

**PENGARUH BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
FRONT LINIER PADA PT. BANK RAKYAT INDONESIA
(PERSERO) TBK, KANTOR CABANG PALEMBANG A.RIVAI**

S K R I P S I



Oleh :

MUHAMMAD AKBAR

14 22 0051

MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS IBA

PALEMBANG

2020

**PENGARUH BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
FRONT LINIER PADA PT. BANK RAKYAT INDONESIA
(PERSERO) TBK, KANTOR CABANG PALEMBANG A.RIVAI**

S K R I P S I

**Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Guna Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi**



Oleh :

MUHAMMAD AKBAR

14 22 0051

MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS IBA

PALEMBANG

2020

SKRIPSI

**PENGARUH BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI
FRONT LINIER PADA PT. BANK RAKYAT INDONESIA
(PERSERO) TBK, KANTOR CABANG PALEMBANG A.RIVAI**

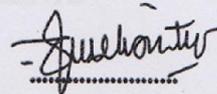
Dipersiapkan dan disusun oleh :

**MUHAMMAD AKBAR
14 22 0051
MANAJEMEN**

Telah Dipertahankan di Depan Tim Penguji
Pada Tanggal 15 Juli 2020
Dan Dinyatakan Memenuhi Syarat

TIM PENGUJI

Ketua : Dwi Eka Novianty, SE., M.M



Anggota : RY.Effendi, SE., M.Si



Anggota : Rahmi Aryanti, SE., M.E

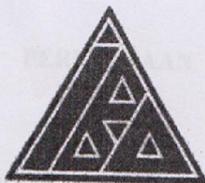


**Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi,**



Sri Ermeila, SE., M.Si

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS**



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS IBA
PALEMBANG**

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : MUHAMMAD AKBAR
NPM : 14 22 0051
Program Studi : MANAJEMEN
Matakuliah Pokok : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH BUDAYA KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI FRONT LINIER PADA
PT.BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) TBK,
KANTOR CABANG PALEMBANG A.RIVAI
Tanggal Persetujuan : 18 JULI 2020

PEMBIMBING SKRIPSI

Ketua,

Dwi Eka Novianty, SE., M.M

Anggota,

RY. Effendi, SE., M.Si

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi,

Sri Ermeila, SE., M.Si

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : MUHAMMAD AKBAR
Tempat/Tanggal Lahir : Palembang, 17 Maret 1995
Program Studi : Manajemen
NPM : 14 22 0051
Judul Skripsi : Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai Front
Linier Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk,
Kantor Cabang Palembang A. Rivai

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa :

1. Seluruh data, informasi, interpretasi serta pernyataan dalam pembahasan dan kesimpulan yang disajikan dalam karya ilmiah ini, kecuali yang disebutkan sumbernya, adalah merupakan hasil pengamatan, penelitian, pengolahan, serta pemikiran saya dengan pengarahan dari para pembimbing yang ditetapkan.
2. Karya ilmiah yang saya tulis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di Universitas IBA maupun di perguruan tinggi lainnya.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan apabila di kemudian hari ditemukan adanya bukti ketidakbenaran dalam pernyataan tersebut di atas, maka saya bersedia menerima sanksi akademis berupa pembatalan gelar yang saya peroleh melalui pengajuan karya ilmiah ini.

Palembang, 18 Juli 2020
Yang Membuat Pernyataan,



MUHAMMAD AKBAR
NPM 14 22 0051

Motto :

“Jangan Pernah Menunda Pekerjaan dengan Alasan Apapun, Kalau tidak Mau Menyesal dikemudian Hari”

*Dengan segala kerendahan hati,
Kupersembahkan Skripsi ini kepada :*

Kedua orang tuaku

AYAH DAN IBUKU TERSAYANG

Para pendidikkku yang ku hormati

Sahabat-sahabatku yang ku sayangi

Dan Almamaterku

ABSTRAK

PENGARUH BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI FRONT LINIER PADA PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) TBK, KANTOR CABANG PALEMBANG A.RIVAI

Oleh

MUHAMMAD AKBAR

Penulisan skripsi ini di bawah bimbingan :

Dwi Eka Novianty, SE.,MM

Sebagai Ketua

RY. Effendi, SE, M.Si.

Sebagai Anggota

Penelitian ini mengkaji bagaimana pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai front liner Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Palembang A. Rivai. Rancangan penelitian ini menggunakan metode kuualitas. Semua pegawai front liner Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Palembang A. Rivai digunakan sebagai populasi dengan sampel yaitu sebanyak 88 orang. Data yang diperoleh dari penelitian ini bersumber dari jawaban-jawaban yang dibagikan kepada setiap responden. Model analisis yang digunakan adalah model regresi linier sederhana dimana variabel penelitian yang digunakan adalah variabel bebas yaitu Budaya Kerja (X) dan Kinerja Pegawai (Y) sebagai variabel terikat. Sesuai dengan hasil analisis statistik, ternyata variabel Budaya Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai $\text{sig.F} = 0,000 < 0,05$. Variabel Budaya Kerja mampu menjelaskan variabel terikat (Kinerja Pegawai) sebesar $\text{Adjusted R square} = 0,819$ (81,9%) sedangkan 18,1% lainnya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Kata Kunci : Budaya Kerja, Kinerja

ABSTRACT

THE EFFECT OF WORK CULTURE ON THE PERFORMANCE OF FRONT LINIER STAFF IN PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) TBK, PALEMBANG BRANCH OFFICE A.RIVAI

by

MUHAMMAD AKBAR

Writing this thesis under the guidance:

Dwi Eka Novianty, SE.,MM

As Leader

R.Y. Effendi, SE., M.Si

As a Member Of

This study examines how the influence of work culture on front liner employee performance at PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Palembang A. Rivai Branch Office. The design of this study uses the method of quasiality. All front liner employees at PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Palembang A. Rivai Branch Office is used as a population with a sample of 88 people. Data obtained from this study are sourced from the answers distributed to each respondent. The analysis model used is a simple linear regression model in which the research variables used are independent variables namely Work Culture (X) and Employee Performance (Y) as the dependent variable. In accordance with the results of the statistical analysis, it turns out that the Work Culture variable has a significant effect on Employee Performance with a value of $\text{sig.F} = 0,000 < 0.05$. The Work Culture Variable is able to explain the dependent variable (Employee Performance) of Adjusted R square = 0.819 (81.9%) while the other 18.1% is explained by other variables not included in this study.

