUSAHAAN TERHADAP PRESTASI KERJA
KARYAWAN PT. JASA RAHARJA DI YOGYAKARTA**

Disusun Oleh: SATYA WARDHANI
Nomor mahasiswa: 99311443

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**
Pada tanggal : 17 April 2006

Penguji/Pemb. Skripsi: Drs. Akhmad Muhadi, MA

Penguji : Drs. Subowo, MM



Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia



Drs. Suwarsono, MA

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum wr. wb.

Segala puji bagi Allah, Tuhan semesta alam, karena tiada daya dan upaya kecuali atas ridho-Nya. Berkat petunjuk Allah SWT, alhamdulillah penulis merasa berbahagia karena dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini yang berjudul "PENGARUH BUDAYA PERUSAHAAN TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PT JASA RAHARJA DI YOGYAKARTA..

Penulisan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi, pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

Penyelesaian skripsi ini bukanlah jerih payah penulis semata, melainkan berkat adanya bimbingan, bantuan, dan dorongan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Drs. Suwarsono, MA, selaku Dekan Fakultas Ekonomi
2. Bapak Drs. Akhmad Muhadi, MA, selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, petunjuk dan pengarahan dengan penuh kesabaran kepada penulis.
3. Bapak Ujiyono, selaku Kepala PT Jasa Raharja Yogyakarta yang telah memberikan izin dilakukannya penelitian ini.
4. Staff bidang kepegawaian dan seluruh karyawan PT Jasa Raharja Yogyakarta yang telah membantu memberikan informasi dan data-data.
5. Bapak Supriyo Joko dan Ibu Sri Haryanti, kedua orangtuaku tercinta yang telah memberikan doa restu dan bimbingan dengan penuh kasih sayang.

6. Ukie, adikku tersayang terima kasih untuk canda tawa yang mengisi hari-hari kita.
7. Sahabat-sahabatku, Buddy, Helpy, Wirasti, Evi Sensei, Haruhi Takahashi, semoga kita abadi. Terima kasih untuk Ruly, Uthe, Nia, Diah, dan Hanna serta anak-anak Manajemen E 99.
8. Murid-muridku kelas Ekstra Bahasa Jepang di SMU BOPKRI I Yogya, Ganbatte ne!
9. Semua pihak yang telah membantu baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penulisan skripsi ini.

Atas segala bantuan dari berbagai pihak, semoga Allah memberikan balasanNya. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan karena terbatasnya kemampuan dan pengetahuan penulis, semoga tulisan ini dapat berguna bagi para pembaca pada umumnya dan penulis pada khususnya.

Wassalamualaikum. Wr.wb.

Yogyakarta, Maret 2006

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
<i>Halaman Sampul Depan Skripsi</i>	i
<i>Halaman Judul Skripsi</i>	ii
<i>Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme</i>	iii
<i>Halaman Pengesahan Skripsi</i>	iv
<i>Halaman Pengesahan Ujian Skripsi</i>	v
<i>Abstrak</i>	vi
<i>Kata Pengantar</i>	vii
<i>Daftar Isi</i>	ix
<i>Daftar Tabel</i>	xii
<i>Daftar Bagan</i>	xiii
<i>Daftar Lampiran</i>	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 <i>Latar Belakang Masalah</i>	1
1.2 <i>Rumusan Masalah Penelitian</i>	7
1.3 <i>Batasan Masalah dan Asumsi Penelitian</i>	7
1.4 <i>Tujuan Penelitian</i>	8
1.5 <i>Manfaat Penelitian</i>	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1 <i>Hasil Penelitian Terdahulu</i>	9
2.2 <i>Landasan Teori</i>	10
2.2.1 <i>Manajemen Sumber Daya Manusia</i>	10
2.2.2 <i>Pengertian Budaya</i>	11
2.2.3 <i>Pengertian Budaya Perusahaan</i>	14
2.2.4 <i>Budaya dan Keefektifan Perusahaan</i>	19
2.2.5 <i>Mempertahankan Budaya Perusahaan agar Tetap Hidup</i>	20

2.3 Prestasi Kerja	22
2.3.1 Metode-metode penilaian berorientasi masa lalu	26
2.3.2 Metode-metode penilaian berorientasi masa depan	27
2.4 Kerangka Teoritis	30
2.5 Hipotesis	31

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian	32
3.1.1 Sejarah Perusahaan	32
3.2 Variabel Penelitian	40
3.3 Definisi Operasional Variabel	41
3.3.1 Variabel Independen	41
3.3.2 Variabel Dependen	42
3.4 Metode Pengumpul Data	43
3.5 Uji Instrumen Penelitian	44
3.5.1 Uji Validitas	44
3.5.2 Uji Reliabilitas	45
3.6 Populasi dan Sampel	46
3.7 Alat Analisis Data	47
3.7.1 Analisis Deskriptif	47
3.7.2 Analisis Verivikatif	47
3.7.2.1 Regresi Linear Berganda	47
3.7.2.2 Koefisien Korelasi Linear Berganda	48
3.7.2.3 Analisis Korelasi Parsial	50

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Uji Instrumen Penelitian	52
4.1.1 Pengujian validitas	52
4.1.2 Pengujian reliabilitas	59

4.2 Analisis Deskriptif	60
4.2.1 Karakteristik Responden	60
4.3 Analisis Verivikatif	69
4.3.1 Analisis Regresi Berganda	69
4.3.2 Analisis Korelasi Berganda	71
4.3.3 Uji Korelasi Parsial	73
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	78
5.2 Saran	79
DAFTAR PUSTAKA	82
LAMPIRAN	



DAFTAR TABEL

4.1 Hasil Perhitungan Koefisien Validitas Variabel Orientasi Hasil	53
4.2 Hasil Perhitungan Koefisien Validitas Variabel Orientasi Orang	54
4.3 Hasil Perhitungan Koefisien Validitas Variabel Orientasi Tim	54
4.4 Hasil Perhitungan Koefisien Validitas Variabel Agresifitas	55
4.5 Hasil Perhitungan Koefisien Validitas Variabel Stabilitas	56
4.6 Hasil Perhitungan Koefisien Validitas Variabel Inovasi dan Pengambilan Keputusan	57
4.7 Hasil Perhitungan Koefisien Validitas Variabel Perhatian pada Detail	58
4.8 Hasil Perhitungan Koefisien Validitas Variabel Prestasi Kerja pada Karyawan	59
4.9 Hasil Perhitungan Koefisien Reliabilitas	60
4.10 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	61
4.11 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	62
4.12 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	62
4.13 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	63
4.14 Frekwensi Variabel Orientasi Hasil	64
4.15 Frekwensi Variabel Orientasi Orang	65
4.16 Frekwensi Variabel Orientasi Tim	65
4.17 Frekwensi Variabel Keagresifan	66
4.18 Frekwensi Variabel Stabilitas	66
4.19 Frekwensi Variabel Inovasi dan Pengambilan Keputusan	67
4.20 Frekwensi Variabel Perhatian pada Detail	68
4.21 Frekwensi Variabel Prestasi Kerja	68
4.22 Ringkasan Analisis Regresi Linier Berganda	69
4.23 Ringkasan Analisis Korelasi Parsial	73

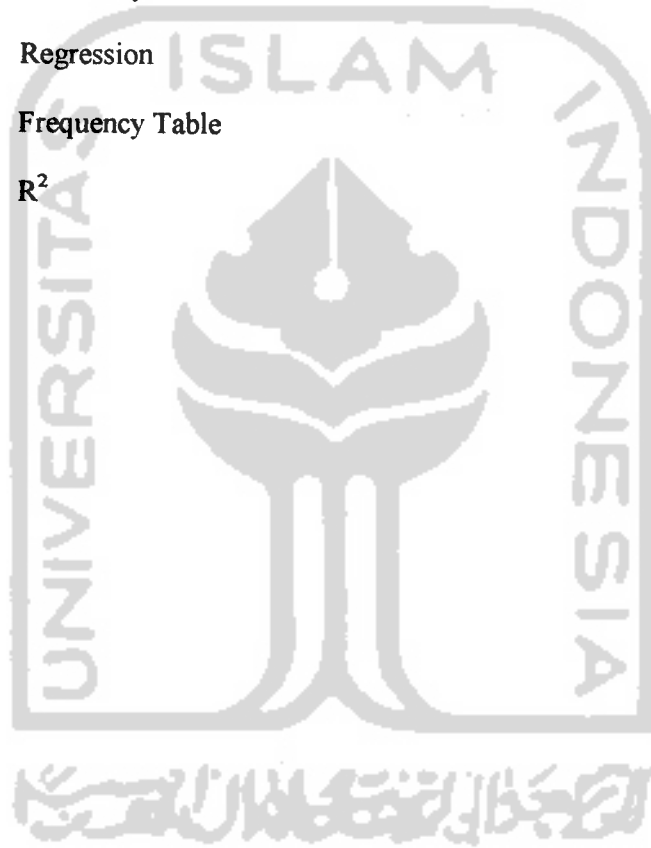
DAFTAR BAGAN

Bagan 1. Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan ...	30
Bagan 2. Struktur Organisasi PT Jasa Raharja Cabang DIY	38



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner
- Lampiran 2 Data Tabulasi Responden
- Lampiran 3 Correlations
- Lampiran 4 Reliability
- Lampiran 5 Regression
- Lampiran 6 Frequency Table
- Lampiran 7 R^2



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan mempunyai misi dan visi yang berbeda satu dengan yang lain. Misi dan visi dari setiap perusahaan sengaja dibuat dan dikembangkan oleh para pendirinya. Misi dan Visi kemudian diimplementasikan ke dalam berbagai bentuk, misalnya: anggaran dasar, anggaran rumah tangga, strata, tata tertib, dan peraturan-peraturan lain yang berlaku dalam perusahaan tersebut. Dalam perjalanan waktu secara otomatis misi dan visi itu mengkondisikan pada semua karyawan dalam perusahaan tersebut dalam iklim dan tingkah laku tertentu. Pada awalnya bagi semua karyawan pasti akan merasakan adanya perbedaan iklim dan tingkah laku tertentu. Tetapi karena hal ini berlangsung secara terus menerus dan tiap hari sehingga secara tidak disadari iklim dan tingkah laku tertentu ini menyatu dalam kehidupan mereka. Dan pada akhirnya iklim dan tingkah laku tertentu itu telah membudaya bagi semua karyawan yang terlibat dalam proses produksi. Dengan demikian terbentuk pranata sosial tertentu dalam perusahaan itu yang mempengaruhi berkembang tidaknya perusahaan.

Gerak budaya dalam setiap perusahaan menentukan proses produksi sebagai suatu sistem yang terbuka. Gerak budaya yang selalu mengedepankan pembaharuan, kemajuan perusahaan dan kesejahteraan para karyawannya itulah yang disebut dinamika budaya perusahaan. Dinamika budaya yang diperjuangkan

dalam setiap proses produksi harus bersinergi dengan semua komponen dalam setiap perusahaan. Dinamika budaya perusahaan terus berinovasi dalam teknologi sehingga lintasan yang dilaluinya tidak hanya berskala regional atau nasional tapi sampai ke taraf internasional. Ini adalah paham perusahaan yang menganut sistem terbuka dan berpola pada dinamika budaya.

PT Jasa Raharja adalah perusahaan yang menganut sistem terbuka dengan visi dan misi tertentu. Visi PT Jasa Raharja adalah menjadikan perusahaan terkemuka di bidang asuransi dengan mengutamakan penyelenggaraan program Asuransi Sosial dan Asuransi wajib sejalan dengan kebutuhan masyarakat.

Misi yang dimilikinya adalah Catur Bakti Ekakarsa Jasa Raharja. Misi ini mempunyai makna :Catur Bakti mempunyai makna pada empat pengabdian untuk mencapai satu tujuan perusahaan. Pengabdian pertama adalah berbakti kepada masyarakat, dengan mengutamakan perlindungan dasar dan pelayanan prima sejalan dengan kebutuhan masyarakat. Pengabdian kedua adalah berbakti kepada Negara, dengan mewujudkan kinerja terbaik sebagai penyelenggarakan program asuransi sosial dan asuransi wajib serta Badan Usaha Milik Negara. Pengabdian ketiga adalah berbakti kepada perusahaan, dengan mewujudkan keseimbangan kepentingan agar produktifitas dapat tercapai secara optimal demi kesenambungan perusahaan perusahaan. Pengabdian keempat adalah berbakti kepada lingkungan, dengan memberdayakan potensi sumber daya bagi kesinambungan dan kelestarian lingkungan.

Ekakarsa mempunyai makna pada suatu kehendak untuk mencapai satu tujuan perusahaan yaitu menunjang pembangunan ekonomi nasional, khususnya pembangunan di bidang asuransi. Sedangkan Jasa Raharja bermakna pada semangat dan kehendak untuk melakukan perbuatan baik demi terciptanya masyarakat yang sejahtera.

PT Jasa Raharja juga mempunyai moto, kebijakan mutu dan tujuan perusahaan. Moto perusahaan adalah Utama dalam Perlindungan, Prima dalam Pelayanan. Kebijakan mutunya adalah menerapkan sistem kerja terpadu dengan menjadikan mutu terbaik sebagai budaya kerja untuk mendukung kegiatan sebagai budaya kerja untuk mendukung kegiatan perusahaan yang efisien dan produktif.

Tujuan perusahaan adalah turut serta melaksanakan dan menunjang kebijaksanaan dan program pemerintah dibidang ekonomi dan pembangunan nasional pada umumnya serta pembangunan di bidang asuransi dengan menjalankan usaha asuransi kerugian sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dengan menerapkan prinsip-prinsip Perseroan Terbatas.

Dinamika budaya yang dilakukan oleh PT Jasa Raharja yang berlandaskan pada visi, misi, moto dan tujuan perusahaan ternyata telah membuahkan hasil pada lintasan internasional. Pada tanggal 8 April 1998 *Governing Board Sucofindo International Certification Services* memutuskan untuk menyetujui penerbitan sertifikat ISO 9002 bagi PT Jasa Raharja.

Apabila sertifikasi ISO-9002 telah dipilih (sesuai klasifikasinya: 9001,9002,9003, atau 9004) berarti perusahaan atau produknya telah diterima oleh perusahaan atau organisasi lainnya diseluruh dunia. Itu berarti juga produk dan jasanya tidak perlu lagi menjalani *quality assurance surveys*. Inti dari ISO-9002 adalah mengupayakan satu perusahaan selalu menghasilkan produk barang atau jasa dengan kualitas tinggi. Selain itu bagaimana manajemen suatu perusahaan dalam mengumpulkan berbagai data yang bermutu dan selalu memperbaiki proses produksi, harga barang, kredibilitas barang, serta karakteristik lainnya.

Dengan demikian apabila perusahaan memperoleh sertifikat ISO-9002 maka yang memperoleh sertifikat itu adalah karena sistem manajemennya baik. Manfaat lain, adalah untuk menumbuhkan disiplin kerja sesuai dengan kriteria tertentu. Dapat ditunjukkan pula bahwa produk atau jasa tersebut telah mendapat pengakuan internasional.

Dengan sertifikasi ISO, manfaat paling besar akan diperoleh konsumen. Bagi produsen barang atau jasa, ISO juga membuka peluang produknya ke pasar dunia, tanpa melalui survey kualitas terlebih dahulu. Disamping itu proses produksinya juga akan lebih efisien, sehingga mampu bersaing dari aspek harga atau biaya dan kualitas produk. Sertifikasi ISO 9002 juga akan menumbuhkan disiplin kerja, karena sertifikasi itu diberikan secara berkala. Dengan demikian ketaatan untuk mematuhi berbagai prosedur kerja lebih terjamin.

Persoalan yang muncul ialah kalau PT Jasa Raharja mampu ke pasaran dunia dengan diterimanya ISO 9002 ini akibat prestasi kerja para karyawannya yang sungguh-sungguh sangat baik, sistem manajemen dan para manager yang hebat atau memang pengaruh budaya yang dibangunnya dalam perusahaan tersebut.

Kalau memang karena ada pengaruh budaya, lalu unsur mana yang paling dominan? Ada tujuh unsur yang membentuk budaya organisasi perusahaan. Dalam banyak organisasi, salah satu unsur atau dimensi budaya itu terkadang muncul diatas yang lain dan biasanya membentuk kepribadian organisasi dan cara anggota organisasi melakukan pekerjaan.

Tujuh unsur yang membentuk budaya organisasi ini adalah, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, stabilitas, inovasi dan pengambilan keputusan dan perhatian pada detail.

Unsur utama adalah orientasi pada hasil. Orientasi hasil mencapai prestasi rendah, sedang atau tinggi. Kadar seberapa manager berfokus pada hasil atau keluaran dan bukan pada cara mencapai hasil itu. Unsur kedua adalah orientasi pada orang pada tingkatan rendah, sedang atau tinggi. Seberapa jauh keputusan manajemen turut mempengaruhi orang-orang yang ada dalam organisasi. Unsur ketiga adalah berorientasi pada tim. Seberapa jauh pekerjaan disusun berdasar pada tim dan bukan terfokus pada perorangan. Bagaimana frekuensi pertemuan tim, rendah atau jarang, tingkat sedang dalam arti berimbang jumlah pertemuan antar tim dan perorangan atau frekuensi pertemuan tim tinggi, Unsur keempat

adalah tingkat keagresifan para karyawan. Seberapa jauh tingkat keagresifan para karyawan dalam bersaing melakukan pekerjaan secara individu dan bukan kerjasama. Unsur kelima adalah stabilitas perusahaan. Seberapa jauh keputusan dan tindakan organisasi menekan usaha untuk mempertahankan status quo. Unsur keenam adalah inovasi dan pengambilan keputusan. Seberapa jauh kadar para karyawan didorong untuk berinovatif dan mengambil resiko. Unsur ketujuh adalah perhatian pada detail. Seberapa jauh kadar para karyawan diharapkan mampu menunjukkan ketetapan, analisis dan perhatian pada detail.

Salah satu contoh perusahaan yang fokusnya pada inovasi produk adalah Sony Corporation. Perusahaan ini hidup dan bernafas dalam pengembangan produk baru atau orientasi hasil, dan keputusan kerja, sikap dan tindakan karyawan mendukung sasaran itu. Sebaliknya pada perusahaan Southwest Airlines membuat para karyawannya sebagai bagian pusat budayanya (orientasi orang). Bagaimana dengan PT Jasa Raharja? Dari ketujuh unsur yang ada yang membentuk budaya perusahaan, unsur mana saja yang mendominasinya? Dan apakah unsur tertentu itu yang mempengaruhi prestasi kerja para karyawan PT Jasa Raharja di Yogyakarta. Kalau memang benar ada pengaruhnya, lalu seberapa kuat pengaruh unsur budaya tersebut pada prestasi kerja para karyawan? Dengan alasan itulah maka penulis melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT Jasa Raharja di Yogyakarta."

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

- 1.2.1. Berapa besar pengaruh budaya perusahaan terhadap prestasi kerja para karyawan PT Jasa Raharja di Yogyakarta?
- 1.2.2. Faktor/ unsur budaya perusahaan mana yang paling berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan PT Jasa Raharja di Yogyakarta?

1.3 Batasan Masalah dan Asumsi Penelitian

Batasan masalah penelitian ini sebenarnya luas sekali cakupannya dan banyak sekali subjek penelitiannya. Hal ini dikarenakan perusahaan PT Jasa Raharja telah menyebar di seluruh Indonesia. Disamping itu perusahaan ini telah go international. Oleh karena terbatasnya waktu, biaya, sarana ,dan prasarana maka peneliti membatasi permasalahan pada:

- 1.3.1 Subjek penelitian adalah para karyawan yang bekerja di PT Jasa Raharja Yogyakarta
- 1.3.2 Unsur-unsur budaya mana saja yang mendominasi dan mempengaruhi para karyawan di PT Jasa Raharja Yogyakarta.