Keywords: Work Culture, Performance

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbilalamin, Segala puji syukur kehadiran Allah SWT, serta shalawat dan salam untuk junjungan kita Nabi Muhammad SAW. Atas bרכת rahmat Allah SWT penulis dapat menyelesaikan proposal usulan penulisan skripsi yang berjudul **PENGARUH BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI FRONT LINIER PADA PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) TBK, KANTOR CABANG PALEMBANG A.RIVAI**

Penulisan usulan skripsi ini diajukan untuk memenuhi persyaratan dalam menempuh ujian Program Strata-1 pada Fakultas Ekonomi. Penulis sangat menyadari keterbatasan dan kemampuan penulis dalam melaksanakan penulisan skripsi yang akan dilaksanakan. Penulis telah berusaha memberikan yang terbaik agar skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis serta pembaca. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis mohon maaf atas kekurangan atas segala kekurangan dalam skripsi ini.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis banyak mendapatkan bantuan, dukungan, bimbingan, petunjuk, nasehat serta informasi. Sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada:

1. Kedua Orang Tuaku, Ibu dan Ayah yang selalu berdo'a untuk setiap langkahku dan selalu menyayangiku serta selalu membantuku selama proses perkuliahanku yang tak pernah lelah.

2. Ibu Dr. Ir. Karlin Agustina, M.Si selaku Rektor Universitas IBA Palembang.
3. Ibu Endang Kusdiah Ningsih, SE., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas IBA Palembang.
4. Ibu Esty Naruliza, SE, ME selaku ketua Badan Penjamin Mutu Universitas IBA Palembang
5. Ibu Dwi Eka Novianty, SE.,MM selaku ketua yang telah banyak membantu dan memberikan semangat untuk menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak R.Y. Effendi, SE., M.Si selaku anggota pembimbing dalam penelitian ini yang telah membantu dalam penulisan skripsi ini sekaligus sebagai pembimbing akademik saya
7. Ibu Rahmi Aryanti, SE., ME selaku Program studi manajemen serta dosen Penelaah dalam penelitian ini yang senantiasa memberikan semangat kepada saya selama penulis berkuliah dan telah banyak membantu saya
8. Ibu Asma Mario, SE, MM selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas IBA Palembang
9. Bapak dan Ibu Dosen yang telah banyak sekali memberikan ilmu, wawasan, nasehat, pengalaman dan informasi serta pesan moral kepada penulis.
10. Pak Nasirudin, Ibu Fawindrati selaku Staff Tata Usaha yang telah banyak membantu penulis selama masa perkuliahan sampai proses jalannya skripsi dari awal hingga akhir.
11. Ibu Huriatul Hasanah, SH selaku pengurus ruang baca Fakultas Ekonomi.

12. Buat teman-teman seperjuangan di Fakultas Ekonomi.
13. Buat teman-teman kantorku, kak Adi, Bos Aan, Mbak eno, Mbak Eka, Mita, Kak Beni, Kak Imam, Kak Dedi, Kak Riki, Kak Royan yang selalu memberikan semangat dan nasehatnya untuk perkuliahan saya.
14. Buat teman kuliah seperjuanganku Jon Putra,Ari, Mamad.
15. Serta Alpin yang telah membantu juga dalam proses pembuatan skripsi ini.
16. Buat Patner saya yang selalu membantu selama proses perkuliharaan hingga skripsi ini dan tak pernah lelah untuk memberikan semangat kepadaku.
17. Dan untuk semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu dan telah banyak membantu penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan yang telah kalian lakukan serta semoga skripsi ini dapat memberikan kontribusi yang positif bagi penulis dan pembaca. Aamiin.

Palembang, 15 Juli 2020

Penulis

Muhammad Akbar

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul.....	i
Halaman Pengesahan.....	ii
Halaman Persetujuan Skripsi.....	iii
Halaman Pernyataan.....	iv
Halaman Motto dan Persembahan.....	v
Abstrak.....	vi
Abstrak.....	vii
Kata Pengantar.....	viii
Daftar Isi.....	xi
Daftar Tabel.....	xiii
Daftar Gambar.....	xiv
Daftar Lampiran.....	xv

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	7
1.3. Tujuan Penelitian.....	7
1.4. Manfaat Penelitian.....	7
1.5. Kerangka Pemikiran.....	8
1.5.1. Kerangka Teoritis.....	8
1.5.2. Penelitian Terdahulu.....	12
1.5.3. Hipotesis.....	13

BAB II LANDASAN TEORI

2.1. Budaya Kerja.....	14
2.1.1. Pengertian Budaya Kerja.....	14
2.1.2. Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Kerja.....	15
2.1.3. Dimensi Budaya Kerja.....	16
2.2. Kinerja.....	19

2.2.1. Pengertian Kinerja	19
2.2.2. Faktor yang mempengaruhi Kinerja	20
2.2.3. Dimensi Kinerja.....	22

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Objek Penelitian.....	25
3.2. Desain Penelitian	25
3.3. Operasional Variabel	26
3.4. Metode Penarikan Sampel.....	28
3.5. Prosedur Pengumpulan Data	29
3.6. Teknis Analisis Data.....	31

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Perusahaan	40
4.2. Struktur Organisasi	43
4.3. Data Responden.....	44
4.4. Analisis Statistik Deskriptif Kualitatif.....	45
4.5. Uji Instrumen.....	53
4.6. Analisis Statistik Inferensial.....	60
4.7. Uji Asumsi Klasik.....	62
4.8. Analisis Data	64
4.9. Pengujian Hipotesis	67
4.10. Pembahasan.....	68

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan.....	74
5.2. Saran	75

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1. Jumlah Pegawai Sekretariat DPRD Prov.Sumatera Selatan	4
1.2. Evaluasi Kinerja Front Liner PT. BRI (Persero), Tbk.....	4
3.1. Operasional Variabel.....	26
4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	44
4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	44
4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	44
4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pekerjaan.....	45
4.5. Data Statistik Deskriptif.....	45
4.6. Distribusi Frekuensi Skor Kinerja Pegawai	48
4.7. Distribusi Frekuensi Skor Budaya Kerja	51
4.8. Analisis Butir Instrumen Budaya Kerja	52
4.9. Analisis Butir Instrumen Kinerja Pegawai	54
4.10. Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Kerja	56
4.11. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai	57
4.12. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Budaya Kerja	58
4.13. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Pegawai	59
4.14. Hasil Uji Reliabilitas Variabel X dan Y.....	59
4.15. Hasil Uji Normalitas	59
4.16. Hasil Uji Homogenitas.....	61
4.17. Hasil Uji Linearitas.....	62
4.18. Hasil Uji Autokorelasi.....	62
4.19. Hasil Uji Heterokedasitas.....	63
4.20. Hasil Uji Regresi Linier Sederhana	64
4.21. Hasil Uji Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi	65

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1.1 Paradigma Penelitian	12
4.1 Struktur Organisasi PT. BRI Kanca A.Rivai.....	43
4.2 Histogram Frekuensi Skor kinerja Pegawai	48
4.3 Histogram Frekuensi Skor Budaya kerja	51

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian
Lampiran 2 Tabulasi Pernyataan
Lampiran 3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas
Lampiran 4 Hasil Uji Normalitas
Lampiran 5 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....
Lampiran 6 Hasil Uji Regresi Linier

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan seluruh kegiatan operasional perusahaan. Agar perusahaan tetap maju dan dikenali maka harus berani menghadapi tantangan dan yaitu menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum.

Selain sumber daya manusia yang optimum yang dapat meningkatkan perusahaan lebih maju dan dapat memenangkan persaingan yaitu salah satunya budaya kerja. Persoalan yang mendasar bagi sebuah perusahaan atau organisasi adalah menciptakan budaya kuat atau dengan kata lain bagaimana mengubah budaya lemah menjadi budaya kuat yang pada akhirnya akan mampu meningkatkan kinerja karyawan untuk tercapainya tujuan dari perusahaan atau organisasi. Budaya yang kuat sangat berpengaruh dalam meningkatkan konsistensi seseorang dalam berperilaku. Dengan kata lain, budaya menjadi faktor penting meningkatkan kinerja atau *performance* seseorang dalam organisasi. karena menciptakan tingkat motivasi yang luar biasa dari dalam diri karyawan sehingga apabila hal tersebut dapat berjalan dengan baik maka tujuan dari suatu organisasi akan terwujud.

Budaya kerja menurut Mangkunegara dalam Assagaf (2012) mendefinisikan bahwa budaya kerja adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Menurut Simanjutak dalam Widodo (2015:131) kinerja merupakan tingkatan pencapaian hasil atas tugas tertentu yang dilaksanakan. Simanjutak juga mengartikan kinerja individu sebagai tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu.

PT BRI (Persero), Tbk. adalah salah satu bank BUMN yang menerapkan budaya kerja yang terdiri dari *Integrity*, *Profesionalism*, *Trust*, *Innovation*, *Customer Centric* bagi semua pegawai. *Integrity* memiliki makna senantiasa berpikir, berkata, dan berperilaku terpuji, menjaga kehormatan, serta taat aturan. Perilaku yang menunjukkan nilai *integrity* adalah terbuka, jujur, dan tulus serta patuh terhadap peraturan. *Profesionalism* memiliki makna senantiasa berkomitmen bekerja tuntas dan akurat dengan kemampuan terbaik dan penuh tanggung jawab. Perilaku yang menunjukkan nilai *professionalism* adalah *continuous learner* (belajar terus-menerus) dan *fairness* (keadilan). *Trust* memiliki makna senantiasa membangun keyakinan dan saling percaya di antara para pemangku kepentingan demi kemajuan Perseroan. Perilaku yang menunjukkan nilai *trust* adalah saling menghargai dan mengutamakan kepentingan Perseroan dan Negeri. *Innovation* memiliki makna senantiasa mendayagunakan kemampuan

dan keahlian untuk menemukan solusi dan gagasan baru untuk menghasilkan produk/ kebijakan dalam menjawab tantangan permasalahan Perseroan. Perilaku yang menunjukkan nilai *innovation* adalah visioner dan pionir perubahan. *Customer Centric* memiliki makna senantiasa menjadikan pelanggan sebagai mitra utama yang saling menguntungkan untuk tumbuh secara berkesinambungan. Perilaku yang menunjukkan nilai *customer centric* adalah melayani lebih dari ekspektasi nasabah dengan setulus hati dan kolaboratif.