Disamping itu peneliti berasumsi bahwa dinamika budaya perusahaan yang telah ditanamkan sejak lama oleh PT Jasa Raharja di Yogyakarta, mempunyai pengaruh yang cukup kuat terhadap prestasi kerja karyawannya.

1.4 Tujuan Penelitian

- 1.4.1 Untuk mengetahui apakah ada pengaruh budaya perusahaan terhadap prestasi kerja karyawan PT Jasa Raharja di Yogyakarta.
- 1.4.2 Untuk mengetahui faktor budaya mana yang paling berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan PT Jasa Raharja di Yogyakarta.

1.5 Manfaat Penelitian

- 1.5.1 Dapat memperkaya khasanah dunia pustaka khususnya bagi ilmu ekonomi dan ilmu-ilmu lain yang terkait di dalamnya, termasuk di dalamnya ilmu psikologi, sosiologi dan lain-lain
- 1.5.2 Bagi dunia pengusaha khususnya perusahaan yang menyangkut masalah jasa, hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan untuk menentukan kebijakan-kebijakan yang tepat demi majunya perusahaan tersebut
- 1.5.3 Bagi penulis dapat menambah wawasan dan menerapkan teori manajemen sumber daya manusia yang diperoleh dibangku kuliah khususnya program peningkatan kualitas kerja para karyawan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

Siti Nurkhayati (97311324) meneliti tentang pengaruh motivasi dan kepuasan terhadap prestasi kerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah motivasi dan kepuasan kerja dapat mempengaruhi prestasi kerja. Hasil dari penelitian ini adalah:

- a. Ada pengaruh motivasi terhadap prestasi kerja
- b. Ada pengaruh kepuasan terhadap prestasi kerja
- c. Ada pengaruh secara bersama-sama antara motivasi dan kepuasan terhadap prestasi kerja

Siti Nurkhayati melakukan penelitian pada tahun 2001 dengan obyek penelitian di Perusahaan batik dan Konveksi Tribuana Nusa Indah Yogyakarta, dengan sample 60 orang karyawan dan indikator prestasi kerjanya adalah:

- a. Kualitas
- b. Kuantitas
- c. Hubungan Kerja

Sulistyo (93211274) meneliti tentang pengaruh budaya perusahaan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini untuk mengetahui apakah budaya perusahaan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan

dan faktor budaya manakah yang pengaruhnya paling dominan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hasil dari penelitian ini:

- a. Budaya perusahaan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel tidak bebas (kepuasan kerja)
- b. Praktek kerja karyawan merupakan faktor dominan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah “seni untuk menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain.” Definisi ini mengandung arti bahwa para manager mencapai tujuan-tujuan organisasinya melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan.

Menurut Flippo (1980, hal 5) manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, karyawan tidak hanya dipandang sebagai kekuatan produksi tetapi dipandang sebagai aset perusahaan yang telah diakui sebagai sumber keunggulan

kompetitif. Karena itu keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusianya.

Dilihat dari tanggungjawab pengelolaan karyawan, manajemen sumber daya manusia meletakkan peran manajer umum atau manager lini sebagai pelaksana, dan cenderung menerapkan pendekatan manajemen partisipatif dalam memotivasi karyawan. Begitu juga dalam hubungan antar karyawan, melihat karyawan sebagai suatu kesatuan berdasarkan kesamaan identitas, komitmen terhadap tujuan organisasi dan kesamaan identitas, komitmen terhadap tujuan organisasi dan kesamaan nilai-nilai. Manajemen sumber daya manusia ini mempunyai kekhususan dibandingkan dengan manajemen secara umum, karena yang *dimanage* adalah manusia sehingga keberhasilan atau kegagalan manajemen sumber daya manusia ini akan mempunyai dampak yang sangat luas.

Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna sumber daya manusia dalam organisasi dengan tujuan untuk memberikan kepada organisasi suatu tujuan kerja yang efektif.

2.2.2 Pengertian Budaya

The International Encyclopedia of the Social Sciences menggunakan dua pendekatan studi antropologi periode 1900-1950. Yang pertama yaitu, pendekatan pola proses yang dibangun oleh Franz

Boas (1858-1942) dan dikembangkan oleh Alferd Louis Kroeber (1876-1960). Dan yang kedua adalah pendekatan structural fungsional yang dikembangkan oleh Malinowski dan Radcliffe Brown (1884-1942). Kedua teori ini tercakup dalam definisi budaya dalam arti luas. Menurut Kroeber (Taliziduhu Ndraha, 2003, hal 42) istilah budaya berasal dari disiplin antropologi sosial, tetapi para antropolog sendiri tidak mempunyai kesepakatan tentang definisi budaya.

Jika metodologi Hofstede digunakan, dapat didefinisikan tiga tingkat budaya, yaitu universal, kolektif (kelompok) dan individual (pribadi). Sedangkan menurut Schein, tiga tingkat budaya adalah *artifacts*, yaitu struktur dan proses organisasional purba yang dapat diamati tetapi sulit ditafsirkan, *espoused values*, yaitu tujuan, strategi dan filsafat serta *basic underlying assumption* yaitu kepercayaan, persepsi, perasaan dan sebagainya yang menjadi sumber nilai dan tindakan.

Jika dihubungkan dengan nilai, tingkat budaya dapat diidentifikasi menurut kuantitas dan kualitas keberbagian (*sharing*) suatu nilai dalam masyarakat. Semakin banyak anggota (aspek kuantitatif) masyarakat yang menganut, memiliki dan mentaati suatu nilai, semakin tinggi tingkat budaya. Dan semakin mendasar penataan nilai (aspek kualitatif) maka semakin kuat budaya (Taliziduhu Ndraha, 2003, hal 42).

Fungsi budaya pada umumnya sukar dibedakan dengan fungsi budaya kelompok atau budaya organisasi karena budaya merupakan gejala

sosial. Dari berbagai sumber termasuk definisi diatas dapat dipetik beberapa fungsi budaya, yaitu:

1. Sebagai identitas dan citra suatu masyarakat.

Identitas ini terbentuk oleh berbagai faktor seperti sejarah, kondisi dan sisi geografis, sistem-sistem sosial, politik dan ekonomi dan perubahan nilai-nilai didalam masyarakat.

2. Sebagai pengikat suatu masyarakat.

Kebersamaan adalah faktor pengikat yang kuat seluruh anggota masyarakat

3. Sebagai sumber inspirasi, kebanggaan dan sumber daya

Budaya dapat menjadi komoditi ekonomi, misalnya wisata budaya.

4. Sebagai kekuatan penggerak

Karena jika budaya terbentuk melalui proses belajar mengajar maka budaya itu dinamis, resilient, tidak statis dan tidak kaku

5. Sebagai kemampuan untuk membentuk nilai tambah

Budaya dapat dikaitkan dengan manajemen, *performance* dan kekuatan organisasional dan keunggulan bisnis

6. Sebagai pola perilaku dan menggariskan batas-batas toleransi sosial

7. Sebagai warisan

Budaya disosialisasikan dan diajarkan kepada generasi berikutnya

8. Sebagai pengganti formalisasi

Hal ini dikemukakan oleh Stephen P Robbins (1994, hal 443): “*Strong cultures increase behavioral consistency.*” Sehingga tanpa diperintah orang melakukan tugasnya.

9. Sebagai mekanisme adaptasi terhadap perubahan

Dilihat dari sudut ini, pembangunan seharusnya merupakan proses budaya.

10 Sebagai proses yang menjadikan bangsa kongruen dengan negara sehingga terbentuk *nation state*.

Secara mendasar budaya bertalian dengan sikap dan pertalian ekonomi, sosial, politik, pendidikan dan hukum dan lingkungan budaya termasuk faktor yang berhubungan dengan kesukuan, agama, status sosial dan latar belakang pengalaman tenaga kerja.

2.2.3 Pengertian Budaya Perusahaan

Ada banyak definisi tentang budaya perusahaan. Budaya perusahaan dijelaskan misalnya, sebagai nilai-nilai dominan yang didukung oleh perusahaan, falsafah yang menuntun kebijaksanaan perusahaan terhadap karyawan dan pelanggan, cara pekerjaan dilakukan ditempat itu dan asumsi dan kepercayaan dasar yang terdapat diantara anggota perusahaan. Suatu perjanjian yang lebih mendalam dari sederet definisi memperlihatkan bahwa budaya perusahaan merujuk pada suatu sistem pengertian yang diterima secara bersama. Dalam setiap

perusahaan terdapat pola mengenai kepercayaan, ritual, mitos serta praktek-praktek yang telah berkembang sejak beberapa lama. Kesemua itu, pada gilirannya menciptakan pemahaman yang sama diantara para karyawan mengenai bagaimana sebenarnya perusahaan itu dan bagaimana karyawan harus berperilaku.

Menurut Basu Swasta (1998, hal 54), budaya perusahaan adalah sejumlah asumsi penting serta keyakinan tentang bagaimana dunia itu berjalan. Asumsi-asumsi yang umum itu mempengaruhi cara-cara perusahaan itu beroperasi.

Sedangkan menurut Stephen P. Robbins (1999, hal 76) budaya perusahaan sebagai sebuah kepribadian sekaligus sebagai sikap setiap anggota organisasi dalam memandang sebuah persoalan serta pola antisipasinya terhadap perusahaan tersebut, sehingga setiap individu yang berada dalam perusahaan tersebut perlu untuk mengetahui asumsi dasar perusahaan, termasuk juga kepada karyawan baru.

Dalam hal ini budaya perusahaan merupakan seperangkat asumsi yang ditemukan dan dikembangkan oleh individu yang ada dalam perusahaan. Jika budaya itu memang ada, dan kita menyatakan bahwa memang demikian adanya, maka budaya harus mempunyai dimensi mencolok yang dapat didefinisikan dan diukur. Dibawah ini merupakan karakteristik utama yang menjadi pembeda budaya perusahaan, yaitu:

1. Inisiatif individual

Tingkat tanggung jawab, kebebasan dan independensi yang dimiliki individu

2. Toleransi terhadap tindakan berisiko

Sejauh mana para karyawan dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif dan mengambil resiko.

3. Arah

Sejauh mana perusahaan tersebut menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan mengenai prestasi.

4. Integrasi

Tingkat sejauh mana unit-unit dalam perusahaan didorong untuk bekerja dengan cara yang terkondisi.

5. Dukungan dari manajemen

Tingkat sejauh mana para manajer memberikan komunikasi yang jelas, bantuan serta dukungan terhadap bawahan mereka.

6. Kontrol

Jumlah peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku karyawan

7. Identitas

Tingkat sejauh mana para karyawan mengidentifikasi dirinya secara keseluruhan, dengan perusahaannya daripada dengan kelompok kerja tertentu atau bidang keahlian profesional

8. Sistem Imbalan

Tingkat sejauh mana alokasi imbalan (misal: kenaikan gaji, promosi) didasarkan atas kriteria prestasi kerja karyawan sebagai kebalikan senioritas, sikap pilih kasih dan sebagainya

9. Toleransi terhadap konflik

Tingkat sejauh mana para karyawan didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka

10. Pola-pola komunikasi

Tingkat sejauh mana komunikasi perusahaan dibatasi oleh hirarki yang formal

Kebiasaan-kebiasaan, tradisi dan cara umum melakukan segala sesuatu di sebuah perusahaan yang berlaku sekarang pada umumnya ditimbulkan oleh apa yang telah dilakukan sebelumnya dan tingkat sukses yang telah dimilikinya dengan usaha-usaha itu. Sumber asli budaya perusahaan lazimnya mencerminkan visi dan misi para pendiri perusahaan itu. Karena para pendiri itu mempunyai ide aslinya, mereka pun boleh jadi mempunyai penyimpangan -penyimpangan tentang bagaimana melaksanakan ide tersebut. Para pendiri itu menetapkan kebudayaan awal tersebut dengan memproyeksikan suatu gambaran perusahaan itu nantinya. Jadi budaya perusahaan merupakan hasil dari interaksi antara asumsi para pendirinya dan apa yang dipelajari oleh para anggota pertama perusahaan yang dikerjakan oleh para pendiri dari pengalaman mereka sendiri.

Bagaimana para karyawan mempelajari budaya adalah kebudayaan utuh disampaikan kepada karyawan dengan berbagai macam cara. Yang paling banyak digunakan adalah kisah-kisah, ritual, simbol-simbol material dan bahasa. (Stephen P. Robbins, Mary Coulter, 1999, hal 81)

1. Cerita

Cerita-cerita perusahaan lazimnya mengandung cerita tentang peristiwa-peristiwa penting atau manusia, termasuk hal-hal seperti para pendiri perusahaan itu, pelanggaran peraturan, sukses dan miskin hingga kaya raya, pengurangan angkatan kerja, relokasi para karyawan, tanggapan terhadap kesalahan-kesalahan masa lalu, dan penanganan perusahaan.

2. Upacara

Upacara-upacara (ritual) adalah urutan kegiatan berulang-ulang yang mengungkapkan dan meneguhkan nilai-nilai utama perusahaan itu, sasaran-sasaran apa yang paling penting, orang-orang mana yang penting, dan mana yang boleh dibuang.

3. Simbol Material

Tata letak gedung-gedung sebuah perusahaan, pakaian, jenis-jenis mobil yang disediakan eksekutif puncak, besarnya kantor, adanya ruang duduk karyawan atau ruang makan ditempat kerja, dan tempat parkir khusus bagi karyawan tertentu merupakan simbol-simbol material. Tambahan lain seperti keanggotaan klub kesehatan, klub buku dan penggunaan fasilitas-fasilitas liburan milik perusahaan. Simbol-simbol material ini

mengatakan pada karyawan siapa yang penting, tingkat kesamaan yang dikehendaki oleh pimpinan dan jenis-jenis perilaku pantas dan diharapkan. Misalnya menanggung resiko, bersikap konservatif, otoriter, partisipatif, individualitis atau sosial.

4. Bahasa

Banyak perusahaan dan unit-unit didalam perusahaan menggunakan bahasa sebagai cara untuk mengidentifikasi anggota-anggota sebuah kebudayaan. Dengan mempelajari bahasa ini, anggota-anggota membuktikan bahwa mereka menerima kebudayaan itu, dan dengan berbuat begitu membantu melestarikannya

2.2.4 Budaya dan Keefektifan Perusahaan

Budaya yang kuat dicirikan oleh nilai inti dari perusahaan yang dianut dengan kuat, diatur dengan baik dan dirasakan bersama secara luas. Makin banyak anggota yang menerima nilai-nilai inti, menyetujui jajaran tingkat kepentingannya dan merasa sangat terikat kepadanya, makin kuat budaya tersebut.

Perusahaan yang muda atau *turnover* karyawannya konstan, mempunyai budaya yang lemah karena para karyawan tidak mempunyai pengalaman yang diterima bersama sehingga dapat menciptakan pengertian yang sama. Ini jangan diartikan bahwa semua perusahaan yang sudah matang dengan karyawan yang stabil akan mempunyai budaya yang kuat. Nilai intinya juga harus dipegang kuat.

Jadi pengaruh budaya yang kuat terhadap keefektifan perusahaan adalah bahwa keefektifan mensyaratkan bahwa budaya, strategi, lingkungan dan teknologi sebuah perusahaan bersatu. Makin kuat budaya sebuah perusahaan makin penting bahwa budaya tersebut cocok dengan variabel-variabel tersebut. Jika dianggap bahwa budaya yang kuat akan meningkatkan konsistensi perilaku, maka logis untuk menyimpulkan bahwa budaya itu dapat menjadi sarana yang kuat untuk mengontrol dan dapat bertindak sebagai sebuah substitusi bagi formalisasi.

Peraturan formalisasi bertindak untuk mengatur perilaku karyawan. Sebuah budaya yang kuat dapat mencapai tujuan yang sama tanpa perlu dokumentasi tertulis. Disamping itu sebuah budaya yang kuat mungkin lebih berpotensi dibandingkan *control structural* manapun karena budaya mengontrol pikiran dan jiwa disamping jasmani.

2.2.5 Mempertahankan Budaya Perusahaan agar Tetap Hidup

Sekali budaya itu ada, akan terdapat kekuatan-kekuatan dalam perusahaan yang bertindak untuk mempertahankannya dengan cara memberikan sejumlah pengalaman yang sama kepada para karyawan. Ketiga kekuatan yang memainkan bagian yang paling penting dalam mempertahankan sebuah budaya adalah:

1. Praktek seleksi perusahaan
2. Tindakan manajemen puncak

3. Metode sosialisasi perusahaan.

Proses seleksi memberikan informasi kepada para pelamar mengenai perusahaan itu, dan jika mereka merasakan adanya konflik antara nilai mereka dan nilai perusahaannya itu, mereka dapat mengundurkan diri dari pencalonannya. Karena itu seleksi menjadi sebuah jalan dua arah, yang memungkinkan pemberi kerja atau pencari kerja untuk memutuskan hubungan jika terdapat ketidakcocokan.

Dengan demikian proses seleksi tersebut mempertahankan budaya perusahaan tersebut dengan menyaring individu yang mungkin akan menyerang atau mengacaukan nilai-nilai intinya. Tindakan manajemen puncak juga mempunyai dampak penting terhadap budaya perusahaan karena para karyawan memperhatikan perilaku manajemen.

Kejadian-kejadian yang terjadi di perusahaan misalnya seorang karyawan dipecat karena ia di depan umum tidak setuju dengan pandangan perusahaan, atau ada karyawan yang ditegur padahal pekerjaannya baik tetapi sering terlambat datang, kemudian dalam kurun waktu tertentu menetapkan norma-norma yang kemudian meresap ke bawah melalui perusahaan.

Sebuah perusahaan akan selalu mensosialisasikan setiap karyawan selama kariernya dalam perusahaan. Biasanya karyawan baru menjalani salah satu bentuk orientasi dimana mereka diberitahu mengenai apa saja yang harus dilakukan di kantor. Setelah ia

menggeluti pekerjaannya, seorang manajer atau kerabat kerja senior seringkali menjadi seorang pelatih, untuk membimbing dan membentuknya lebih lanjut.

Ada sejumlah kekuatan dalam perusahaan yang bekerja untuk mempertahankan budayanya. Yang termasuk didalamnya adalah statemen tertulis mengenai misi dan falsafah dari perusahaan tersebut, desain ruang-ruang fisik dan gedung-gedung, pola kepemimpinan yang dominan, ritual yang sudah baku, cerita populer tentang orang-orang penting, kriteria penilaian prestasi kerja historis serta imbalan.

2.3 Prestasi Kerja

Pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia sependapat bahwa penilaian prestasi kerja karyawan merupakan bagian penting dari seluruh proses keorganisasian karyawan yang bersangkutan. Pentingnya penilaian prestasi kerja yang rasional dan diterapkan secara obyektif terlihat pada paling sedikit dua kepentingan, yaitu kepentingan karyawan yang bersangkutan dan kepentingan perusahaan.

Bagi karyawan, penelitian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan dan kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan kariernya. Bagi perusahaan, hasil penilaian prestasi kerja para karyawan sangat penting arti dan perannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan

program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan berbagai aspek lain. Dari keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia secara efektif.

Menurut Supardi (1989, hal 88) penilaian prestasi kerja merupakan proses atau aktifitas untuk mengukur dan menilai tingkat keberhasilan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaan dengan membandingkan hasil kerja atau penampilan atau target kerja yang harus dilaksanakan pegawai dengan standard kerja yang harus dilaksanakan pegawai dengan standard kerja atau penampilan atau target yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut T. Hani Handoko (1996, hal 135) penilaian prestasi kerja adalah proses melalui mana perusahaan-perusahaan mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegunaan-kegunaan penilaian prestasi kerja adalah:

1. Perbaikan prestasi kerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.

2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi

Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

3. **Keputusan-keputusan penempatan**

Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu dan antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.
4. **Kebutuhan-kebutuhan pelatih dan pengembangan**

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga, prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
5. **Perencanaan dan pengembangan karier**

Umpan balik prestasi mengarah keputusan-keputusan karir yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti
6. **Penyimpangan-penyimpangan proses staffing**

Prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia
7. **Ketidakkuratan informasi**

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia, atau komponen lain sistem informasi manajemen personalia
8. **Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan**

Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan - kesalahan tersebut.