Ada banyak bagian dan posisi jabatan di setiap PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Palembang A. Rivai, diantaranya adalah sebagai berikut : Pemimpin Cabang, Manajer Pemasaran, Asisten Manajer Pemasaran Briguna, Asisten Manajer Pemasaran Dana, RM Ritel, RM Menengah, RM Program, RM NPL, Credit Investigator, RM Briguna, RM Dana, SPDJ, RM Merchant & Card, Manajer Pemasaran Konsumer, Supervisor Konsumer, RM Konsumer, Sales Person Konsumer, Manajer Operasional, Supervisor Administrasi Kredit, Petugas Administrasi Kredit, Petugas Administrasi Kredit Briguna, Petugas Administrasi Kredit Konsumer, Supervisor Operasional, Sekretaris & SDM, Logistik, IT & E-Channel, Petugas Asuransi, Petugas Layanan, Satpam, Pramubakti, Driver, Pekerja Khusus, Supervisor Layanan Kas 1, Supervisor Layanan Kas 2, Supervisor Layanan Operasional 1, Supervisor Layanan Operasional 2, Teller, Petugas TKK, Petugas Dalam Pembinaan, Payment Point, Customer Service, Petugas DJS, Petugas Devisa, Petugas Kliring, Asisten Manajer Pemasaran Mikro, Petugas Administrasi Unit, Pekerja Khusus,

Petugas Bansos, Representatif Officer, Personal Banking Officer, Asisten Manajer Bisnis Brilink dan Petugas Agen Brilink.

Saya tertarik untuk meneliti pada bagian *Front Liner* yang terdiri dari *Teller* dan *Customer Service*. Hal ini dikarenakan bagian *Front Liner* menjadi ujung tombak operasional suatu bank karena berhubungan langsung dengan nasabah.

Tabel 1.1
Jumlah Pegawai *Front Liner* PT. BRI (Persero), TBK Kanca Palembang A. Rivai Tahun 2019

No.	Posisi (Jabatan)	Jumlah (Orang)
1.	Teller	51
2.	Customer Service	62
Total		113

Sumber: SDM PT. BRI (Persero), Tbk Kanca A. Rivai Palembang Tahun 2019

Berdasarkan data di atas, jumlah pegawai *Front Liner* sebanyak 113 orang, dengan rincian *Teller* sebanyak 51 orang dan *Customer Service* 62 orang. *Front Liner* diwajibkan menerapkan Budaya Kerja BRI terutama saat melayani nasabah. Setiap tahunnya pada akhir periode dilakukan evaluasi kinerja untuk *Front Liner* yang disebut Evaluasi Hasil RSK (Rencana Sasaran Kinerja). Dalam 3 tahun terakhir Nilai Sistem Manajemen Kinerja bagian *Front Liner* mengalami peningkatan dari tahun ke tahun.

Tabel 1.2
Evaluasi Kinerja Front Liner PT. BRI (Persero), TBK Kanca Palembang A.
Rivai Tahun 2017, 2018 DAN 2019

Nilai Sistem Manajemen Kinerja (SMK)	2017	2018	2019
Istimewa	-	-	-
Sangat Baik	84%	91%	96%
Baik	16%	9%	4%
Cukup Baik	-	-	-
Tidak Baik	-	-	-

Sumber : BRISar

Berdasarkan data di atas terjadi peningkatan Evaluasi Hasil RSK Sangat Baik setiap tahunnya. Pada tahun 2017, pegawai yang mendapat nilai Evaluasi Hasil RSK Sangat Baik sekitar 84%, mengalami peningkatan menjadi 91% di tahun 2018 dan di tahun 2019 menjadi 96%.

Predikat Evaluasi Hasil RSK dikategorikan ke dalam 5 (lima) kategori, yaitu Istimewa (nilai 3,51 - 4); Sangat Baik (nilai 3,01 - 3,5); Baik (nilai 2,51 - 3); Cukup Baik (nilai 2,01 - 2,5) dan Tidak Baik (nilai 0 – 2). Predikat Evaluasi Hasil RSK tersebut diperoleh dari bobot 85% Pencapaian Sasaran Kinerja Objektif (SKO) dan bobot 15% Pencapaian Sasaran Kinerja Kompetensi (SKK).

Pencapaian Sasaran Kinerja Objektif (SKO) terdiri dari 4 (empat) poin yaitu : 1) Menjaga dan meningkatkan kualitas layanan; 2) Mengkoordinasikan kegiatan pemasaran, penjualan, putusan dan pengelolaan produk pinjaman dan simpanan serta produk dan jasa perbankan lainnya; 3) Menjaga dan meningkatkan kualitas data nasabah dan 4) Mengelola proses bisnis internal kantor cabang.

Pencapaian rata – rata skor dalam *Starweb System* dibandingkan parameter kinerja adalah indikator dari menjaga dan meningkatkan kualitas layanan.

Pencapaian *fee-based income* (FBI) dibandingkan dengan target *fee-based Income* (FBI) yang terdiri dari *FBI Mass Banking*, *FBI Bancassurance*, *FBI e-Banking*; pencapaian penjualan produk dan jasa perbankan dibandingkan target; pencapaian target penjualan *cross selling* dibandingkan target terdiri dari jumlah rekening tabungan, jumlah rekening giro, jumlah rekening deposito; pencapaian delta transaksi *e-banking* dibandingkan target terdiri dari ATM, Mobile Banking, Internet Banking, Brilink, Mini ATM Uker, Brizzi, Mocash; pencapaian jumlah user *e-banking* dibandingkan target terdiri dari user mobile banking, user internet banking, user sms notifikasi, email notifikasi; dan pencapaian target produktifitas jaringan elektronik dibandingkan target terdiri dari ATM, EDC, CDM; merupakan indikator dari mengkoordinasikan kegiatan pemasaran, penjualan, putusan dan pengelolaan produk pinjaman dan simpanan serta produk dan jasa perbankan lainnya.

Pencapaian kualitas data nasabah seluruh unit kerja binaan Kantor Cabang dibandingkan dengan target terdiri dari pencapaian persentase target pengkinian data nasabah, pencapaian persentase target cleansing data nasabah; pencapaian kualitas data nasabah (persentase CIF ganda) seluruh unit kerja binaan kantor cabang dibandingkan dengan target; dan pencapaian % penyelesaian laporan KYC dibandingkan target yang terdiri dari CTR adalah indikator dari menjaga dan meningkatkan kualitas data nasabah.

Pencapaian rating temuan audit terhadap aktivitas proses bisnis internal kantor cabang dibandingkan dengan *performance parameter* merupakan indikator dari mengelola proses bisnis internal kantor cabang. Sedangkan Pencapaian

Sasaran Kinerja Kompetensi (SKK) terdiri dari 6 (enam) poin yaitu : 1) Dorongan berprestasi; 2) Orientasi pelayanan pelanggan; 3) Integritas kerja; 4) Inisiatif; 5) Kepedulian terhadap kualitas dan keakuratan dan 6) Mempengaruhi orang lain.

Penulis menduga ada kaitan penerapan Budaya Kerja BRI dengan peningkatan Evaluasi Hasil RSK *Front Liner* tersebut. Karena itu penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI *FRONT LINER* PADA PT BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO), TBK KANTOR CABANG PALEMBANG A.RIVAI”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah yang akan dibahas penulis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :
:Bagaimana pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai *front liner* pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Palembang A. Rivai.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya kerjaterhadap kinerja pegawai *front liner* pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Palembang A. Rivai.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan dalam bentuk sebagai berikut :

1. Secara Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi bagi peneliti berikutnya dibidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

2. Secara praktis

Penelitian ini dapat menjadi masukan bagi lembaga perbankan yang membutuhkan serta menjadikan penelitian ini sebagai acuan dalam meningkatkan kinerja yang baik.

1.5 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

1.5.1 Kerangka Teoritis

Budaya kerja adalah serangkaian sistem nilai yang dipegang dan dilaksanakan oleh seluruh anggota organisasi dari level bawah sampai level atas, yang menjadi satu hal yang berbeda dengan organisasi lain (Wirawan, 2017)

Budaya pada hakekatnya merupakan proses integrasi dari suatu perilaku manusia yang mencakup pikiran, ucapan dan perbuatan dengan proses pembelajaran. Dalam kehidupannya manusia dipengaruhi oleh budaya dimana manusia berada. Hal yang sama akan terjadi di suatu organisasi atau perusahaan, bauran dari segala nilai, keyakinan, perilaku dari setiap anggota organisasi akan membentuk budaya organisasi.

Budaya organisasi penting, karena merupakan kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam hirarki organisasi yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi. Budaya yang produktif dapat menjadikan organisasi menjadi kuat dan tujuan perusahaan dapat tercapai.

Budaya kerja yang diterapkan dengan baik menciptakan iklim kerja yang kondusif. Iklim kerja yang kondusif ini membuat pegawai merasa nyaman. Pegawai merasa perusahaan telah memperhatikan kebutuhan mereka dengan baik. Karena itu timbul kepercayaan sehingga pegawai akan memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Hal ini tentu akan meningkatkan kinerja perusahaan.

Budaya kerja BRI adalah sebagai berikut :

1. *Integrity*

Memiliki makna senantiasa berpikir, berkata, dan berperilaku terpuji, menjaga kehormatan, serta taat aturan. Perilaku yang menunjukkan nilai *integrity* adalah terbuka, jujur, dan tulus serta patuh terhadap peraturan.

2. *Professionalism*

Memiliki makna senantiasa berkomitmen bekerja tuntas dan akurat dengan kemampuan terbaik dan penuh tanggung jawab. Perilaku yang menunjukkan nilai *professionalism* adalah *continuous learner* (belajar terus – menerus) dan *fairness* (keadilan).

3. *Trust*

Memiliki makna senantiasa membangun keyakinan dan saling percaya di antara para pemangku kepentingan demi kemajuan Perseroan. Perilaku yang menunjukkan nilai *trust* adalah saling menghargai dan mengutamakan kepentingan Perseroan dan Negeri

4. *Innovation*

Memiliki makna senantiasa mendayagunakan kemampuan dan keahlian untuk menemukan solusi dan gagasan baru untuk menghasilkan produk/ kebijakan dalam menjawab tantangan permasalahan Perseroan. Perilaku yang menunjukkan nilai *innovation* adalah visioner dan pionir perubahan

5. *Customer Centric*

Memiliki makna senantiasa menjadikan pelanggan sebagai mitra utama yang saling menguntungkan untuk tumbuh secara berkesinambungan. Perilaku yang menunjukkan nilai *customer centric* adalah melayani lebih dari ekspektasi nasabah dengan setulus hati dan kolaboratif.

Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan (Rivai dan Basri, 2014).

Pencapaian Sasaran Kinerja Objektif (SKO) terdiri dari 4 (empat) poin yaitu : 1) Menjaga dan meningkatkan kualitas layanan; 2) Mengkoordinasikan kegiatan pemasaran, penjualan, putusan dan pengelolaan produk pinjaman dan simpanan serta produk dan jasa perbankan lainnya; 3) Menjaga dan meningkatkan kualitas data nasabah dan 4) Mengelola proses bisnis internal kantor cabang.