9. Kesempatan kerja yang adil

Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

10. Tantangan -tantangan eksternal

Kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor –faktor di luar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi financial atau masalah pribadi lainnya. Dengan penilaian prestasi departemen personalia mungkin dapat menawarkan bantuan.

Baik para teoritis yang berusaha mengembangkan teori manajemen sumber daya manusia maupun praktisi yang menerapkannya dalam praktek sama-sama menciptakan berbagai metode dan teknik penilaian prestasi kerja. Sasarannya sama, yaitu menilai prestasi kerja para karyawan dengan obyektif untuk satu kurun tertentu yang hasilnya bermanfaat baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan yang bersangkutan.

Secara umum, metode penelitian prestasi kerja ada yang formal dan informal. Yang formal dilakukan spesifik secara periodik atau teratur untuk mengevaluasi karyawan dan mendokumentasikan prestasi seseorang setiap tahun apakah naik atau turun. Metode ini menggunakan alat-alat, misalnya formulir. Sedangkan penilaian informal sifatnya temporer, kapan saja, sehingga perlu adanya komunikasi. Misalnya dengan menegur kesalahan karyawan, atau mendiskusikan *performance* karyawan.

Berbagai metode yang dewasa ini dikenal dan banyak digunakan adalah sebagai berikut (T Hani Handoko, 1996, hal 142):

2.3.1 Metode- metode penilaian berorientasi masa lalu

a. *Rating scale*

Metode ini merupakan metode tertua dan paling banyak digunakan dalam menilai prestasi kerja. Kelebihannya adalah tidak mahal dalam penyusunan dan administrasinya, penilaian hanya memerlukan sedikit latihan, tidak memakan waktu dan dapat diterapkan untuk jumlah karyawan yang besar.

Kelemahannya menentukan kriteria yang relevan dengan pelaksanaan kerja, dan tipe penilaian ini juga merupakan penilaian yang subyektif. Bias penilai cenderung tercermin dalam metode skala penilaian.

b. *Checklist*

Metode ini memberikan gambaran suatu prestasi kerja secara akurat, bila daftar penilaian berisi item-item yang memadai. Kebalikannya adalah ekonomis, mudah administrasinya, latihan bagi penilai terbatas dan terstandarisasi. Kelemahannya meliputi penggunaan kriteria kepribadian disamping kriteria prestasi kerja, kemungkinan terjadi bias penilai, interpretasi salah terhadap item-item checklist dan penggunaan bobot yang tidak tepat.

c. Metode peristiwa kritis

Merupakan metode penilaian yang mendasar pada catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik atau sangat jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja.

d. *Field review method*

Dengan metode ini, wakil ahli departemen personalia turun ke lapangan dan membantu para penyelia dalam penilaian mereka.

e. Tes dan observasi prestasi kerja

Bila jumlah pekerjaan terbatas, penilaian prestasi kerja bisa didasarkan pada tes pengetahuan dan ketrampilan

f. Metode evaluasi kelompok

Metode-metode penilaian kelompok berguna untuk pengambilan keputusan kenaikan upah, promosi dan berbagai bentuk penghargaan organisasional karena dapat menghasilkan ranking karyawan dari yang terbaik sampai terjelek. Berbagai metode evaluasi kelompok diantaranya adalah metode *ranking*, *grading* dan *point allocation method*.

2.3.2 Metode-metode penilaian berorientasi masa depan

a. Penilaian diri

Metode ini berguna jika tujuan evaluasi adalah untuk melanjutkan pengembangan diri. Bila karyawan menilai dirinya, perilaku defensive cenderung tidak terjadi, sehingga upaya perbaikan diri juga cenderung dilaksanakan.

b. Penilaian psikologis

Terdiri dari wawancara mendalam, tes-tes psikologi, diskusi dengan atasan langsung dan review evaluasi-evaluasi lainnya.

c. Pendekatan *Management by Objectives* (MBO)

Inti pendekatan MBO adalah bahwa setiap karyawan dan penyelia bersama menetapkan tujuan-tujuan atau sasaran pelaksanaan kerja di waktu yang akan datang. Kemudian, dengan menggunakan sasaran-sasaran tersebut, penilaian prestasi kerja dilakukan secara bersama pula.

Agar penilaian prestasi kerja dapat dilaksanakan secara efektif, penilaian harus memenuhi kriteria tertentu. Casio (1995, hal 278-279) mengemukakan lima kriteria, yaitu:

a. Sensitivitas

Sensitivitas berarti penilaian harus menunjukkan kemampuan untuk membedakan kinerja-kinerja yang efektif dan kinerja yang tidak efektif.

b. Reliabilitas

Reliabilitas termasuk faktor yang jika diabaikan paling potensial menimbulkan konflik interpersonal dan konflik manajerial (bersifat fungsional pemimpin dan bawahan). Dalam hubungan ini, data yaitu apa yang telah dikerjakan dan dalam kondisi apa itu dikerjakan oleh bawahan, dan sumber data (dari kelompok, *supervisor*) harus dapat dianalisis secara tepat berdasarkan alat evaluasi yang berlaku dalam lingkungan perusahaan.

c. Akseptabilitas

Akseptabilitas adalah prinsip yang harus dipertimbangkan semua pihak yang berkepentingan baik manager maupun non manager agar tidak menimbulkan kesan bahwa penilaian berlangsung kurang *fair*. Hasil penilaian harus diterima semua pihak sebelum diambil keputusan sukses atau tidak suksesnya seorang karyawan yang menjalankan tugas.

d. *Practicality*

Pada dasarnya merupakan prinsip dari suatu instrumen penilaian. Instrumen itu biasanya terwujud dalam bentuk daftar aspek kinerja yang dievaluasi dan skala hasil-hasilnya yang mudah dilaksanakan dan dimengerti oleh karyawan.

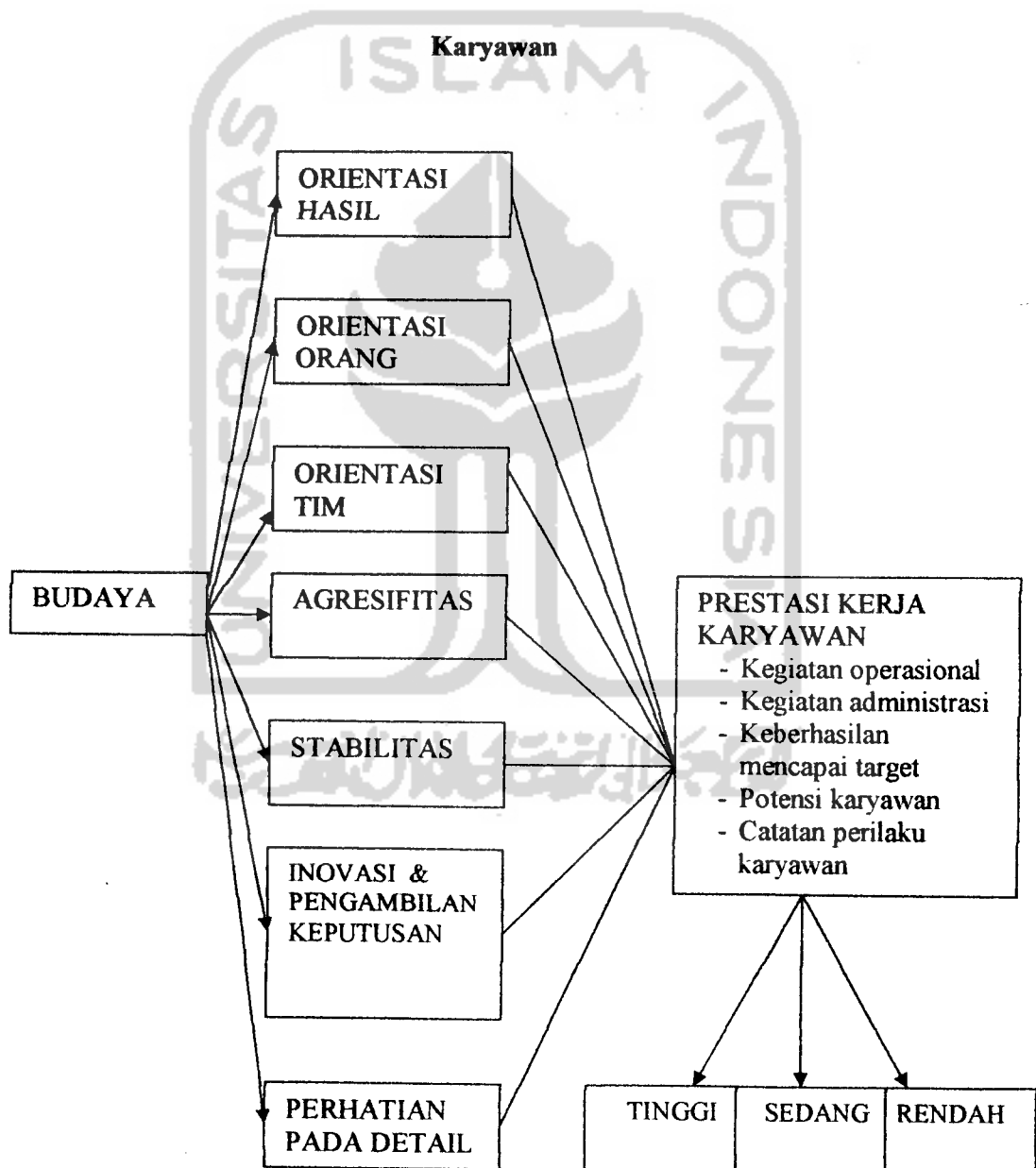
Menurut Syafaruddin (2001, hal 197), sistem penilaian dengan pendekatan perilaku memfokuskan penilaian terhadap kinerja setiap karyawan berdasarkan efektivitas kegiatan-kegiatan yang dilakukannya sesuai dengan deskripsi jabatan yang menjadi tanggungjawabnya.

Pengukuran berdasarkan pendekatan ini dapat dilakukan dengan beberapa cara, salah satunya adalah dengan BARS (*Behaviorally Anchored Rating Scale*). BARS digunakan untuk menilai apakah perilaku-perilaku yang penting yang menentukan efektif atau tidak efektifnya kinerja seorang karyawan telah dilakukan dengan baik. Metode ini di desain untuk mendefinisikan secara spesifik berbagai dimensi untuk mendefinisikan secara spesifik berbagai dimensi kinerja. Metode BARS

mempunyai keunggulan, yaitu standard keberhasilan dapat didefinisikan secara jelas, dan lebih akurat untuk menentukan apakah karyawan telah bekerja secara efektif atau tidak.

2.4 Kerangka Teoritis

Bagan 1: Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Prestasi Kerja



2.5 Hipotesis

Hipotesis merupakan pendapat atau jawaban sementara yang masih harus dibuktikan kebenarannya setelah data lapangan dapat diperoleh.

Hipotesis dari penelitian ini adalah:

- a. Diduga ada pengaruh antara budaya perusahaan terhadap prestasi kerja karyawan PT Jasa Raharja di Yogyakarta
- b. Diduga unsur budaya orientasi pada orang yang berpengaruh dominan terhadap prestasi kerja karyawan PT Jasa Raharja di Yogyakarta



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

Penelitian akan dilaksanakan di PT Jasa Raharja Yogyakarta, yang berlokasi di Jalan Magelang No. 7 Yogyakarta.

3.1.1 Sejarah Perusahaan

a. Latar Belakang

Sejarah berdirinya PT Jasa Raharja tidak terlepas dari adanya peristiwa pengambilalihan atau nasionalisasi perusahaan-perusahaan milik Belanda oleh pemerintah RI. Sesuai dengan Peraturan Pemerintah (PP) No. 3 Tahun 1960, terdapat perusahaan-perusahaan asuransi yang ditetapkan sebagai Perusahaan Asuransi Kerugian Negara (PAKN), yaitu PAKN Ika Bakti, PAKN Ika Dharma, PAKN Ika Mulya dan PAKN Ika Sakti.

Perkembangan organisasi perusahaan tidak terhenti sampai di situ saja, karena dengan adanya pengumuman Menteri Urusan Pendapatan, Pembiayaan dan Pengawasan RI No. 294293/BUM II tanggal 31 Desember 1960, keempat perusahaan tersebut digabung dalam suatu Perusahaan Asuransi Kerugian Negara "Ika Karya", selanjutnya PAKN Ika Karya berubah menjadi Perusahaan Negara Asuransi Kerugian (PNAK) Eka Karya.

Berdasarkan PP No. 8 tahun 1965 dengan melebur seluruh kekayaan, pegawai dan segala hutang piutang PNAK Eka Karya, mulai 1 Januari 1965 dibentuk badan hukum baru dengan nama “Perusahaan Negara Asuransi Kerugian Jasa Raharja.” Pada tahun 1970, PNAK Jasa Raharja diubah statusnya menjadi Perusahaan Umum (Perum.) Jasa Raharja, kemudian dalam perkembangan selanjutnya, mengingat usaha yang ditangani oleh Perum Jasa semakin bertambah luas maka pada tahun 1980 status Jasa Raharja diubah lagi menjadi PT (Persero) Asuransi Kerugian Jasa Raharja, yang eksis hingga saat ini.

b. Visi, Misi, Moto dan Tujuan Perusahaan

Visi

Menjadi perusahaan terkemuka di bidang asuransi dengan mengutamakan penyelenggaraan program asuransi social dan asuransi wajib sejalan dengan kebutuhan masyarakat.

Misi

Yaitu, Catur Bakti Eka Karsa Jasa Raharja

Bakti Kepada masyarakat, dengan mengutamakan perlindungan dasar dan pelayanan prima sejalan dengan kebutuhan masyarakat.
Bakti kepada Negara, dengan mewujudkan kinerja terbaik sebagai penyelenggara program asuransi sosial dan asuransi wajib serta Badan Usaha Milik Negara.

Bakti Kepada Perusahaan, dengan mewujudkan keseimbangan kepentingan agar produktivitas dapat tercapai secara optimal demi kesinambungan perusahaan.

Bakti Kepada Lingkungan, dengan memberdayakan potensi sumber daya bagi kesinambungan dan kelestarian lingkungan.

Catur Bakti, bermakna empat pengabdian untuk mencapai satu tujuan perusahaan.

Eka Karsa, bermakna satu kehendak untuk mencapai satu tujuan perusahaan yaitu menunjang pembangunan ekonomi nasional khususnya pembangunan di bidang asuransi.

Jasa Raharja, bermakna semangat dan kehendak untuk melakukan perbuatan baik demi terciptanya masyarakat yang sejahtera.

Moto

Utama dalam Perlindungan, Prima dalam Pelayanan

Tujuan Perusahaan

Turut serta melaksanakan dan menunjang kebijaksanaan dan program pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan nasional pada umumnya serta pembangunan di bidang asuransi dengan menjalankan usaha asuransi kerugian sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dengan menerapkan prinsip-prinsip perseroan terbatas.

c. Bidang Usaha

Bidang usaha perusahaan saat ini adalah asuransi sosial. Mobilitas manusia dari satu tempat ke tempat lain semakin tinggi sejalan dengan meningkatnya sarana dan prasarana transportasi yang disediakan pemerintah. Namun demikian tidak dapat dihindari dampak dari meningkatnya arus lalu lintas, yakni timbulnya kecelakaan yang menimpa para pengguna alat transportasi (angkutan umum) maupun kendaraan motor lainnya. Untuk menanggulangi hal yang demikian pemerintah dalam hal ini melalui PT Jasa Raharja menyelenggarakan program asuransi kecelakaan sosial untuk melindungi masyarakat dari kerugian akibat kecelakaan lalu lintas.

Perusahaan melakukan penghimpunan premi berupa iuran wajib yang berasal dari seluruh penumpang angkutan umum, baik di darat, laut, maupun udara. Dananya kemudian dikelola dan digunakan untuk memberikan santunan kepada penumpang yang mengalami kecelakaan lalu lintas.

Jenis santunan yang diberikan yang diberikan kepada para korban kecelakaan lalu lintas meliputi:

1. Santunan kematian
2. Santunan pengganti biaya perawatan dan pengobatan
3. Santunan cacat tetap

Prosedur memperoleh santunan:

1. Yaitu dengan menghubungi Kantor Jasa Raharja terdekat.
2. Mengisi surat pengajuan santunan dengan melampirkan keterangan kecelakaan lalu lintas yang ditandatangani petugas Jasa Raharja dan diketahui oleh kepolisian atau instansi yang berwenang lainnya, surat keterangan kesehatan dari dokter/rumah sakit yang merawat, dan keterangan ahli waris bagi korban yang meninggal dunia. Ahli waris yang berhak antara lain: janda/dudanya yang sah, anak-anak yang sah dan orang tuanya yang sah.

Hak santunan menjadi gugur atau kadaluwarsa jika:

1. Permintaan diajukan dalam waktu lebih dari 6 bulan setelah kejadian dari kecelakaan.
2. Tidak dilakukan penagihan dalam waktu 3 bulan setelah hak dimaksud disetujui oleh Jasa Raharja.

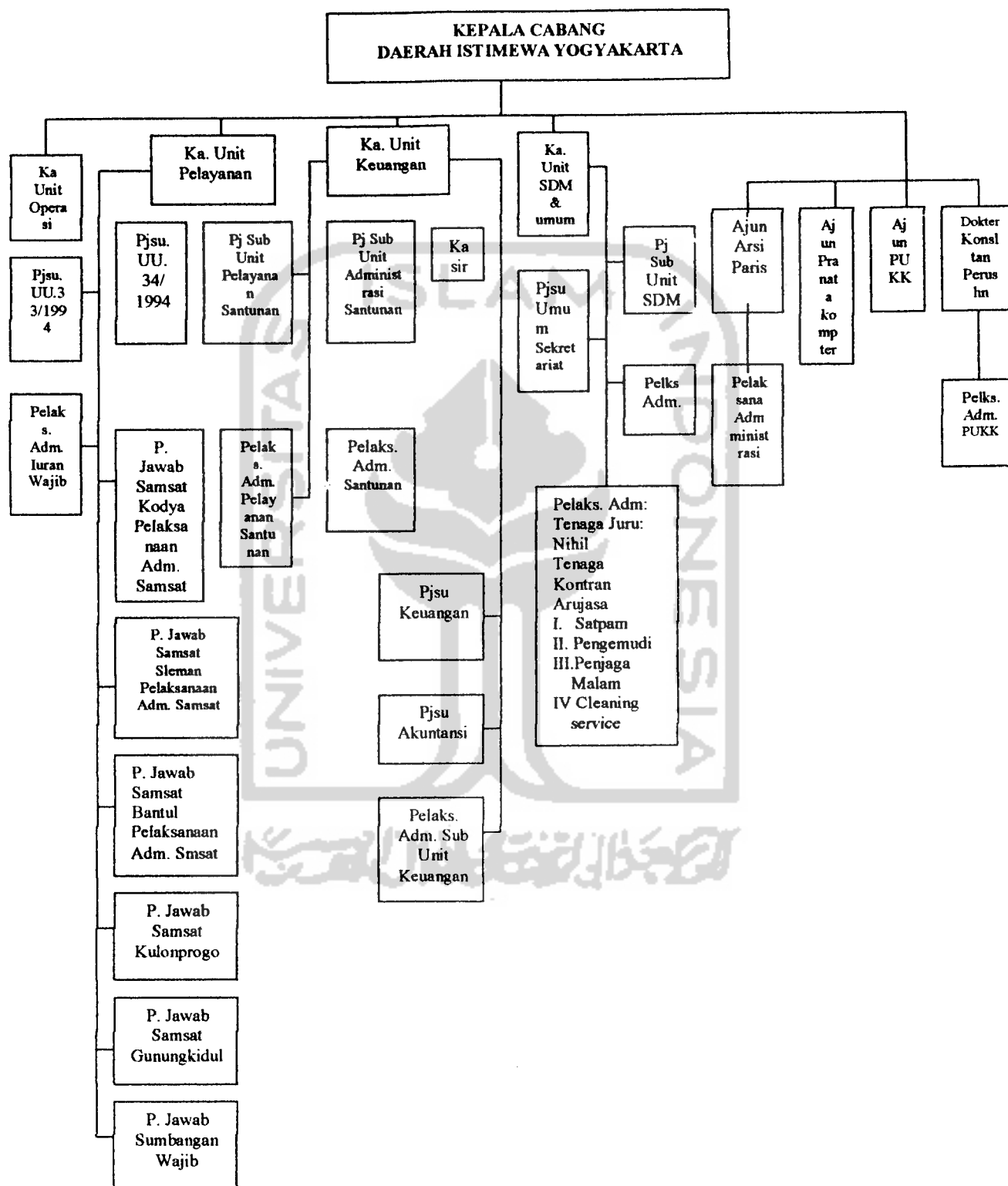
d. Struktur Organisasi

Struktur organisasi PT Jasa Raharja terdiri atas 1 kantor pusat, 26 kantor cabang, 60 kantor perwakilan, 68 kantor sub perwakilan, dan 319 kantor bersama Samsat. Jumlah karyawan secara keseluruhan mencapai 1.504. Kantor Pusat berkedudukan di Jakarta dan membawahi kantor-kantor cabang. Kantor Cabang berkedudukan di daerah dan membawahi kantor perwakilan.