Pencapaian rata – rata skor dalam *Starweb System* dibandingkan parameter kinerja adalah indikator dari menjaga dan meningkatkan kualitas layanan.

Pencapaian *fee-based income* (FBI) dibandingkan dengan target *fee-based Income* (FBI) yang terdiri dari *FBI Mass Banking*, *FBI Bancassurance*, *FBI e-Banking*; pencapaian penjualan produk dan jasa perbankan dibandingkan target; pencapaian target penjualan *cross selling* dibandingkan target terdiri dari jumlah rekening tabungan, jumlah rekening giro, jumlah rekening deposito; pencapaian delta transaksi *e-banking* dibandingkan target terdiri dari ATM, Mobile Banking, Internet Banking, Brilink, Mini ATM Uker, Brizzi, Mocash; pencapaian jumlah user *e-banking* dibandingkan target terdiri dari user mobile banking, user internet banking, user sms notifikasi, email notifikasi; dan pencapaian target produktifitas jaringan elektronik dibandingkan target terdiri dari ATM, EDC, CDM; merupakan indikator dari mengkoordinasikan kegiatan pemasaran, penjualan, putusan dan pengelolaan produk pinjaman dan simpanan serta produk dan jasa perbankan lainnya.

Pencapaian kualitas data nasabah seluruh unit kerja binaan Kantor Cabang dibandingkan dengan target terdiri dari pencapaian persentase target pengkinian data nasabah, pencapaian persentase target cleansing data nasabah; pencapaian kualitas data nasabah (persentase CIF ganda) seluruh unit kerja binaan kantor cabang dibandingkan dengan target; dan pencapaian % penyelesaian laporan KYC dibandingkan target yang terdiri dari CTR adalah indikator dari Menjaga dan meningkatkan kualitas data nasabah.

Pencapaian rating temuan audit terhadap aktivitas proses bisnis internal kantor cabang dibandingkan dengan *performance parameter* merupakan indikator dari mengelola proses bisnis internal kantor cabang.

Sedangkan Pencapaian Sasaran Kinerja Kompetensi (SKK) terdiri dari 6 (enam) poin yaitu : 1) Dorongan berprestasi; 2) Orientasi pelayanan pelanggan; 3) Integritas kerja; 4) Inisiatif; 5) Kepedulian terhadap kualitas dan keakuratan dan 6) Mempengaruhi orang lain.

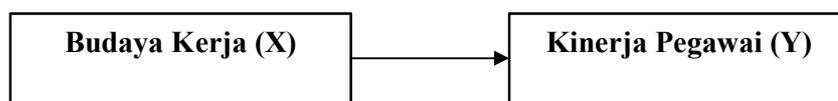
1.5.2 Penelitian Terdahulu

RM. Gardhika Riza Pradana (2012) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Koperasi Karyawan Redrying Bojonegoro (Kareb)”. Berdasarkan hasil analisis pengaruh variabel independen yaitu budaya kerja maka tingkat kedisiplinan, perilaku tegas, dan rasa percaya diri memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan di Koperasi Kareb Bojonegoro.

Andi Eko Prasetyo (2011) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Perilaku Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Pembangunan Daerah (BPD) Banyuwangi”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Perilaku kerja memiliki pengaruh yang bersifat positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah (BPD) Banyuwangi.

Berdasarkan penelitian tersebut, dapat diduga terdapat pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai *front liner* pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Palembang A. Rivai.

Gambar 1.1
Paradigma Penelitian



1.5.3 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan deskripsi teoritis dan kerangka berpikir di atas, maka sejalan dengan penelitian ini, penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut :

H_0 ; tidak terdapat pengaruh signifikan antara budaya kerja dan kinerja pegawai *Front Liner* PT BRI (Persero), Tbk Kanca Palembang A. Rivai.

H_1 ; terdapat pengaruh signifikan antara budaya kerja dan kinerja pegawai *Front Liner* PT BRI (Persero), Tbk Kanca Palembang A. Rivai.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Budaya Kerja

2.1.1 Pengertian Budaya Kerja

Hadari Nawawi (2017) mendefinisikan bahwa budaya kerja adalah keyakinan dan asumsi dasar yang mengikat kebersamaan setiap anggota perusahaan sehingga mewarnai sikap dan perilaku yang bermanifestasi dalam interaksi sosial antara anggota atau perusahaan dalam bekerja.

Menurut Mangkunegara (2017), budaya kerja adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Wirawan (2017) menjelaskan bahwa budaya kerja merupakan serangkaian sistem nilai yang dipegang dan dilaksanakan oleh seluruh anggota organisasi dari level bawah sampai level atas, yang menjadi satu hal yang berbeda dengan organisasi lain.

Berdasarkan definisi budaya kerja diatas dapat disimpulkan bahwa budaya kerja merupakan nilai-nilai atau kebiasaan yang dianut sebuah organisasi untuk menjadikan pedoman perusahaan demi mencapai tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan. Budaya kerja pada dasarnya akan mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi, termasuk mereka yang berada dalam

hirarki organisasi. Budaya kerja merupakan landasan setiap anggota dalam sikap dan perilaku di setiap aktivitas perusahaan yang menjadikan perekat hubungan diantara anggota perusahaan.