Status Kantor Cabang dibedakan menjadi cabang Tipe A, cabang Tipe B, dan cabang Tipe C. PT Jasa Raharja cabang Yogyakarta adalah termasuk cabang Tipe C, yang jumlah karyawan 54 orang. Kantor Cabang C dipimpin oleh seorang kepala cabang, yang dalam kedudukan dan fungsinya sebagai pembantu direksi di daerah, secara struktural membawahi Unit, Sub Unit dan Kantor Perwakilan sebagai berikut:

1. Unit Operasi, membawahi:
 - a. Sub Unit Operasi Iuran Wajib
 - b. Sub Unit Operasi Sumbangan Wajib dan Pemasaran Asuransi Umum.
2. Unit Pelayanan, membawahi:
 - a. Sub Unit Pelayanan Santunan
 - b. Sub Unit Administrasi Santunan
3. Unit SDM dan Umum, membawahi:
 - a. Sub Unit Sumber Daya Manusia
 - b. Sub Unit Umum dan Sekretariat
4. Unit Keuangan, membawahi:
 - a. Sub Unit Keuangan
 - b. Sub Unit Akuntansi
5. Kantor Perwakilan

Bagan 2 : Struktur Organisasi PTJasa Raharja Cabang DIY



e. Kegiatan Perusahaan

Sebagai perusahaan asuransi sosial, pelayanan kepada masyarakat menjadi prioritas utama. Tidak berhenti pada pelayanan santunan, perusahaan juga terus mendukung upaya melakukan tindakan preventif, yaitu mengurangi dan mencegah terjadinya kecelakaan, salah satunya melalui penyediaan sarana penanggulangan kecelakaan berupa papan peringatan, papan informasi, rambu spanduk, stiker dan billboard.

Sosialisasi juga dilakukan pada masyarakat, yaitu dengan membuka berbagai jenis sarana informasi dan komunikasi, diantaranya penyebaran kuisisioner di masyarakat tentang layanan perusahaan, kegiatan pameran dan perusahaan juga mengembangkan dan menerbitkan secara rutin media komunikasi berupa majalah yang secara bertahap diperuntukkan bagi stake holder secara luas.

Bentuk sosialisasi lainnya adalah melalui kerjasama dengan sekolah-sekolah. Secara terus menerus, perusahaan menerima program magang baik untuk jenjang SLTA maupun akademik dan perguruan tinggi. Keberadaan situs www.jasaraharja.co.id terus dioptimalkan fungsinya. Layanan telepon bebas pulsa dengan nomor 0800-1333464 juga telah direalisasikan.

Optimalisasi penggunaan teknologi dalam rangka penyebarluasan informasi perusahaan akan terus menjadi program yang dikembangkan perusahaan.

f. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Upaya pengembangan sumber daya manusia terus dilakukan secara berkesinambungan sejalan dengan tuntutan kegiatan perusahaan yang terus berkembang, serta untuk mengantisipasi tingkat persaingan yang makin tajam di bidang asuransi.

Perusahaan telah mengembangkan pola karier, pola diklat, pola penggajian dan ukuran kinerja individu sebagai bagian penting dalam pengembangan sumber daya manusia. Termasuk didalamnya penerapan system merit, yaitu mutasi karyawan yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif dan hasil prestasi kerjanya. Dengan pola ini, karyawan benar-benar memiliki loyalitas yang optimal sehingga terlihat dari turnover yang amat rendah.

Menyadari bahwa sumber daya manusia adalah faktor penting dalam kegiatan operasional, perusahaan secara terus menerus berupaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Upaya pendidikan baik pendidikan formal maupun kursus-kursus, seminar, lokakarya dan in house training terus dilaksanakan.

3.2 Variabel Penelitian

Penelitian ini terdiri atas dua variabel yaitu variabel bebas atau independen dan variabel terikat atau dependen. Dalam penelitian ini variabel independennya adalah budaya perusahaan (X) indikatornya adalah:

X_1 = Orientasi hasil

X_2 = Orientasi Orang

X_3 = Orientasi tim

X_4 = Keagresifan

X_5 = Stabilitas

X_6 = Inovasi dan Pengambilan Keputusan

X_7 = Perhatian pada detail

Sedang variabel terikatnya adalah prestasi kerja karyawan (Y) yang indikatornya adalah:

- Kegiatan operasional
- Kegiatan administrasi
- Keberhasilan mencapai target
- Potensi karyawan
- Catatan perilaku karyawan

3.3 Definisi Operasional Variabel

3.3.1 Variabel Independen

Dimensi budaya organisasi yang berorientasi pada hasil adalah kadar seberapa besar seorang manager berfokus pada hasil akhir dari seluruh proses produksi. Manager tidak atau kurang memperhatikan pada prosesnya cara mencapai hasil.

Dimensi budaya organisasi yang berorientasi pada orang adalah kadar seberapa besar keputusan yang diambil oleh manager dalam *memanage* perusahaan turut mempengaruhi orang-orang yang ada di dalam organisasi.

Dimensi budaya organisasi yang berorientasi pada tim adalah kadar seberapa jauh pekerjaan disusun berdasarkan pada tim dan bukan pada perorangan.

Dimensi budaya organisasi yang berorientasi pada agresifitas adalah kadar seberapa besar tingkat agresifitas para karyawan dalam bersaing secara individu dalam proses produksi. Mereka kurang memperhatikan kerjasama satu dengan yang lain.

Dimensi budaya organisasi yang berorientasi pada stabilitas adalah kadar seberapa besar keputusan dan tindakan organisasi menekankan usaha untuk mempertahankan keadaan yang sudah ada atau status quo.

Dimensi budaya organisasi yang berorientasi pada inovasi dan pengambilan keputusan adalah kadar seberapa besar para karyawan didorong untuk melakukan inovasi-inovasi dan berani mengambil keputusan secara tepat.

Dimensi budaya organisasi yang berorientasi pada perhatian pada detail adalah kadar seberapa tinggi karyawan dapat diharapkan mampu menunjukkan ketepatan, analisis, dan perhatian pada detail atau hal-hal kecil.

3.3.2 Variabel Dependen

Kegiatan operasional karyawan dinilai berdasarkan tingkat kecepatan pelayanan santunan dengan perhitungan sejak tanggal berkas diajukan kepada perusahaan sampai dengan dibayarkan, dan tingkat keluhan masyarakat. Tinggi rendahnya surat pengaduan dari

masyarakat dapat diukur dari target 1 per mil dari korban yang dilayani.

Kegiatan administrasi dinilai berdasarkan akurasi dokumen berupa laporan periodic dan laporan keuangan audit perusahaan serta ketepatan laporan, yaitu apakah pengiriman laporan ke kantor pusat sesuai dengan jadwal.

Keberhasilan mencapai target, ditentukan berdasarkan kesepakatan antara atasan dengan karyawan. Prestasi kerja juga didukung catatan perilaku karyawan dan daftar riwayat hidup karyawan. Hal ini diperlukan karena perusahaan akan dapat memahami perilaku seorang karyawan untuk melebur keinginan dan kepentingannya demi tujuan bersama setelah mengetahui kepribadian orang tersebut.

Potensi karyawan tujuannya untuk dapat memperkirakan kemungkinan pengembangan dan keberhasilannya di masa depan. Aspek yang diukur adalah bakat, dan sikap kerja karyawan.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kuisisioner merupakan pernyataan diri yang sesuai dan berhubungan atau berkaitan dengan tujuan penelitian. Alat ini diberikan kepada responden secara langsung dan diberi penjelasan seperlunya oleh peneliti sebelum mengerjakan.

2. Dokumentasi yaitu berupa bagan-bagan dan buku-buku panduan dari PT Jasa Raharja. Alat kedua ini mempunyai fungsi untuk menguatkan data primer yang terkumpul dari alat pertama. Untuk memperkuat data primer dapat dikumpulkan data sekunder yang diperoleh melalui arsip-arsip kantor Jasa Raharja, dengan demografi dan bagan-bagan yang ada.

3.5 Uji Instrumen Penelitian

3.5.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah suatu instrumen alat ukur telah menjalankan fungsi ukurnya. Menurut Sekaran (2003:172) validitas menunjukkan ketepatan dan kecermatan alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Untuk mengetahui konsistensi dan akurasi data yang dikumpulkan dari penggunaan instrumen dilakukan uji validitas dengan menggunakan korelasi *product moment pearson*. Suatu skala pengukuran disebut valid bila ia melakukan apa yang seharusnya dilakukan dan mengukur apa yang seharusnya diukur. Bila skala pengukuran tidak valid maka ia tidak bermanfaat bagi peneliti karena tidak mengukur apa yang seharusnya diukur atau melakukan apa yang seharusnya dilakukan. Pada penelitian ini validitas yang di uji adalah validitas konstruk (*construct validity*) dengan mengkorelasikan skor masing-masing butir dengan skor total. Skor total sendiri adalah skor yang didapat dari penjumlahan skor butir untuk instrumen tersebut. Sebuah item dikatakan valid bila $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$ (Sugiyono,

2001:78). Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan bantuan program SPSS for Window release 11,0.

Rumus koefisien korelasi *product moment pearson* adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N\Sigma XY - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{\{N\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2\}\{N\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2\}}}$$

Keterangan :

r_{xy} : koefisien korelasi sederhana antara skor butir (X) dengan skor butir (Y)

N : jumlah responden uji coba

ΣX : jumlah skor butir (X)

ΣY : jumlah skor variabel (Y)

ΣX^2 : jumlah skor butir (X) kuadrat

ΣY^2 : jumlah skor variabel (Y) kuadrat

ΣYX : jumlah perkalian skor butir (X) dan skor variabel (Y)

3.5.2 Uji Reliabilitas.

Pengujian reliabilitas adalah berkaitan dengan masalah adanya kepercayaan terhadap instrumen. Suatu instrumen dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi (konsisten) jika hasil dari pengujian instrumen tersebut menunjukkan hasil yang tetap. Dengan demikian, masalah reliabilitas instrumen berhubungan dengan masalah ketepatan hasil. Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat kestabilan suatu alat ukur. Pada penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan pendekatan *internal consistency reliability* yang menggunakan *Cronbach Alpha* untuk mengidentifikasi seberapa baik item-item dalam kuisisioner berhubungan

antara satu dengan yang lainnya. Sebuah faktor dinyatakan reliabel/handal jika koefisien *Alpha* lebih besar dari 0,6 Sebagaimana uji validitas, uji reliabilitas juga dilakukan dengan bantuan program SPSS for Window release 11,0.

Rumus koefisien keandalan/reliabilitas Alfa Cronbach (r_i) adalah sebagai berikut:

$$r_i = \frac{k}{(k-1)} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_i^2} \right\}$$

Keterangan :

k : mean kuadrat antara subyek

$\sum S_i^2$: Mean kuadrat kesalahan

S_i^2 : Jumlah Kuadrat interaksi, $JK_1 - JK_s - JK_b$

3.6 Populasi dan Sampel

Populasi adalah semua atau jumlah keseluruhan bahan yang akan diteliti. Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh karyawan tetap di bagian klaim asuransi dan bagian sales atau pencari nasabah serta kepala cabang di PT Jasa Raharja yaitu berjumlah 54 orang.

Sedangkan sampel adalah sebagian dari populasi. Menurut Suharsimi Arikunto (1998, hal 120) apabila subyek penelitian kurang dari 100 lebih baik diambil semua, sehingga penelitian menggunakan metode sensus. Karena jumlah populasi kurang dari 100, maka jumlah sampel dalam penelitian ini adalah seluruh jumlah populasi, yaitu 54 orang.

3.7 Alat Analisis Data

3.7.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan analisis yang didasarkan pada hasil jawaban yang diperoleh dari para responden dengan membuat daftar atau tabel deskriptif. Analisis deskriptif menggunakan frekwensi jawaban responden mengenai pernyataan-pernyataan dalam kuesioner yang diakumulasikan dalam prosentase (%). Frekwensi terbesar menunjukkan kecenderungan responden menyatakan pendapat pada pernyataan yang ada. Pernyataan dalam kuesioner dikelompokkan dalam pengukuran sangat tidak setuju, setuju, ragu-ragu, setuju dan sangat setuju.

3.7.2 Analisis Verivikatif

3.7.2.1 Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda berusaha menghubungkan antara variabel independen yang banyaknya lebih dari satu variabel dependen. Bentuk regresi linear berganda yang digunakan adalah (Zainal Mustafa, 1995, hlm. 128):

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + b_6X_6 + b_7X_7$$

Dimana:

Y = Prestasi Kerja

X₁ = Orientasi hasil

X₂ = Orientasi orang

X₃ = Orientasi tim

X₄ = Keagresifan

X₅ = Stabilitas

X₆ = Inovasi dan pengambilan keputusan

X_7 = Perhatian pada detail

b_0 = Konstanta

$b_1, b_2, b_3, b_4, b_5, b_6, b_7$ = koefisien regresi

3.7.2.2 Kofisien Korelasi Linear Berganda

Digunakan untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama antara faktor-faktor budaya perusahaan terhadap prestasi kerja. Analisa korelasi berganda rumus perhitungannya sebagai berikut:

$$R^2 = \frac{\beta_1 \Sigma Y X_1 + \beta_2 \Sigma Y X_2 + \beta_3 \Sigma Y X_3 + \beta_4 \Sigma Y X_4 + \beta_5 \Sigma Y X_5 + \beta_6 \Sigma Y X_6 + \beta_7 \Sigma Y X_7}{\Sigma y^2}$$

Dimana:

R = Koefisien korelasi berganda

β = Koefisien regresi

X_1 = Orientasi hasil

X_2 = Orientasi orang

X_3 = Orientasi tim

X_4 = Keagresifan

X_5 = Stabilitas

X_6 = Inovasi dan pengambilan keputusan

X_7 = Perhatian pada detail

Y = Prestasi Kerja

Perhitungan ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel independen secara mandiri terhadap variabel dependen. Semakin besar R^2 suatu variabel independen menunjukkan semakin dominan variabel independen tersebut terhadap variabel dependen.

Untuk membuktikan kebenaran hipotesis I, digunakan uji f yaitu untuk mengetahui seberapa jauh semua variabel independen secara bersama-sama dapat mempengaruhi variabel dependen, atau menguji keberartian koefisien regresi secara serentak. Formulasi hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = b_4 = b_5 = b_6 = b_7 = 0,$$

Tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas (budaya perusahaan) terhadap variabel terikat (prestasi kerja).

Pengujian f variasinya adalah dengan membandingkan F_{hitung} dengan F_{tabel} dengan taraf signifikan = 0,05 dan derajat kebebasan $(dk) = n - 1 - k$.

Apabila:

1. $F_{hitung} \geq F_{tabel}$, maka H_0 ditolak (signifikan)
2. $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima (tidak signifikan)

Sedangkan untuk melihat kemampuan variabel bebas dalam menerangkan variabel tidak bebasnya dapat diketahui dari besarnya R^2 . Kriterianya adalah sebagai berikut:

1. Jika $R = 1$ atau mendekati, dikatakan variabel-variabel tersebut mempunyai hubungan kuat dan positif.
2. Jika $R = -1$ atau mendekati, dikatakan variabel-variabel tersebut mempunyai hubungan lemah dan negatif.
3. Jika $R = 0$ atau mendekati, dikatakan variabel-variabel tersebut tidak berkorelasi atau berhubungan sama sekali.

3.7.2.3 Analisis Korelasi Parsial

Koefisien korelasi Parsial bertujuan untuk mengetahui derajat hubungan diantara satu variabel independen dengan variabel dependen dimana variabel independen lainnya dianggap konstan sedangkan untuk mencari nilai R (koefisien parsial) dipakai rumus:

$$r^2_{y1-234\dots k} = \frac{R_{y1-234(k-1)} - (r_{yk-23\dots})(k-1)(r_{y1-234\dots(k-1)})}{\{1 - r^2_{y1234\dots(k-1)} - r^2_{k1-234(k-1)}\}}$$

Hal ini untuk mengetahui sejauh mana sumbangan variabel bebas secara mandiri terhadap variabel tidak bebasnya. Apabila variabel bebas mempunyai nilai R^2 paling besar, maka variabel tersebut mempunyai pengaruh paling dominan terhadap variabel tidak bebasnya.

Untuk membuktikan kebenaran hipotesa 2, diduga orientasi terhadap orang mempunyai pengaruh dominan terhadap prestasi kerja karyawan. Dengan menguji tingkat signifikansi antara masing-masing variabel independen dengan variabel dependen adalah dengan menggunakan uji t.

Formulasi hipotesa yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = b_4 = b_5 = b_6 = b_7 = 0,$$

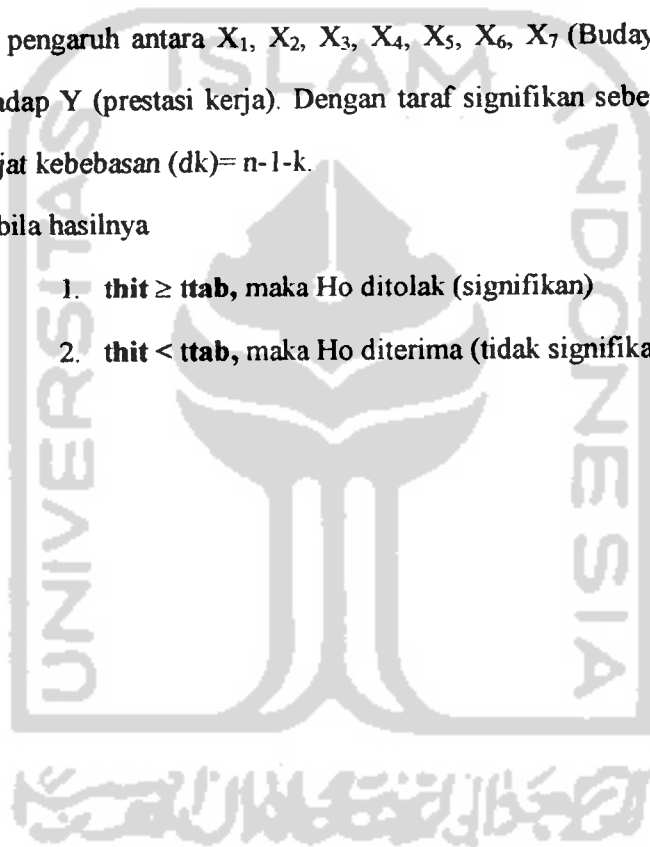
Tidak ada pengaruh yang signifikan antara $X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6, X_7$ (Budaya Perusahaan) terhadap Y (prestasi kerja).

$$H_a : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq b_4 \neq b_5 \neq b_6 \neq b_7 \neq 0$$

Ada pengaruh antara $X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6, X_7$ (Budaya Perusahaan) terhadap Y (prestasi kerja). Dengan taraf signifikan sebesar $\alpha = 0,05$ dan derajat kebebasan $(dk) = n - 1 - k$.

Apabila hasilnya

1. $t_{hit} \geq t_{tab}$, maka H_0 ditolak (signifikan)
2. $t_{hit} < t_{tab}$, maka H_0 diterima (tidak signifikan)



BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Uji Instrumen Penelitian

Sebelum melakukan analisis data, data penelitian terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas data penelitian. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan metode korelasi *product moment pearson* sedangkan uji reliabilitas menggunakan *cronbach alpha* dengan alat bantu statistik SPSS for Windows versi 11.

4.1.1 Pengujian validitas

Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang hendak diukur, dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara akurat. Untuk mengetahui konsistensi dan akurasi data yang dikumpulkan dari penggunaan instrumen dilakukan uji validitas dengan menggunakan Korelasi *product moment Pearson*. Suatu skala pengukuran disebut valid bila ia melakukan apa yang seharusnya dilakukan dan mengukur apa yang seharusnya diukur. Bila skala pengukuran tidak valid maka ia tidak bermanfaat bagi peneliti karena tidak mengukur apa yang seharusnya diukur atau melakukan apa yang seharusnya dilakukan (Sugiyono, 2001:111). Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasi antara skor yang diperoleh untuk masing-masing pertanyaan dengan skor total. Sebuah item dinyatakan valid/sahih apabila r -hitung lebih besar dari r -tabel (Sugiyono, 2001:111). Dengan populasi penelitian sebanyak 54 orang maka ditemukan besarnya r -tabel yaitu 0,266 dan hasil uji validitas

disajikan dalam tabel berikut. Analisis data reliabilitas dan validitas diperoleh melalui program SPSS 11.00 for Windows.

1. Variabel Orientasi Hasil

Untuk masing-masing item pertanyaan dalam orientasi hasil disajikan secara terperinci sebagai berikut:

Tabel 4.1.
Hasil Perhitungan Koefisien Validitas
Variabel Orientasi Hasil

No. Butir	R_{hitung}	R_{tabel}	Keterangan
1	0,586	0,266	Valid
2	0,677	0,266	Valid
3	0,756	0,266	Valid
4	0,575	0,266	Valid
5	0,708	0,266	Valid

Signifikansi $\alpha < 0.01$

Sumber: Data Primer yang diolah, 2006

Dari nilai koefisien korelasi butir yang disajikan pada tabel di atas, terlihat bahwa masing-masing butir pertanyaan mempunyai nilai koefisien korelasi butir (r_{xy}) yang lebih besar dari koefisien korelasi kritis (r_{tabel}) yang didapatkan dengan melihat r_{tabel} yaitu tingkat signifikansi 5% = 0,266 (Sugiyono, 2001:112). Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing butir yang terdapat dalam semua pertanyaan dapat dinyatakan valid dan layak digunakan dalam analisis data.

2. Variabel Orientasi Orang

Untuk masing-masing item pertanyaan dalam orientasi orang akan disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.2
Hasil Perhitungan Koefisien Validitas
Variabel Orientasi Orang

No. Butir	R_{hitung}	R_{tabel}	Keterangan
1	0,688	0,266	Valid
2	0,740	0,266	Valid
3	0,813	0,266	Valid
4	0,634	0,266	Valid
5	0,835	0,266	Valid

Signifikansi $\alpha < 0.01$

Sumber: Data Primer yang diolah, 2006

Dari nilai koefisien korelasi butir yang disajikan pada tabel di atas, terlihat bahwa masing-masing butir pertanyaan mempunyai nilai koefisien korelasi butir (r_{xy}) yang lebih besar dari koefisien korelasi kritis (r_{tabel}) yang didapatkan dengan melihat r_{tabel} yaitu tingkat signifikansi 5% = 0,266 (Sugiyono, 2001:112). Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing butir yang terdapat dalam semua pertanyaan dapat dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai pengolahan data.

3. Variabel Orientasi Tim

Untuk masing-masing item pertanyaan dalam variabel orientasi tim disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.3
Hasil Perhitungan Koefisien Validitas
Variabel Orientasi Tim

No. Butir	R_{hitung}	R_{tabel}	Keterangan
1	0,824	0,266	Valid
2	0,636	0,266	Valid
3	0,656	0,266	Valid
4	0,710	0,266	Valid
5	0,645	0,266	Valid

Signifikansi $\alpha < 0.01$

Sumber: Data Primer yang diolah, 2006

Dari nilai koefisien korelasi butir yang disajikan pada tabel di atas, terlihat bahwa masing-masing butir pertanyaan mempunyai nilai koefisien korelasi butir (r_{xy}) yang lebih besar dari koefisien korelasi kritis (r_{tabel}) yang didapatkan dengan melihat r_{tabel} yaitu tingkat signifikansi 5% = 0,266 (Sugiyono, 2001:112). Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing butir yang terdapat dalam semua pertanyaan dapat dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai analisis data

4. Variabel Agresifitas

Untuk masing-masing item pertanyaan dalam variabel Agresifitas akan disajikan secara terperinci sebagai berikut:

Tabel 4.4
Hasil Perhitungan Koefisien Validitas
Variabel Agresifitas

No. Butir	R_{hitung}	R_{tabel}	Keterangan
1	0,763	0,266	Valid
2	0,542	0,266	Valid
3	0,641	0,266	Valid
4	0,834	0,266	Valid
5	0,700	0,266	Valid

Signifikansi $\alpha < 0.01$

Sumber: Data Primer yang diolah, 2006

Dari nilai koefisien korelasi butir yang disajikan pada tabel di atas, terlihat bahwa masing-masing butir pertanyaan mempunyai nilai koefisien korelasi butir (r_{xy}) yang lebih besar dari koefisien korelasi kritis (r_{tabel}) yang didapatkan dengan melihat r_{tabel} yaitu tingkat signifikansi 5% = 0,266 (Sugiyono, 2001:112). Hal ini menunjukkan

bahwa masing-masing butir yang terdapat dalam semua pertanyaan dapat dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai pengolahan data.

5. Variabel Stabilitas

Untuk masing-masing item pertanyaan dalam variabel Stabilitas disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.5
Hasil Perhitungan Koefisien Validitas
Variabel Stabilitas

No. Butir	R_{hitung}	R_{tabel}	Keterangan
1	0,784	0,266	Valid
2	0,866	0,266	Valid
3	0,927	0,266	Valid
4	0,832	0,266	Valid
5	0,632	0,266	Valid

Signifikansi $\alpha < 0.01$

Sumber: Data Primer yang diolah, 2006

Dari nilai koefisien korelasi butir yang disajikan pada tabel di atas, terlihat bahwa masing-masing butir pertanyaan mempunyai nilai koefisien korelasi butir (r_{xy}) yang lebih besar dari koefisien korelasi kritis (r_{tabel}) yang didapatkan dengan melihat r_{tabel} yaitu tingkat signifikansi 5% = 0,266 (Sugiyono, 2001:112). Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing butir yang terdapat dalam semua pertanyaan dapat dinyatakan valid dan layak digunakan dalam analisis data selanjutnya.

6. Variabel Inovasi dan Pengambilan Keputusan

Untuk masing-masing item pertanyaan dalam variabel Inovasi dan Pengambilan Keputusan disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.6
Hasil Perhitungan Koefisien Validitas
Variabel Inovasi dan Pengambilan Keputusan

No. Butir	R_{hitung}	R_{tabel}	Keterangan
1	0,639	0,266	Valid
2	0,671	0,266	Valid
3	0,734	0,266	Valid
4	0,624	0,266	Valid
5	0,462	0,266	Valid

Signifikansi $\alpha < 0.01$

Sumber: Data Primer yang diolah, 2006

Dari nilai koefisien korelasi butir yang disajikan pada tabel di atas, terlihat bahwa masing-masing butir pertanyaan mempunyai nilai koefisien korelasi butir (r_{xy}) yang lebih besar dari koefisien korelasi kritis (r_{tabel}) yang didapatkan dengan melihat r_{tabel} yaitu tingkat signifikansi 5% = 0,266 (Sugiyono, 2001:112). Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing butir yang terdapat dalam semua pertanyaan dapat dinyatakan valid dan layak digunakan dalam analisis data selanjutnya.

7. Variabel Perhatian pada Detail

Untuk masing-masing item pertanyaan dalam variabel Perhatian pada Detail disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.7
Hasil Perhitungan Koefisien Validitas
Variabel Perhatian pada Detail

No. Butir	R_{hitung}	R_{tabel}	Keterangan
1	0,494	0,266	Valid
2	0,449	0,266	Valid
3	0,468	0,266	Valid
4	0,595	0,266	Valid
5	0,454	0,266	Valid

Signifikansi $\alpha < 0.01$

Sumber: Data Primer yang diolah, 2006

Dari nilai koefisien korelasi butir yang disajikan pada tabel di atas, terlihat bahwa masing-masing butir pertanyaan mempunyai nilai koefisien korelasi butir (r_{xy}) yang lebih besar dari koefisien korelasi kritis (r_{tabel}) yang didapatkan dengan melihat r_{tabel} yaitu tingkat signifikansi 5% = 0,266 (Sugiyono, 2001:112). Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing butir yang terdapat dalam semua pertanyaan dapat dinyatakan valid dan layak digunakan dalam analisis data selanjutnya.

8. Variabel Prestasi Kerja Karyawan

Dari nilai koefisien korelasi butir yang disajikan pada tabel di bawah, terlihat bahwa masing-masing butir pertanyaan mempunyai nilai koefisien korelasi butir (r_{xy}) yang lebih besar dari koefisien korelasi kritis (r_{tabel}) yang didapatkan dengan melihat r_{tabel} yaitu tingkat signifikansi 5% = 0,266 (Sugiyono, 2001:112). Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing butir yang terdapat dalam semua pertanyaan dapat dinyatakan valid dan layak digunakan dalam analisis data selanjutnya.

Untuk masing-masing item pertanyaan dalam variabel Prestasi Kerja Karyawan disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.8
Hasil Perhitungan Koefisien Validitas
Variabel Prestasi Kerja Karyawan

No. Butir	R_{hitung}	R_{tabel}	Keterangan
1	0,470	0,266	Valid
2	0,604	0,266	Valid
3	0,769	0,266	Valid
4	0,588	0,266	Valid
5	0,503	0,266	Valid
6	0,600	0,266	Valid
7	0,670	0,266	Valid
8	0,641	0,266	Valid
9	0,698	0,266	Valid
10	0,653	0,266	Valid
11	0,625	0,266	Valid
12	0,685	0,266	Valid
13	0,695	0,266	Valid
14	0,750	0,266	Valid
15	0,640	0,266	Valid
16	0,443	0,266	Valid
17	0,414	0,266	Valid
18	0,371	0,266	Valid
19	0,340	0,266	Valid
20	0,333	0,266	Valid
21	0,302	0,266	Valid
22	0,339	0,266	Valid
23	0,378	0,266	Valid
24	0,380	0,266	Valid
25	0,374	0,266	Valid

Signifikansi $\alpha < 0.01$

Sumber: Data Primer yang diolah, 2006

4.1.2 Pengujian Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengambil/pengumpul data instrumen yang cenderung mengarahkan

responden untuk memilih jawaban-jawaban tertentu dengan menggunakan Koefisien Alpha Cronbach.

Tabel 4.9
Hasil Perhitungan Koefisien Reliabilitas

Variabel	Nilai Reliabilitas	Keterangan
Orientasi Hasil	0,6679	Handal
Orientasi Orang	0,7902	Handal
Orientasi Tim	0,7303	Handal
Agresifitas	0,7402	Handal
Stabilitas	0,8697	Handal
Inovasi dan pengambilan keputusan	0,6561	Handal
Perhatian pada detail	0,6869	Handal
Prestasi kerja	0,8902	Handal

Sumber: Data Primer yang diolah, 2006

Koefisien reliabilitas sama dengan 1 berarti adanya konsistensi yang sempurna pada hasil ukur yang digunakan. Koefisien reliabilitas yang semakin mendekati 1 berarti semakin reliabel. Dari angka koefisien alpha cronbach (α) lebih mendekati 1 dibanding mendekati 0, sehingga dapat diambil keputusan bahwa daftar pertanyaan tersebut reliabel (handal) untuk digunakan. Koefisien reliabel apabila $\alpha > 0,6$ (Cooper, 1998:233).

4.2 Analisis Deskriptif

4.2.1 Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini dianalisis berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan dan masa kerja responden saat dilakukannya penelitian. Dalam penelitian ini penulis melakukan penelitian terhadap karyawan PT Jasa Raharja dengan mengambil populasi sebanyak 54 orang. Adapun karakteristik responden yang dianalisis meliputi :

4.2.1.1 Usia Responden

Berdasarkan usia responden, dapat dibagi menjadi 4 bagian, yaitu responden yang berusia kurang dari 25 tahun, 25 – 35 tahun, 35 – 45 tahun dan lebih dari 45 tahun. Hasil analisis data karakteristik responden berdasarkan umur ini dapat dilihat seperti pada tabel berikut :

Tabel 4.10.
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah responden	
	Dalam angka (orang)	Persentase (%)
< 25 tahun	7	13
25 – 35 tahun	12	22
35 – 45 tahun	27	50
45 – 55 tahun	8	15
Jumlah	54	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2006

Dari tabel 4.1 dapat diketahui bahwa dari 54 responden yang diambil sebagai populasi pada penelitian ini, jumlah responden yang dominan dalam penelitian ini adalah yang berusia antara 35 tahun sampai dengan 45 tahun sebanyak 27 orang (50%), responden yang berusia kurang dari 25 tahun sebanyak 7 orang (13%), responden yang berusia antara 25 tahun sampai dengan 35 tahun sebanyak 12 orang (22%) dan responden yang berusia antara 45 tahun sampai dengan 55 tahun sebanyak 8 orang (15%).

4.2.1.2 Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelaminnya, maka responden dapat diklasifikasikan menjadi 2 yaitu responden laki-laki dan responden perempuan. Hasil analisis data karakteristik responden berdasarkan jenis kelaminnya ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 4.11
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah responden	
	Dalam angka (orang)	Persentase (%)
Laki-laki	31	57
Perempuan	23	43
Jumlah	54	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2006

Dari tabel 4.11 diatas dapat diketahui bahwa dari 54 responden yang diambil sebagai sampel pada penelitian ini dapat diketahui bahwa responden terbanyak dalam penelitian ini didominasi oleh pria, yaitu sebanyak 31 orang (57%), sedangkan jumlah responden wanita sebanyak 23 orang (43%). Hal ini menunjukkan bahwa PT Jasa Raharja cenderung mempekerjakan pria terutama dalam tugas lapangan.

4.2.1.3 Pendidikan Responden

Tabel 4.12.
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah responden	
	Dalam angka (orang)	Persentase (%)
SD	-	0
SMP	3	6
SMU	14	25
D3	15	28
S1	22	41
Total	54	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2006

Dari tabel 4.12 diatas dapat diketahui bahwa dari 54 responden pada penelitian ini dapat diketahui bahwa responden yang dominan dalam penelitian ini didominasi oleh responden yang berpendidikan S1, yaitu sebanyak 22 orang (41%), sedangkan responden dengan pendidikan SD tidak ada (0%), responden dengan pendidikan SMP sebanyak 3 orang (6%), responden dengan pendidikan SMU sebanyak 14 orang (25%), responden dengan pendidikan D3 sebanyak 15 orang (28%). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT Jasa Raharja cenderung berpendidikan tinggi.

4.2.1.4 Masa kerja Responden

Tabel 4.13
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Jenis Kelamin	Jumlah responden	
	Dalam angka (orang)	Persentase (%)
< 2 tahun	9	17
2 - 4 tahun	12	21
4 - 6 tahun	23	43
> 6 tahun	10	19
Total	54	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2006

Dari tabel 4.13 diatas dapat diketahui bahwa dari 54 responden pada penelitian berdasarkan lama kerja dapat diketahui bahwa responden terbanyak dalam penelitian ini didominasi oleh responden yang lama kerjanya 4 - 6 tahun, yaitu sebanyak 23 orang (43%), sedangkan responden dengan lama kerja < 2 tahun sebanyak 9 orang (17%), responden dengan lama kerja 2 - 4 tahun sebanyak 12 orang (21%), responden dengan lama kerja > 6 tahun sebanyak 10 orang (19%)

4.2.1.5 Penilaian Karyawan terhadap Orientasi Hasil

Tabel 4.14
Frekwensi Variabel Orientasi Hasil

Keterangan	Frekwensi	Prosentase(%)
TS	1	1.9
R	18	33.3
S	29	53.7
SS	6	11.1
Total	54	100.0

Sumber : Data primer yang diolah, 2006

Berdasarkan analisis deskriptif dapat diketahui bahwa 1,9% responden menjawab tidak setuju, 33,3% menjawab responden ragu-ragu, 53,7% menjawab setuju, dan 11,1% menjawab sangat setuju. Hal ini berarti ada kecenderungan dalam budaya organisasi, karyawan lebih berorientasi pada hasil. Karyawan PT Jasa Raharja dalam bekerja berusaha mendapatkan hasil yang terbaik serta sesuai standar yang ditentukan perusahaan.

4.2.1.6 Penilaian Karyawan Terhadap Orientasi Orang

Tabel 4.15
Frekwensi Variabel Orientasi Orang

Keterangan	Frekwensi	Prosentase(%)
STS	1	1.9
TS	7	13.0
R	11	20.4
S	30	55.6
SS	5	9.3
Total	54	100.0

Sumber : Data primer yang diolah, 2006

Berdasarkan analisis deskriptif dapat diketahui bahwa 1,9% responden menjawab sangat tidak setuju, 13% menjawab responden tidak setuju, 20,4% menjawab responden ragu-ragu, 55,6% menjawab setuju, dan 9,3% menjawab sangat setuju. Hal ini berarti ada kecenderungan dalam budaya organisasi, karyawan berorientasi pada orang. Karyawan PT Jasa Raharja dalam bekerja berusaha bekerjasama dengan rekan kerja dan mengutamakan sosialisasi sesama rekan dalam bekerja.

4.2.1.7 Penilaian Karyawan Terhadap Orientasi Tim

Tabel 4.16
Frekwensi Variabel Orientasi Tim

Keterangan	Frekwensi	Prosentase(%)
TS	3	5.6
R	9	16.7
S	30	55.6
SS	12	22.2
Total	54	100.0

Sumber : Data primer yang diolah, 2006

Berdasarkan analisis deskriptif dapat diketahui bahwa 5,6% responden menjawab tidak setuju, 16,7% menjawab responden ragu-ragu, 55,6% menjawab setuju, dan 22,2% menjawab sangat setuju. Hal ini berarti ada kecenderungan dalam budaya organisasi, karyawan lebih berorientasi pada tim. Karyawan PT Jasa Raharja dalam bekerja menyusun pekerjaan sesuai dengan hasil rapat tim, serta mengutamakan merupakan keputusan tim bukan perorangan.