2.1.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Kerja

Robert P. Vecchio dalam Wibowo (2011) mengemukakan pendapatnya bahwa terdapat empat faktor yang berpengaruh pada asal mula sumber budaya kerja, yaitu:

1. Keyakinan dan nilai-nilai pendiri organisasi dapat menjadi pengaruh kuat pada penciptaan budaya organisasi. Selama kedudukan, keyakinan dan nilai-nilai dapat ditanamkan dalam kebijakan, program, dan pernyataan informal organisasi yang dihidupkan terus-menerus oleh anggota organisasi selanjutnya.
2. Norma sosial organisasi juga dapat memainkan peran dalam menentukan budaya organisasi. Budaya masyarakat sekitarnya memengaruhi budaya organisasi yang ada di dalamnya.
3. Masalah adaptasi eksternal dan sikap terhadap kelangsungan hidup merupakan tantangan bagi organisasi yang harus dihadapi anggotanya melalui penciptaan budaya organisasi.
4. Masalah integrasi internal dapat mengarahkan pada pembentukan budaya organisasi.

Sedangkan Jerald Greenberg dan Robert A. Baron (2003) memberi perhatian pada tiga hal yang dapat menciptakan budaya kerja, yaitu :

1. Pendiri perusahaan (*Company founder*)

Budaya organisasi dapat dilacak, paling tidak sebagian, pada pendiri perusahaan. Individu ini sering mempunyai kepribadian yang dinamis, *strong values*, dan visi yang jelas tentang bagaimana organisasi harus bekerja. Karena dia memainkan peran penting dalam menerima staf pada awalnya, maka sikap dan nilai-nilai siap disampaikan pada pekerja baru. Sebagai hasilnya, pandangan mereka diterima orang dalam organisasi dan tepat seperti diinginkan selama pendiri masih berperan.

2. Pengalaman dengan lingkungan (*Experience with the environment*)

Budaya organisasi sering berkembang diluar pengalaman organisasi dengan lingkungan eksternal. Setiap organisasi harus menemukan celah bagi dirinya dalam industry dan di pasar.

3. Hubungan dengan orang lain (*Contact with others*)

Budaya organisasi juga berkembang di luar kontak antara kelompok individu dalam organisasi yang datang berbagi interpretasi kejadian dan tindakan dalam organisasi.

2.1.3 Dimensi Budaya Kerja

Menurut Nurhadijah (2017), indikator budaya kerja adalah sebagai berikut:

1. Disiplin

Perilaku yang senantiasa berpijak pada peraturan dan norma yang berlaku di dalam maupun di luar perusahaan. Karyawan yang memiliki kedisiplinan tinggi mempunyai karakteristik melaksanakan tata tertib dengan baik,

tugas dan tanggung jawab yang baik, disiplin waktu dan kehadiran, disiplin dalam berpakaian.

2. Keterbukaan

Kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar dari dan kepada sesama mitra kerja untuk kepentingan perusahaan. Keterbukaan dalam hal ini kemampuan untuk mengungkapkan pendapat dan perasaan secara jujur dan bersikap langsung.

3. Saling Menghargai

Perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap individu, tugas dan tanggung jawab orang lain sesama mitra kerja. Indikator dari sikap saling menghargai antara lain: membiarkan orang lain berbuat sesuatu sesuai haknya, menghormati pendapat orang lain, serta bersikap hormat kepada setiap karyawan.

4. Kerja Sama

Kesediaan untuk memberi dan menerima kontribusi dari dan atau kepada mitra kerja dalam mencapai sasaran dan target perusahaan. Beberapa indikator untuk mengukur kerja sama antara lain: tujuan yang jelas, terbuka dan jujur dalam komunikasi, keterampilan mendengarkan yang baik, partisipasi semua anggota, serta bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas.

Menurut PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk dimensi budaya kerja adalah sebagai berikut :

1. *Integrity*

Memiliki makna senantiasa berpikir, berkata, dan berperilaku terpuji, menjaga kehormatan, serta taat aturan. Perilaku yang menunjukkan nilai *integrity* adalah terbuka, jujur, dan tulus serta patuh terhadap peraturan.

2. *Professionalism*

Memiliki makna senantiasa berkomitmen bekerja tuntas dan akurat dengan kemampuan terbaik dan penuh tanggung jawab. Perilaku yang menunjukkan nilai *professionalism* adalah *continuous learner* (belajar terus – menerus) dan *fairness* (keadilan).

3. *Trust*

Memiliki makna senantiasa membangun keyakinan dan saling percaya di antara para pemangku kepentingan demi kemajuan Perseroan. Perilaku yang menunjukkan nilai *trust* adalah saling menghargai dan mengutamakan kepentingan Perseroan dan Negeri

4. *Innovation*

Memiliki makna senantiasa mendayagunakan kemampuan dan keahlian untuk menemukan solusi dan gagasan baru untuk menghasilkan produk/ kebijakan dalam menjawab tantangan permasalahan Perseroan. Perilaku yang menunjukkan nilai *innovation* adalah visioner dan pionir perubahan

5. *Customer Centric*

Memiliki makna senantiasa menjadikan pelanggan sebagai mitra utama yang saling menguntungkan untuk tumbuh secara berkesinambungan. Perilaku yang menunjukkan nilai *customer centric* adalah melayani lebih dari ekspektasi nasabah dengan setulus hati dan kolaboratif.

2.2 **Kinerja**

2.2.1 **Pengertian Kinerja**

Menurut Rivai dan Basri (2014) pengertian kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan.

Gibson dalam Kasmir (2015) menyatakan bahwa kinerja individu adalah dasar kinerja organisasi yang sangat dipengaruhi oleh karakteristik individu, motivasi individu, pengharapan, dan penilaian yang dilakukan oleh manajemen terhadap pencapaian hasil kerja individu.