4.2.1.8 Penilaian Karyawan Terhadap Keagresifan

Tabel 4.17
Frekwensi Variabel Keagresifan

Keterangan	Frekwensi	Prosentase(%)
TS	2	3.7
R	11	20.4
S	36	66.7
SS	5	9.3
Total	54	100.0

Sumber : Data primer yang diolah, 2006

Berdasarkan analisis deskriptif dapat diketahui bahwa 3,7% responden menjawab tidak setuju, 20,4% menjawab responden ragu-ragu, 66,7% menjawab setuju, dan 9,3% menjawab sangat setuju. Hal ini berarti ada kecenderungan dalam budaya organisasi, karyawan lebih agresif. Karyawan PT Jasa Raharja dalam bekerja berusaha bersaing dengan sehat dalam mencapai prestasi kerja yang baik.

4.2.1.9 Penilaian Karyawan Terhadap Stabilitas

Tabel 4.18
Frekwensi Variabel Stabilitas

Keterangan	Frekwensi	Prosentase(%)
STS	3	5.6
TS	6	11.1
R	9	16.7
S	27	50.0
SS	9	16.7
Total	54	100.0

Sumber : Data primer yang diolah, 2006

Berdasarkan analisis deskriptif dapat diketahui bahwa 5,6% responden menjawab sangat tidak setuju, 11,1% menjawab responden tidak setuju, 16,7% menjawab responden ragu-ragu, 50% menjawab setuju, dan 16,7% menjawab sangat setuju. Hal ini berarti ada kecenderungan dalam budaya organisasi, karyawan memiliki stabilitas yang baik. Karyawan PT Jasa Raharja dalam bekerja memiliki emosi yang stabil dalam bekerja dan menyukai perubahan dalam situasi kerja.

4.2.1.10 Penilaian Karyawan Terhadap Inovasi/ Pengambilan Keputusan

Tabel 4.19
Frekwensi Variabel Inovasi dan pengambilan keputusan

Keterangan	Frekwensi	Prosentase (%)
STS	9	16.7
TS	10	18.5
R	6	11.1
S	22	40.7
SS	7	13.0
Total	54	100.0

Sumber : Data primer yang diolah, 2006

Berdasarkan analisis deskriptif dapat diketahui bahwa 16,7% responden menjawab sangat tidak setuju, 18,5% menjawab responden tidak setuju, 11,1% menjawab responden ragu-ragu, 40,7% menjawab setuju, dan 13% menjawab sangat setuju. Hal ini berarti ada kecenderungan dalam budaya organisasi, karyawan memiliki inovasi dan pengambilan keputusan yang baik. Karyawan PT Jasa Raharja dalam bekerja memiliki pemikiran-pemikiran yang dinamis dan tindakan-tindakan yang mengarah perubahan.

4.2.1.11 Penilaian Karyawan Terhadap Perhatian Pada Detail

Tabel 4.20
Frekwensi Variabel Perhatian pada detail

Keterangan	Frekwensi	Prosentase(%)
STS	9	16.7
TS	10	18.5
R	6	11.1
S	22	40.7
SS	7	13.0
Total	54	100.0

Sumber : Data primer yang diolah, 2006

Berdasarkan analisis deskriptif dapat diketahui bahwa 16,7% responden menjawab sangat tidak setuju, 18,5% menjawab responden tidak setuju, 11,1% menjawab responden ragu-ragu, 40,7% menjawab setuju, dan 13% menjawab sangat setuju. Hal ini berarti ada kecenderungan dalam budaya organisasi, karyawan memiliki perhatian yang detail pada pekerjaan. Karyawan PT Jasa Raharja dalam bekerja mengutamakan analisis yang tepat untuk hasil yang optimal, bekerja secara teliti, dan selalu hati-hati dalam bertindak.

4.2.1.12 Penilaian Karyawan Terhadap Prestasi kerja

Tabel 4.21
Frekwensi Variabel Prestasi Kerja

Keterangan	Frekwensi	Prosentase(%)
STS	1	1.9
TS	8	14.8
R	16	29.6
S	25	46.3
SS	4	7.4
Total	54	100.0

Sumber : Data primer yang diolah, 2006

Berdasarkan analisis deskriptif dapat diketahui bahwa 1,9% responden menjawab sangat tidak setuju, 14,8% menjawab responden tidak setuju, 29,6% menjawab responden ragu-ragu, 46,3% menjawab setuju, dan 7,4% menjawab sangat setuju. Hal ini berarti karyawan PT Jasa Raharja memiliki prestasi kerja yang baik.

4.3 Analisis Verifikatif

4.3.1. Analisis Regresi Berganda

Hasil perhitungan regresi linier berganda yang diperoleh merupakan hasil perhitungan dengan bantuan program komputer SPSS *for Windows release 11.0*. Angka-angka yang diperoleh dapat dilihat pada tabel 4.22 di bawah ini :

Tabel 4.22
Ringkasan Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Beta	Deviasi standar	Nilai-t	Prob
Konstanta (α)	3.371	5.772	3.157	0.003
Orientasi hasil	2.538	0.775	3.695	0.039
Orientasi orang	4.736	0.818	7.533	0.006
Orientasi tim	1.331	0.794	5.676	0.001
Agresifitas	3.690	1.189	7.581	0.006
Stabilitas	2.670	0.679	6.987	0.003
Inovasi & Pengambilan keputusan	1.092	1.043	5.047	0.030
Perhatian pada detail	0.905	0.938	6.965	0.003

Adjusted R² = 0.429 ; R² = 0.435 F = 21.022 ; Sig F = 0.003

Sumber: Data Primer, 2006.

Dari perhitungan regresi linier berganda diatas, maka dihasilkan persamaan matematis sebagai berikut :

$$Y = 3,371 + 2,538X_1 + 4,736X_2 + 1,331X_3 + 3,690X_4 + 2,670X_5 + 1,092X_6 + 0,905X_7$$

Dalam persamaan regresi diatas, dapat diketahui bahwa:

- a. Variabel orientasi hasil (b_1) memiliki koefisien sebesar 2,538 yang berarti setiap penambahan variabel X_1 (orientasi hasil) akan diikuti perubahan variabel Y (prestasi kerja) sebesar 2,538. Dengan adanya pengaruh yang positif ini menunjukkan hubungan yang searah variabel orientasi hasil dengan prestasi kerja.
- b. Variabel orientasi orang (b_2) memiliki koefisien sebesar 4,736 yang berarti setiap penambahan variabel X_2 (orientasi orang) akan diikuti perubahan variabel Y (prestasi kerja) sebesar 4,736. Dengan adanya pengaruh yang positif ini menunjukkan hubungan yang searah variabel orientasi orang dengan prestasi kerja.
- c. Variabel orientasi tim (b_3) memiliki koefisien sebesar 1,331 yang berarti setiap penambahan variabel X_3 (orientasi tim) akan diikuti perubahan variabel Y (prestasi kerja) sebesar 1,331. Dengan adanya pengaruh yang positif ini menunjukkan hubungan yang searah variabel orientasi tim dengan prestasi kerja.
- d. Variabel agresifitas (b_4) memiliki koefisien sebesar 3,690 yang berarti setiap penambahan variabel X_4 (Agresifitas) akan diikuti perubahan variabel Y (prestasi kerja) sebesar 3,690. Dengan adanya pengaruh yang positif ini menunjukkan hubungan yang searah variabel agresifitas dengan prestasi kerja.

- e. Variabel stabilitas (b_5) memiliki koefisien sebesar 2,670 yang berarti setiap penambahan variabel X_5 (Stabilitas) akan diikuti perubahan variabel Y (prestasi kerja) sebesar 2,670. Dengan adanya pengaruh yang positif ini menunjukkan hubungan yang searah variabel stabilitas dengan prestasi kerja.
- f. Variabel inovasi & pengambilan keputusan (b_6) memiliki koefisien sebesar 1,092 yang berarti setiap penambahan variabel X_6 (Inovasi & pengambilan keputusan) akan diikuti perubahan variabel Y (prestasi kerja) sebesar 1,092. Dengan adanya pengaruh yang positif ini menunjukkan hubungan yang searah variabel inovasi & pengambilan keputusan dengan prestasi kerja.
- g. Variabel perhatian pada detail (b_7) memiliki koefisien sebesar 0,905 yang berarti setiap penambahan variabel X_7 (perhatian pada detail) akan diikuti perubahan variabel Y (prestasi kerja) sebesar 0,905. Dengan adanya pengaruh yang positif ini menunjukkan hubungan yang searah variabel perhatian pada detail dengan prestasi kerja.

Dengan demikian dapat diketahui bahwa faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan adalah orientasi orang dengan koefisien terbesar dengan nilai 4,736

4.3.2 Analisis Korelasi Berganda

Besarnya pengaruh budaya perusahaan yang terdiri dari variabel orientasi hasil, variabel orientasi orang, variabel orientasi tim, variabel agresifitas, variabel stabilitas, variabel inovasi & pengambilan keputusan dan, variabel perhatian pada detail terhadap prestasi kerja ditunjukkan oleh

besarnya R^2 sebesar 0,435 yang berarti besarnya perubahan prestasi kerja karyawan dijelaskan oleh variabel orientasi hasil, variabel orientasi orang, variabel orientasi tim, variabel agresifitas, variabel stabilitas, variabel inovasi & pengambilan keputusan dan, variabel perhatian pada detail sebesar 43,5% sedangkan variabel lain yang menjelaskan variasi perubahan tingkat prestasi kerja karyawan secara menyeluruh adalah sebesar 56,5%.

Untuk menguji pengaruh budaya perusahaan yang terdiri dari variabel orientasi hasil, variabel orientasi orang, variabel orientasi tim, variabel agresifitas, variabel stabilitas, variabel inovasi & pengambilan keputusan dan, variabel perhatian pada detail secara serentak terhadap prestasi kerja karyawan PT Jasa Raharja digunakan uji-f.

Sebagai dasar untuk menerima atau menolak hipotesis tersebut di atas, dilakukan pengujian menggunakan *f-test* dalam analisis Regresi linier berganda dengan program SPSS *for Windows Release 11*. Pengujian dilakukan dengan taraf signifikansi 0.05 atau tingkat kepercayaan 95% dua sisi (*2-tailed*).

Dari uji F, didapat F hitung adalah 21,022 dengan tingkat signifikansi 0,003. Karena probabilitas (0,003) jauh lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi prestasi kerja karyawan. Hasil F hitung tersebut jika dibandingkan dengan F tabel pada tingkat keyakinan 95% ($\alpha = 0,05$). F-hitung yang dihasilkan sebesar 21,022 lebih besar dari F tabel pada taraf nyata 95% ($\alpha = 0,05$) $df_1=7$ $df_2=46$ yaitu sebesar 2,22, ini berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas yang terdiri dari variabel orientasi hasil, variabel orientasi orang, variabel orientasi

tim, variabel agresifitas, variabel stabilitas, variabel inovasi & pengambilan keputusan dan, variabel perhatian pada detail berpengaruh secara serentak terhadap variabel terikat yaitu prestasi kerja karyawan PT Jasa Raharja Yogyakarta.

4.3.3 Uji Korelasi Parsial

Tabel 4.23
Ringkasan Analisis Korelasi Parsial

Variabel	R ²	t-hitung	t-tabel
Konstanta (α)	3,371	3,157	2,016
Orientasi hasil	2,538	3,695	2,016
Orientasi orang	4,736	7,533	2,016
Orientasi tim	1,331	5,676	2,016
Agresifitas	3,690	7,581	2,016
Stabilitas	2,670	6,987	2,016
Inovasi & Pengambilan keputusan	1,092	5,047	2,016
Perhatian pada detail	0,905	6,965	2,016

Sumber: Data Primer, 2006.

Untuk menguji pengaruh budaya perusahaan yang terdiri dari variabel orientasi hasil, variabel orientasi orang, variabel orientasi tim, variabel agresifitas, variabel stabilitas, variabel inovasi & pengambilan keputusan dan, variabel perhatian pada detail secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan PT Jasa Raharja digunakan uji-t.

a) Pengujian terhadap koefisien orientasi hasil (X_1)

Untuk menguji pengaruh variabel orientasi hasil terhadap prestasi kerja karyawan dengan membandingkan t_{hitung} sebesar 3,695 dan t_{tabel} 2,016 dengan probabilitas 0,000 yang berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa orientasi hasil secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,001 atau 0,1% menunjukkan ada pengaruh yang signifikan dari orientasi hasil terhadap prestasi kerja karyawan PT Jasa Raharja relatif sangat lemah namun signifikan.

b) Pengujian terhadap koefisien orientasi orang (X_2)

Untuk menguji pengaruh variabel orientasi orang terhadap prestasi kerja karyawan dengan membandingkan t_{hitung} sebesar 7,533 dan t_{tabel} 2,016 dengan probabilitas 0,000 yang berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa orientasi orang secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,017 atau 1,7% menunjukkan ada pengaruh yang signifikan dari orientasi orang terhadap prestasi kerja karyawan PT Jasa Raharja relatif sangat lemah namun signifikan.

c) Pengujian terhadap koefisien orientasi tim (X_3)

Untuk menguji pengaruh variabel orientasi tim terhadap prestasi kerja karyawan dengan membandingkan t_{hitung} sebesar 5,676 dan t_{tabel} 2,016 dengan probabilitas 0,000 yang berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa orientasi tim secara parsial berpengaruh secara

signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,027 atau 2,7% menunjukkan ada pengaruh yang signifikan dari orientasi tim terhadap prestasi kerja karyawan PT Jasa Raharja relatif sangat lemah namun signifikan.

d) Pengujian terhadap koefisien agresifitas (X_4)

Untuk menguji pengaruh variabel agresifitas terhadap prestasi kerja karyawan dengan membandingkan t_{hitung} sebesar 7.581 dan t_{tabel} 2,016 dengan probabilitas 0,000 yang berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa agresifitas secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,001 atau 0,1% menunjukkan ada pengaruh yang signifikan dari agresifitas terhadap prestasi kerja karyawan PT Jasa Raharja relatif sangat lemah namun signifikan.

e) Pengujian terhadap koefisien stabilitas (X_5)

Untuk menguji pengaruh variabel stabilitas terhadap prestasi kerja karyawan dengan membandingkan t_{hitung} sebesar 6.987 dan t_{tabel} 2,016 dengan probabilitas 0,000 yang berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa stabilitas secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,023 atau 2,3% menunjukkan ada pengaruh yang signifikan dari stabilitas terhadap prestasi kerja karyawan PT Jasa Raharja relatif sangat lemah namun signifikan.

f) Pengujian terhadap koefisien inovasi & pengambilan keputusan (X_6)

Untuk menguji pengaruh variabel inovasi & pengambilan keputusan terhadap prestasi kerja karyawan dengan membandingkan t_{hitung} sebesar 5,047 dan t_{tabel} 2,016 dengan probabilitas 0,000 yang berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa inovasi & pengambilan keputusan secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,016 atau 1,6% menunjukkan ada pengaruh yang signifikan dari inovasi & pengambilan keputusan terhadap prestasi kerja karyawan PT Jasa Raharja relatif sangat lemah namun signifikan.

g) Pengujian terhadap koefisien perhatian pada detail (X_7)

Untuk menguji pengaruh variabel perhatian pada detail terhadap prestasi kerja karyawan dengan membandingkan t_{hitung} sebesar 6,965 dan t_{tabel} 2,016 dengan probabilitas 0,000 yang berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$, sehingga dapat disimpulkan bahwa perhatian pada detail secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,020 atau 2,0% menunjukkan ada pengaruh yang signifikan dari perhatian pada detail terhadap prestasi kerja karyawan PT Jasa Raharja relatif sangat lemah namun signifikan.

Perilaku individu yang ada dalam organisasi dalam upaya melaksanakan program kerja yang telah disepakati ataupun diembannya akan meningkatkan prestasi kerja mereka. Prestasi kerja yang baik pada individu dalam organisasi menunjukkan bahwa apa yang dilakukan oleh individu telah

sesuai dengan yang diprogramkan oleh organisasi, hal ini juga sesuai dengan asumsi dasar organisasi. Dengan demikian, prestasi kerja yang tinggi tentunya ada pada budaya organisasi yang baik. Budaya perusahaan akan menciptakan iklim yang baik bagi kondisi kerja di lingkungan perusahaan, dari iklim yang lebih kondusif akan terbentuk tingkat prestasi kerja karyawan yang lebih baik. hal ini akan meningkatkan prestasi kerja karyawan. Pengaruh faktor orientasi orang yang dominan mempengaruhi prestasi kerja karyawan disebabkan keputusan manajemen yang memperhitungkan efek hasil – hasil pada karyawan perusahaan itu sehingga dominan mempengaruhi prestasi kerja karyawan.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh budaya perusahaan terhadap prestasi kerja karyawan PT Jasa Raharja di Yogyakarta. Berdasarkan hasil penelitian dapat diidentifikasi kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel orientasi hasil, variabel orientasi orang, variabel orientasi tim, variabel agresifitas, variabel stabilitas, variabel inovasi & pengambilan keputusan dan, variabel perhatian pada detail secara serentak berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu prestasi kerja karyawan PT Jasa Raharja Yogyakarta. Besarnya pengaruh budaya perusahaan yang terdiri dari variabel orientasi hasil, variabel orientasi orang, variabel orientasi tim, variabel agresifitas, variabel stabilitas, variabel inovasi & pengambilan keputusan dan, variabel perhatian pada detail terhadap prestasi kerja ditunjukkan oleh besarnya R^2 sebesar 0,435 yang berarti besarnya perubahan prestasi kerja karyawan dijelaskan oleh variabel orientasi hasil, variabel orientasi orang, variabel orientasi tim, variabel agresifitas, variabel stabilitas, variabel inovasi & pengambilan keputusan dan, variabel perhatian pada detail sebesar 43,5% sedangkan variabel lain yang menjelaskan variasi perubahan tingkat prestasi kerja karyawan secara menyeluruh adalah sebesar 56,5%.

2. Variabel orientasi hasil, variabel orientasi orang, variabel orientasi tim, variabel agresifitas, variabel stabilitas, variabel inovasi & pengambilan keputusan dan, variabel perhatian pada detail secara parsial berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu prestasi kerja karyawan PT Jasa Raharja Yogyakarta. Ada pengaruh yang positif dari masing-masing variabel terhadap prestasi kerja karyawan PT Jasa Raharja Yogyakarta.
3. Faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan adalah orientasi orang dengan koefisien terbesar dengan nilai 4,736

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, penelitian ini diharapkan dapat diimplementasikan oleh PT Jasa Raharja Yogyakarta dalam mempertimbangkan strategi untuk meningkatkan prestasi kerja karyawannya.

Berdasarkan analisis ada beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh pimpinan perusahaan dan bagian sumber daya manusia perusahaan yang berkaitan dengan budaya organisasi perusahaan, antara lain:

1. Dengan adanya pengaruh budaya organisasi yang terdiri dari variabel orientasi hasil, variabel orientasi orang, variabel orientasi tim, variabel agresifitas, variabel stabilitas, variabel inovasi & pengambilan keputusan dan, variabel perhatian pada detail secara serentak terhadap prestasi kerja karyawan PT Jasa Raharja Yogyakarta, perusahaan perlu mempertimbangkan faktor-faktor tersebut dalam upaya meningkatkan prestasi kerja karyawan melalui pelatihan, program kerja dan sebagainya.

2. Dengan adanya pengaruh yang positif dari masing-masing faktor budaya organisasi, perusahaan perlu meningkatkan faktor-faktor orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, agresifitas, stabilitas, inovasi & pengambilan keputusan dan, perhatian pada detail agar prestasi kerja karyawan PT Jasa Raharja juga meningkat.
3. Faktor yang dominan mempengaruhi prestasi kerja karyawan adalah orientasi orang sehingga perusahaan perlu meningkatkan faktor ini antara lain dengan melibatkan karyawan secara langsung dalam aktivitas kerja baik dalam perencanaan maupun pengawasan. Dengan demikian perusahaan perlu mempertahankan faktor orientasi orang dalam budaya organisasi serta meningkatkan faktor lainnya.

Penelitian ini tidak lepas dari beberapa keterbatasan dan kelemahan. Keterbatasan dalam penelitian ini berupa persepsi responden tergantung pada pemahaman butir pertanyaan yang tercantum dalam kuesioner sehingga kemungkinan terjadi perbedaan persepsi responden dengan pengukuran yang bersifat *self reported* sehingga kemungkinan terjadi *leniency bias* yaitu responden tidak menjawab sesuai keadaan sebenarnya. Kelemahan dari penelitian ini yaitu penelitian ini hanya dilakukan survei melalui kuesioner tanpa dilengkapi dengan metode pengumpulan data lainnya yang lebih akurat dalam pengumpulan data.

Peneliti memberikan saran agar metode pengumpulan data selanjutnya dapat dilengkapi dengan metode lainnya seperti observasi dan wawancara langsung agar data yang dikumpulkan lebih akurat dan menghindari perbedaan

persepsi responden dengan pengukuran. Penelitian selanjutnya dapat juga mengembangkan perspektif yang diteliti lebih luas lagi misalnya perbedaan prestasi karyawan berdasarkan lama kerja, pendidikan dan pengalaman kerja.



DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (1998). *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktek)*, Edisi Revisi IV, Jakarta: Rineka Cipta
- Flippo, Edwin. (1980). *Personal Management*, edisi kelima, Singapore: Mcc. Grow-Hill, inc
- Handoko, Hani T. (1996). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua. Yogyakarta: BPFE-UGM
- Jasa Raharja (1988). *Laporan Tahunan 1988*. Jakarta
- Jasa Raharja (2002). *Laporan Tahunan 2002 (Asuransi Korban Kecelakaan Angkutan Umum dan Lalu Lintas Jalan)*. Jakarta
- Jasa Raharja (2002). *Pelayanan Berkualitas (ISO 9002 untuk Jasa Raharja)*. Jakarta
- Ndraha, Taliziduhu. (2003). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Rineka Cipta
- Koentjaraningrat (1974). *Kebudayaan Mentalitet dan Pembangunan*. Jakarta: PT. Gramedia
- Stephen P. Robbins, Mary Coulter. (1999). *Managemen Sixth Edition*. (Edisi Bahasa Indonesia. Jilid I. Jakarta: PT Prenhallindo
- Sugiyono (2001). *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung : CV ALFABETA
- Supardi (1989). *Managemen Personalia 2*, Yogyakarta: BPFE UII
- Swasta, Basu. (1988). *Lingkungan Bisnis, Budaya Perusahaan*, Yogyakarta: MM UGM
- Syafaruddin Alwi MS (2001). *Managemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Yogyakarta: BPFE
- Zainal Mustafa. (1995). *Pengantar Statistik Terapan Untuk Ekonomi*. Yogyakarta: BPFE-UII

KUESIONER

Keterangan Pengisian

Kami meminta kesediaan Bpk/ibu untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan di bawah ini. Masing-masing daftar pertanyaan disediakan 5 alternatif jawaban. Saudara/i diminta memilih alternatif jawaban atas sikap budaya organisasi dan kinerja dengan memberi tanda silang (X) pada kotak yang tersedia.

Keterangan:

SS	S	R	TS	STS
Sangat Setuju	Setuju	Ragu-Ragu	Tidak Setuju	Sangat Tidak setuju

Sebelum mengisi daftar pertanyaan utama, Saudara/i dimohon mengisi data responden yang penting untuk penelitian ini, setiap data dan jawaban yang saudara/i berikan akan dirahasiakan.

Data Responden

1. Jenis kelamin : A. Laki-laki B. Perempuan
2. Umur : A. < 25 th B. 25 – 35 th
C. 35 – 45 th D. >45 th
3. Pendidikan akhir : A. SD B. SMP C. SMU
D. D3 E. S1
4. Masa kerja : A. < 2 tahun B. 2 – 4 tahun
C. 4 - 6 tahun D. > 6 tahun

**KUESIONER BUDAYA PERUSAHAAN
KARYAWAN PT. JASA RAHARJA YOGYAKARTA**

A	Pernyataan	STS	TS	R	S	SS
1.	Saya berusaha mendapatkan hasil yang terbaik dalam bekerja.					
2.	Saya selalu mengerjakan pekerjaan saya dengan sungguh-sungguh.					
3.	Saya mengerjakan tugas saya sesuai dengan standar yang ditentukan oleh perusahaan.					
4.	Saya tidak pernah memperhitungkan waktu dalam bekerja.					
5.	Saya bekerja sesuai dengan kemampuan saya dan tidak pernah tergesa-gesa					
6.	Saya selalu berdiskusi dengan rekan kerja sebelum mengambil keputusan.					
7.	Saya selalu meminta bantuan rekan kerja untuk membantu kesulitan saya.					
8.	Saya sangat tidak senang jika diganggu dalam bekerja.					
9.	Saya bersedia bertemu dengan orang lain meskipun dalam keadaan sibuk.					
10.	Saya tidak dapat bekerja sendirian tanpa bantuan dari rekan kerja.					
11.	Saya selalu mengambil keputusan berdasarkan suara terbanyak (voting) dalam rapat.					
12.	Saya dalam setiap pengambilan keputusan tidak mempertimbangkan pendapat orang lain.					
13.	Saya selalu menyusun pekerjaan sesuai dengan hasil rapat tim.					
14.	Pekerjaan yang saya utamakan merupakan keputusan tim bukan perorangan.					
15.	Pekerjaan yang saya susun berdasarkan keputusan tim, hanya pekerjaan yang besar dan sulit.					
16.	Persaingan antar individu dalam perusahaan saya sangat ketat.					
17.	Saya tidak senang dengan teman yang berusaha menyaingi pekerjaan saya.					
18.	Saya benci dengan teman yang suka mencari muka pada atasan.					
19.	Saya tidak suka bekerja dalam tim, karena tim hanya akan menghambat pekerjaan.					
20.	Emosi rekan kerja dalam lingkungan kerja saya sangat tinggi.					

A	Pernyataan	STS	TS	R	S	SS
21	Atasan saya selalu menekankan pentingnya keadaan emosi yang stabil dalam bekerja.					
22	Atasan saya lebih mementingkan status quo daripada pembaharuan.					
23	Perusahaan tempat saya bekerja selalu menekankan status quo bagi para karyawannya.					
24	Saya lebih senang perubahan daripada status quo.					
25	Pemikiran-pemikiran yang dinamis dan tindakan-tindakan yang mengarah perubahan sangat tidak diharapkan di perusahaan tempat saya bekerja.					
26	Perusahaan tempat saya bekerja sangat menghargai karyawan yang memiliki inisiatif.					
27	Agar perusahaan dapat maju, Atasan saya selalu menekankan inovasi					
28	Karyawan selalu dituntut untuk berani mengambil resiko dalam bertindak.					
29	Saya tidak menyukai tindakan yang beresiko.					
30	Saya tidak setuju dengan rekan kerja yang selalu hati-hati dalam bertindak.					
31	Saya senang melakukan pekerjaan yang menuntut ketelitian tinggi.					
32	Pekerjaan saya membutuhkan ketelitian yang tinggi.					
33	Karyawan di perusahaan saya dituntut untuk bekerja secara teliti.					
34	Pekerjaan saya menuntut analisis yang tepat untuk hasil yang optimal.					
35	Atasan saya selalu memeriksa pekerjaan karyawan secara teliti dan detail.					

**KUESIONER PRESTASI KERJA
KARYAWAN PT. JASA RAHARJA YOGYAKARTA**

B	Pernyataan	STS	TS	R	S	SS
1.	Saya selalu melaksanakan aktivitas operasional dengan baik.					
2.	Saya selalu menyelesaikan aktivitas administrasi dengan baik.					
3.	Saya selalu berhasil mencapai target kerja.					
4.	Saya memiliki potensi tinggi untuk berprestasi.					
5.	Saya memiliki catatan perilaku yang baik dalam bekerja.					
6.	Kegiatan operasional kadang dapat saya selesaikan dengan baik dan kadang tidak baik.					
7.	Kegiatan administrasi kadang saya kerjakan dengan baik namun juga malas saya kerjakan.					
8.	Saya tidak dapat mencapai target secara rutin.					
9.	Saya memiliki potensi kerja yang biasa.					
10.	Saya mengerjakan kegiatan operasional sesuai dengan kemampuan dan kemauan saya.					
11.	Saya kesulitan untuk mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan.					
12.	Saya tidak mengetahui potensi yang saya miliki untuk diterapkan dalam perusahaan.					
13.	Catatan perilaku saya tidak ada yang istimewa.					
14.	Saya mengerjakan kegiatan administrasi sesuai dengan kemampuan dan kemauan saya.					
15.	Saya tidak memiliki catatan perilaku yang buruk.					
16.	Rekan kerja saya sering mengambil alih kegiatan operasional saya.					
17.	Saya sering menyuruh rekan kerja untuk mengerjakan kegiatan administrasi saya.					
18.	Saya berhasil mencapai target karena dibantu orang lain.					
19.	Atasan saya mengetahui potensi yang saya miliki.					
20.	Atasan saya mempunyai catatan perilaku saya.					
21.	Saya tidak senang jika kegiatan operasional saya diambil alih oleh orang lain.					
22.	Saya sangat malu karena kegiatan administrasi saya diambil alih oleh atasan saya.					
23.	Saya malu karena dalam pencapaian target, saya dibantu oleh atasan saya.					
24.	Karyawan di perusahaan memiliki potensi yang sesuai dengan pekerjaan yang ditangani.					
25.	Seluruh karyawan di perusahaan memiliki catatan perilaku yang bagus.					

No	y1	y2	y3	y4	y5	y6	y7	y8	y9	y10	y11	y12	y13	y14	y15	y16	y17	y18	y19	y20	y21	y22	y23	y24	y25	y	
1	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	100	
2	2	4	4	4	4	5	4	2	3	5	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	93	
3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	80	
4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	2	3	4	2	3	3	86	
5	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	79	
6	3	4	4	2	4	5	4	3	3	5	4	4	4	4	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	82	
7	3	2	2	3	3	3	1	2	3	3	1	3	2	2	3	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	82	
8	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	93	
9	4	2	4	4	3	3	3	4	5	3	3	4	3	4	4	3	4	3	2	5	3	3	4	4	3	87	
10	4	4	3	3	5	3	3	3	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	92	
11	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	3	4	3	5	4	4	4	96	
12	2	3	3	3	3	3	2	1	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	4	2	3	3	2	3	3	66	
13	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	3	4	3	3	5	4	3	5	96	
14	2	2	3	3	3	2	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	83	
15	3	3	2	3	1	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	79	
16	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	102	
17	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	5	4	4	97	
18	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	86	
19	4	2	2	4	3	3	2	4	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	4	5	3	4	3	3	78	
20	3	2	4	4	2	2	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	3	4	4	5	5	4	5	94	
21	2	4	4	4	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	3	4	4	98	
22	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	5	4	5	5	102	
23	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	99	
24	4	3	3	4	3	4	2	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	88	
25	3	3	3	2	5	3	3	4	4	4	5	3	3	4	4	3	3	4	5	4	5	3	3	4	3	90	
26	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	5	4	5	4	3	3	5	4	4	75	
27	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	87	
28	3	3	2	2	5	3	1	3	2	2	3	2	2	2	3	3	4	5	4	4	3	4	4	5	4	78	
29	2	4	2	3	4	3	3	2	2	3	2	4	3	3	3	4	4	3	4	5	3	4	4	3	4	81	
30	4	3	2	2	4	2	1	2	3	2	2	3	3	3	2	4	5	4	3	5	5	4	5	4	4	81	
31	4	3	2	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	5	5	4	5	4	3	5	4	3	95	
32	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	99	
33	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	105	
34	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	103	
35	3	3	3	2	4	3	3	2	4	3	2	2	3	4	4	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	81	
36	2	1	1	3	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	4	3	4	3	2	3	57	
37	4	5	5	4	4	4	5	2	4	4	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	5	4	3	4	4	100	
38	4	5	5	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	3	3	5	4	5	5	4	104	
39	3	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	5	5	4	5	3	3	5	3	102	
40	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	84
41	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4	5	4	4	4	5	102	
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	103	
43	5	3	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	3	104	
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	2	2	4	5	4	5	98	
45	4	2	3	2	4	4	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	2	2	4	4	4	3	3	2	3	77	
46	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	3	4	4	4	3	4	99	
47	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	3	4	3	5	5	5	3	4	5	99	
48	2	3	2	3	2	2	2	2	1	3	3	2	2	2	2	3	5	5	3	4	5	4	5	5	3	75	
49	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	3	94	
50	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	101	
51	4	3	4	4	4	5	2	4	4	5	2	4	3	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	102	
52	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	103	
53	2	2	2	3	2	4	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	76	
54	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	2	4	4	4	3	5	5	5	4	3	3	3	88	

Correlations

Correlations

		B1	B2	B3	B4	B5	ORANG
B1	Pearson Correlation	1.000	.531**	.416**	.100	.562**	.688**
	Sig. (2-tailed)		.000	.002	.472	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54
B2	Pearson Correlation	.531**	1.000	.512**	.267	.423**	.740**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.051	.001	.000
	N	54	54	54	54	54	54
B3	Pearson Correlation	.416**	.512**	1.000	.458**	.671**	.813**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000		.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54
B4	Pearson Correlation	.100	.267	.458**	1.000	.452**	.634**
	Sig. (2-tailed)	.472	.051	.000		.001	.000
	N	54	54	54	54	54	54
B5	Pearson Correlation	.562**	.423**	.671**	.452**	1.000	.835**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.001		.000
	N	54	54	54	54	54	54
ORANG	Pearson Correlation	.688**	.740**	.813**	.634**	.835**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	54	54	54	54	54	54

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

Correlations

Correlations

		B1	B2	B3	B4	B5	ORANG
B1	Pearson Correlation	1.000	.531**	.416**	.100	.562**	.688**
	Sig. (2-tailed)		.000	.002	.472	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54
B2	Pearson Correlation	.531**	1.000	.512**	.267	.423**	.740**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.051	.001	.000
	N	54	54	54	54	54	54
B3	Pearson Correlation	.416**	.512**	1.000	.458**	.671**	.813**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000		.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54
B4	Pearson Correlation	.100	.267	.458**	1.000	.452**	.634**
	Sig. (2-tailed)	.472	.051	.000		.001	.000
	N	54	54	54	54	54	54
B5	Pearson Correlation	.562**	.423**	.671**	.452**	1.000	.835**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.001		.000
	N	54	54	54	54	54	54
ORANG	Pearson Correlation	.688**	.740**	.813**	.634**	.835**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	54	54	54	54	54	54

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

Correlations

Correlations

		C1	C2	C3	C4	C5	TIM
C1	Pearson Correlation	1.000	.394**	.357**	.461**	.484**	.824**
	Sig. (2-tailed)	.	.003	.008	.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54
C2	Pearson Correlation	.394**	1.000	.424**	.380**	.134	.636**
	Sig. (2-tailed)	.003	.	.001	.005	.335	.000
	N	54	54	54	54	54	54
C3	Pearson Correlation	.357**	.424**	1.000	.359**	.222	.656**
	Sig. (2-tailed)	.008	.001	.	.008	.107	.000
	N	54	54	54	54	54	54
C4	Pearson Correlation	.461**	.380**	.359**	1.000	.355**	.710**
	Sig. (2-tailed)	.000	.005	.008	.	.008	.000
	N	54	54	54	54	54	54
C5	Pearson Correlation	.484**	.134	.222	.355**	1.000	.645**
	Sig. (2-tailed)	.000	.335	.107	.008	.	.000
	N	54	54	54	54	54	54
TIM	Pearson Correlation	.824**	.636**	.656**	.710**	.645**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.
	N	54	54	54	54	54	54

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

Correlations

Correlations

		D1	D2	D3	D4	D5	AGRESIF
D1	Pearson Correlation	1.000	.177	.281*	.652**	.452**	.763**
	Sig. (2-tailed)	.	.200	.039	.000	.001	.000
	N	54	54	54	54	54	54
D2	Pearson Correlation	.177	1.000	.400**	.253	.209	.542**
	Sig. (2-tailed)	.200	.	.003	.065	.129	.000
	N	54	54	54	54	54	54
D3	Pearson Correlation	.281*	.400**	1.000	.481**	.200	.641**
	Sig. (2-tailed)	.039	.003	.	.000	.147	.000
	N	54	54	54	54	54	54
D4	Pearson Correlation	.652**	.253	.481**	1.000	.478**	.834**
	Sig. (2-tailed)	.000	.065	.000	.	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54
D5	Pearson Correlation	.452**	.209	.200	.478**	1.000	.700**
	Sig. (2-tailed)	.001	.129	.147	.000	.	.000
	N	54	54	54	54	54	54
AGRESIF	Pearson Correlation	.763**	.542**	.641**	.834**	.700**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.
	N	54	54	54	54	54	54

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

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

Correlations

Correlations

		E1	E2	E3	E4	E5	STABIL
E1	Pearson Correlation	1.000	.624**	.661**	.720**	.208	.784**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.131	.000
	N	54	54	54	54	54	54
E2	Pearson Correlation	.624**	1.000	.742**	.577**	.519**	.866**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54
E3	Pearson Correlation	.661**	.742**	1.000	.779**	.550**	.927**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54
E4	Pearson Correlation	.720**	.577**	.779**	1.000	.290*	.832**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.033	.000
	N	54	54	54	54	54	54
E5	Pearson Correlation	.208	.519**	.550**	.290*	1.000	.632**
	Sig. (2-tailed)	.131	.000	.000	.033		.000
	N	54	54	54	54	54	54
STABIL	Pearson Correlation	.784**	.866**	.927**	.832**	.632**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	54	54	54	54	54	54

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

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

Correlations

Correlations

		F1	F2	F3	F4	F5	INOVASI
F1	Pearson Correlation	1.000	.354**	.346*	.167	.043	.639**
	Sig. (2-tailed)		.009	.011	.233	.760	.000
	N	53	53	53	53	53	53
F2	Pearson Correlation	.354**	1.000	.538**	.155	.096	.671**
	Sig. (2-tailed)	.009		.000	.262	.488	.000
	N	53	54	54	54	54	54
F3	Pearson Correlation	.346*	.538**	1.000	.286*	.213	.734**
	Sig. (2-tailed)	.011	.000		.036	.122	.000
	N	53	54	54	54	54	54
F4	Pearson Correlation	.167	.155	.286*	1.000	.558**	.624**
	Sig. (2-tailed)	.233	.262	.036		.000	.000
	N	53	54	54	54	54	54
F5	Pearson Correlation	.043	.096	.213	.558**	1.000	.462**
	Sig. (2-tailed)	.760	.488	.122	.000		.000
	N	53	54	54	54	54	54
INOVASI	Pearson Correlation	.639**	.671**	.734**	.624**	.462**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	53	54	54	54	54	54

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

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

Correlations

Correlations

		G1	G2	G3	G4	G5	PRHATIAN
G1	Pearson Correlation	1.000	.811**	-.086	-.144	.017	.494**
	Sig. (2-tailed)	.	.000	.534	.299	.906	.000
	N	54	54	54	54	54	54
G2	Pearson Correlation	.811**	1.000	-.117	-.093	-.090	.449**
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.401	.504	.519	.001
	N	54	54	54	54	54	54
G3	Pearson Correlation	-.086	-.117	1.000	.420**	-.176	.468**
	Sig. (2-tailed)	.534	.401	.	.002	.204	.000
	N	54	54	54	54	54	54
G4	Pearson Correlation	-.144	-.093	.420**	1.000	.106	.595**
	Sig. (2-tailed)	.299	.504	.002	.	.445	.000
	N	54	54	54	54	54	54
G5	Pearson Correlation	.017	-.090	-.176	.106	1.000	.454**
	Sig. (2-tailed)	.906	.519	.204	.445	.	.001
	N	54	54	54	54	54	54
PRHATIAN	Pearson Correlation	.494**	.449**	.468**	.595**	.454**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.001	.
	N	54	54	54	54	54	54

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

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

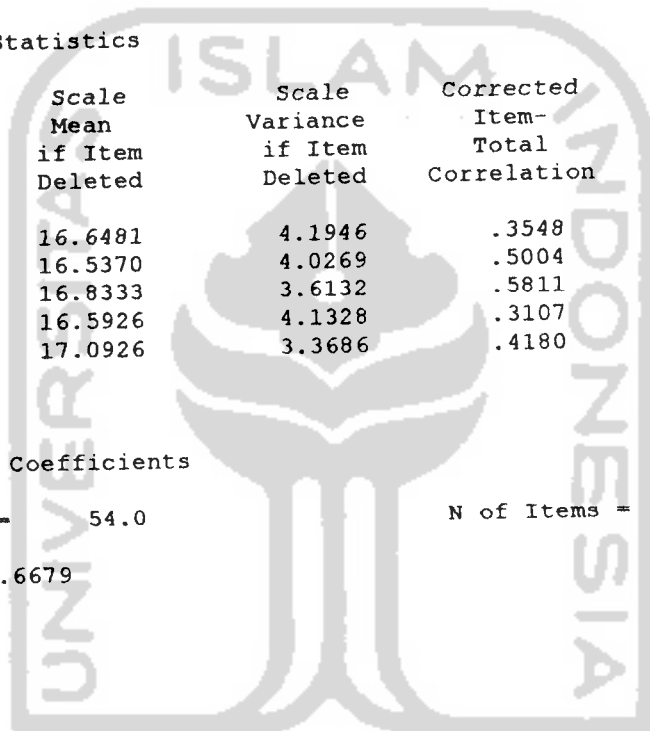
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
A1	16.6481	4.1946	.3548	.6444
A2	16.5370	4.0269	.5004	.5907
A3	16.8333	3.6132	.5811	.5454
A4	16.5926	4.1328	.3107	.6655
A5	17.0926	3.3686	.4180	.6298

Reliability Coefficients

N of Cases = 54.0

N of Items = 5

Alpha = .6679



Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

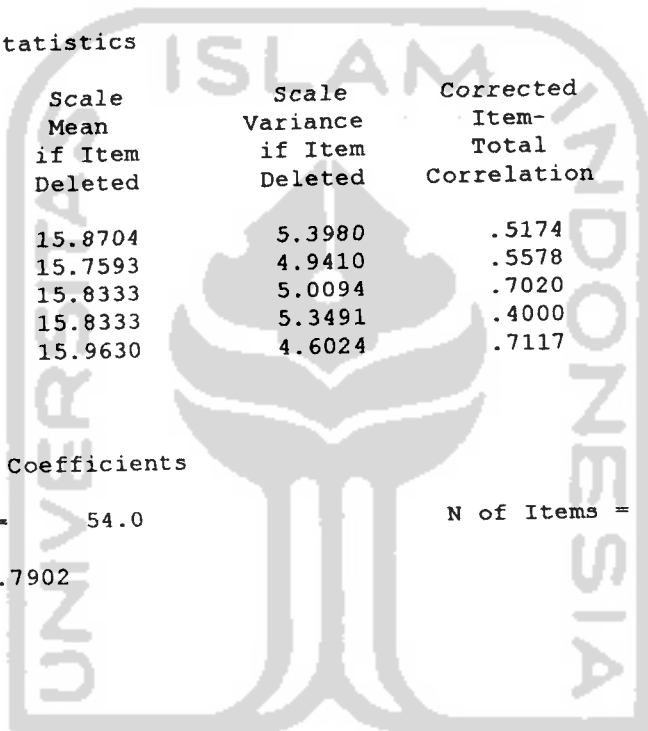
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
B1	15.8704	5.3980	.5174	.7666
B2	15.7593	4.9410	.5578	.7549
B3	15.8333	5.0094	.7020	.7133
B4	15.8333	5.3491	.4000	.8091
B5	15.9630	4.6024	.7117	.7013

Reliability Coefficients

N of Cases = 54.0

N of Items = 5

Alpha = .7902



UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

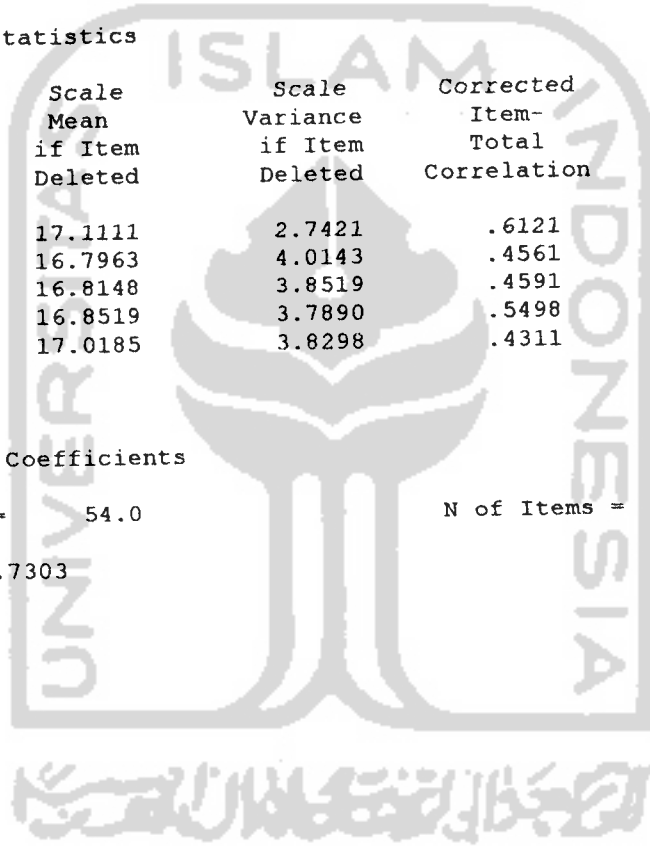
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
C1	17.1111	2.7421	.6121	.6391
C2	16.7963	4.0143	.4561	.6986
C3	16.8148	3.8519	.4591	.6959
C4	16.8519	3.7890	.5498	.6672
C5	17.0185	3.8298	.4311	.7060

Reliability Coefficients

N of Cases = 54.0

N of Items = 5

Alpha = .7303



Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

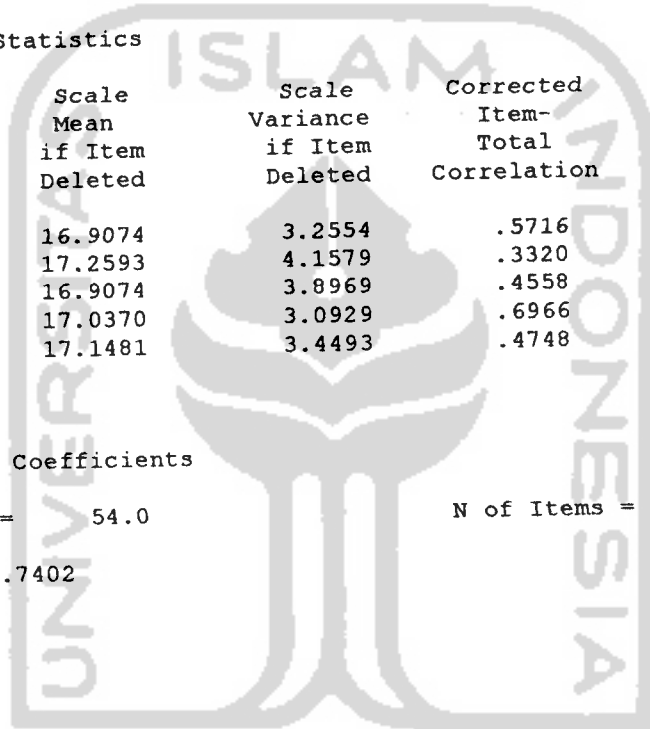
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
D1	16.9074	3.2554	.5716	.6672
D2	17.2593	4.1579	.3320	.7500
D3	16.9074	3.8969	.4558	.7123
D4	17.0370	3.0929	.6966	.6142
D5	17.1481	3.4493	.4748	.7080

Reliability Coefficients

N of Cases = 54.0

N of Items = 5

Alpha = .7402



Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

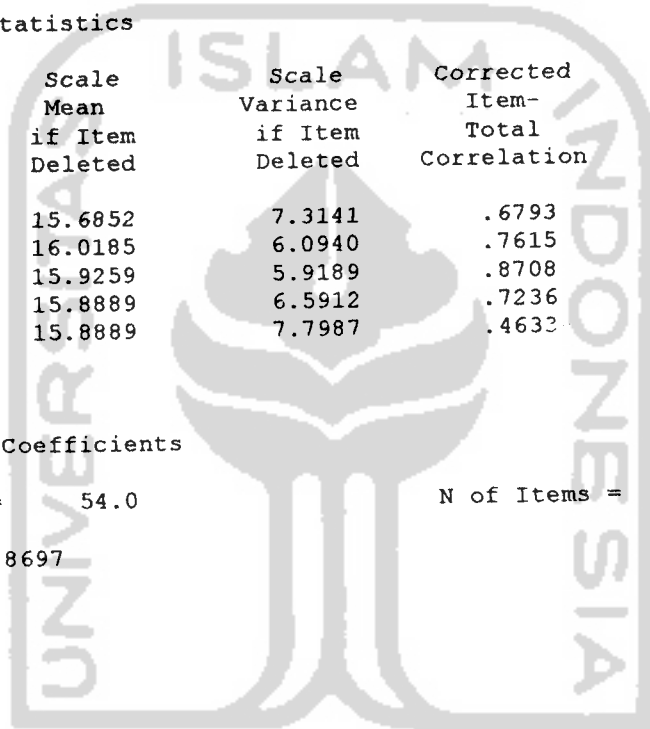
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
E1	15.6852	7.3141	.6793	.8482
E2	16.0185	6.0940	.7615	.8253
E3	15.9259	5.9189	.8708	.7942
E4	15.8889	6.5912	.7236	.8347
E5	15.8889	7.7987	.4632	.8926

Reliability Coefficients

N of Cases = 54.0

N of Items = 5

Alpha = .8697



Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

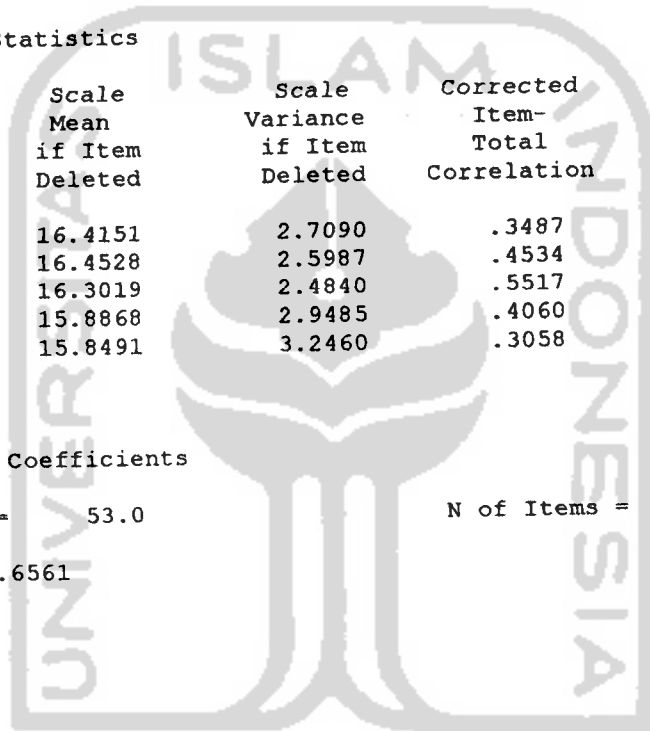
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
F1	16.4151	2.7090	.3487	.6393
F2	16.4528	2.5987	.4534	.5820
F3	16.3019	2.4840	.5517	.5309
F4	15.8868	2.9485	.4060	.6068
F5	15.8491	3.2460	.3058	.6462

Reliability Coefficients

N of Cases = 53.0

N of Items = 5

Alpha = .6561



Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

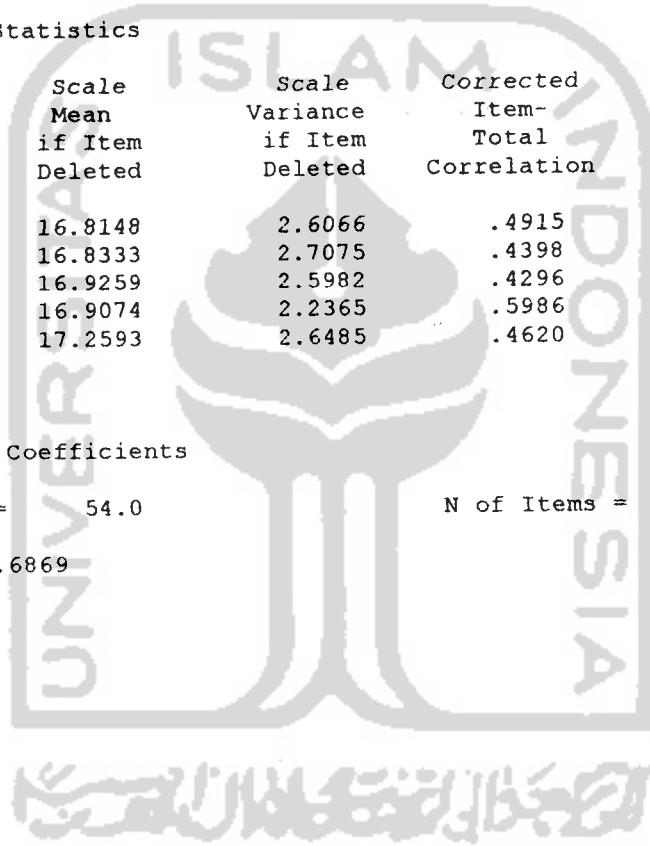
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
G1	16.8148	2.6066	.4915	.6668
G2	16.8333	2.7075	.4398	.6115
G3	16.9259	2.5982	.4296	.6155
G4	16.9074	2.2365	.5986	.6175
G5	17.2593	2.6485	.4620	.6444

Reliability Coefficients

N of Cases = 54.0

N of Items = 5

Alpha = .6869



Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Y1	87.1481	113.9399	.4127	.8873
Y2	87.0741	110.3718	.5485	.8840
Y3	87.0000	106.0377	.7292	.8788
Y4	87.1481	112.5059	.5423	.8846
Y5	86.8519	112.7701	.4425	.8867
Y6	86.9444	110.2421	.5432	.8841
Y7	87.3519	107.7418	.6158	.8820
Y8	87.0741	110.1831	.5923	.8830
Y9	86.8519	108.2795	.6516	.8813
Y10	86.8704	109.6999	.6045	.8827
Y11	87.1667	109.9906	.5725	.8834
Y12	86.9630	110.7156	.6470	.8823
Y13	87.0000	109.6226	.6535	.8817
Y14	86.8889	108.1761	.7139	.8800
Y15	86.9074	111.4064	.5978	.8833
Y16	86.4815	114.1412	.3816	.8881
Y17	86.4259	114.0604	.3433	.8892
Y18	86.2593	115.0259	.2997	.8902
Y19	86.4815	117.7638	.1689	.8928
Y20	86.3889	117.6761	.1562	.8936
Y21	86.3519	116.5720	.2320	.8915
Y22	86.4444	116.4025	.2782	.8901
Y23	86.4074	114.9630	.3086	.8899
Y24	86.3333	115.3962	.3169	.8895
Y25	86.5185	115.5751	.3104	.8896

Reliability Coefficients

N of Cases = 54.0

N of Items = 25

Alpha = .8902

Regression

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	PRHATIAN, HASIL, TIM, STABIL, INOVASI, ORANG, AGRESIF ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: PRESTASI

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.467 ^a	.435	.429	1.0012

a. Predictors: (Constant), PRHATIAN, HASIL, TIM, STABIL, INOVASI, ORANG, AGRESIF

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	865.644	7	123.663	21.022	.003 ^a
	Residual	5567.190	46	121.026		
	Total	6432.833	53			

a.

Predictors: (Constant), PRHATIAN, HASIL, TIM, STABIL, INOVASI, ORANG, AGRESIF

b. Dependent Variable: PRESTASI

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.371	5.772		3.157	.003
	HASIL	2.538	.775	.115	3.695	.039
	ORANG	4.736	.818	3.108	7.533	.006
	TIM	1.331	.794	.279	5.676	.001
	AGRESIF	3.690	1.189	.143	7.581	.006
	STABIL	2.670	.679	.194	6.987	.003
	INOVASI	1.092	1.043	.202	5.047	.030
PRHATIAN	.905	.938	.150	6.965	.003	

a. Dependent Variable: PRESTASI

Frequency Table

Orientasi Hasil

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	1.9	1.9	1.9
	R	18	33.3	33.3	35.2
	S	29	53.7	53.7	88.9
	SS	6	11.1	11.1	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Orientasi Orang

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.9	1.9	1.9
	TS	7	13.0	13.0	14.8
	R	11	20.4	20.4	35.2
	S	30	55.6	55.6	90.7
	SS	5	9.3	9.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Orientasi Tim

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	5.6	5.6	5.6
	R	9	16.7	16.7	22.2
	S	30	55.6	55.6	77.8
	SS	12	22.2	22.2	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Keagresifan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	3.7	3.7	3.7
	R	11	20.4	20.4	24.1
	S	36	66.7	66.7	90.7
	SS	5	9.3	9.3	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Stabilitas

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	5.6	5.6	5.6
	TS	6	11.1	11.1	16.7
	R	9	16.7	16.7	33.3
	S	27	50.0	50.0	83.3
	SS	9	16.7	16.7	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Inovasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	9	16.7	16.7	16.7
	TS	10	18.5	18.5	35.2
	R	6	11.1	11.1	46.3
	S	22	40.7	40.7	87.0
	SS	7	13.0	13.0	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Perhatian pada detail

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	9	16.7	16.7	16.7
	TS	10	18.5	18.5	35.2
	R	6	11.1	11.1	46.3
	S	22	40.7	40.7	87.0
	SS	7	13.0	13.0	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

Prestasi Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	1.9	1.9	1.9
	TS	8	14.8	14.8	16.7
	R	16	29.6	29.6	46.3
	S	25	46.3	46.3	92.6
	SS	4	7.4	7.4	100.0
	Total	54	100.0	100.0	

R²

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.037 ^a	.001	-.018	11.1147

a. Predictors: (Constant), HASIL

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.129 ^a	.017	-.002	11.0300

a. Predictors: (Constant), ORANG

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.163 ^a	.027	.008	10.9733

a. Predictors: (Constant), TIM

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.037 ^a	.001	-.018	11.1148

a. Predictors: (Constant), AGRESIF

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.151 ^a	.023	.004	10.9945

a. Predictors: (Constant), STABIL

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.127 ^a	.016	-.003	11.0329

a. Predictors: (Constant), INOVASI

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.141 ^a	.020	.001	11.0113

a. Predictors: (Constant), PRHATIAN