Menurut Ivancevich dalam Kasmir (2015) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai dari apa yang diinginkan oleh organisasi atau perusahaan.

Kinerja menurut Siswanto (2015) berasal dari kata *job performance* yang berarti prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Dari beberapa definisi kinerja di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.2.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Mangkunegara (2017) mengemukakan bahwa faktor-faktor penentu kinerja (prestasi kerja individu) dalam organisasi adalah faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasi.

1. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, autoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

Gie (1999) menyatakan bahwa kinerja sangat ditentukan oleh faktor : motivasi kerja, kemampuan kerja, perlengkapan dan fasilitas, lingkungan eksternal, kepemimpinan, misi strategi, budaya kerja, kinerja individu dan organisasi, praktik manajemen, struktur, dan iklim kerja.

Menurut Gibson dalam Srimulyo (1999) ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja : 1)Faktor individu : kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang. 2)Faktor psikologis : persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja 3)Faktor organisasi : struktur organisasi, budaya kerja, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (reward system).

Dari beberapa uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja terbagi menjadi tiga yaitu :

1. Faktor individu meliputi : kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial, demografi seseorang.
2. Faktor psikologis meliputi : persepsi, peran, sikap, kepribadian, komitmen, pendidikan dan pelatihan, motivasi dan kepuasan kerja
3. Faktor organisasi meliputi : uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja, peluang berkarier, fasilitas kerja yang relatif memadai , struktur organisasi,peraturan-peraturan organisasi, desain pekerjaan,

kepemimpinan, lingkungan kerja, misi strategi, budaya kerja dan sistem penghargaan (*reward system*).

2.2.3 Dimensi Kinerja

Adapun dimensi kinerja menurut Mangkunegara (2017) terdiri dari aspek kuantitatif dan aspek kualitatif.

Aspek kuantitatif meliputi:

- (1) Proses kerja dan kondisi pekerjaan
- (2) Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan
- (3) Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, dan
- (4) Jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja.

Sedangkan aspek kualitatif meliputi:

- (1) Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan
- (2) Tingkat kemampuan dalam bekerja,
- (3) Kemampuan menganalisis data/informasi, kemampuan/kegagalan menggunakan mesin/peralatan, dan
- (4) Kemampuan mengevaluasi (keluhan/keberatan konsumen).

Dimensi kinerja menurut BRI adalah sebagai berikut : Pencapaian Sasaran Kinerja Objektif (SKO) terdiri dari 4 (empat) poin yaitu : 1) Menjaga dan meningkatkan kualitas layanan; 2) Mengkoordinasikan kegiatan pemasaran, penjualan, putusan dan pengelolaan produk pinjaman dan simpanan serta produk dan jasa perbankan lainnya; 3) Menjaga dan meningkatkan kualitas data nasabah dan 4) Mengelola proses bisnis internal kantor cabang.

Pencapaian rata – rata skor dalam *Starweb System* dibandingkan parameter kinerja adalah indikator dari menjaga dan meningkatkan kualitas layanan.

Pencapaian *fee-based income* (FBI) dibandingkan dengan target *fee-based Income* (FBI) yang terdiri dari *FBI Mass Banking*, *FBI Bancassurance*, *FBI e-Banking*; pencapaian penjualan produk dan jasa perbankan dibandingkan target; pencapaian target penjualan *cross selling* dibandingkan target terdiri dari jumlah rekening tabungan, jumlah rekening giro, jumlah rekening deposito; pencapaian delta transaksi *e-banking* dibandingkan target terdiri dari ATM, Mobile Banking, Internet Banking, Brilink, Mini ATM Uker, Brizzi, Mocash; pencapaian jumlah user e-banking dibandingkan target terdiri dari user mobile banking, user internet banking, user sms notifikasi, email notifikasi; dan pencapaian target produktifitas jaringan elektronik dibandingkan target terdiri dari ATM, EDC, CDM; merupakan indikator dari mengkoordinasikan kegiatan pemasaran, penjualan, putusan dan pengelolaan produk pinjaman dan simpanan serta produk dan jasa perbankan lainnya.

Pencapaian kualitas data nasabah seluruh unit kerja binaan Kantor Cabang dibandingkan dengan target terdiri dari pencapaian persentase target pengkinian data nasabah, pencapaian persentase target cleansing data nasabah; pencapaian kualitas data nasabah (persentase CIF ganda) seluruh unit kerja binaan kantor cabang dibandingkan dengan target; dan pencapaian % penyelesaian laporan KYC dibandingkan target yang terdiri dari CTR adalah indikator dari Menjaga dan meningkatkan kualitas data nasabah.

Pencapaian rating temuan audit terhadap aktivitas proses bisnis internal kantor cabang dibandingkan dengan *performance parameter* merupakan indikator dari mengelola proses bisnis internal kantor cabang.

Sedangkan Pencapaian Sasaran Kinerja Kompetensi (SKK) terdiri dari 6 (enam) poin yaitu : 1) Dorongan berprestasi; 2) Orientasi pelayanan pelanggan; 3) Integritas kerja; 4) Inisiatif; 5) Kepedulian terhadap kualitas dan keakuratan dan 6) Mempengaruhi orang lain.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Palembang A. Rivai yang beralamat di Jalan Kapten A. Rivai No.15 Kelurahan Sungai Pangeran Kecamatan Ilir Timur I Palembang. Pemilihan objek penelitian dilakukan secara sengaja (*Judgement Sampling*) dengan pertimbangan bahwa peneliti tertarik untuk melihat hasil kinerja karyawan pada bagian *Front Liner* apakah dipengaruhi oleh budaya kerja atau tidak.

3.2 Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskripti kualitatif dan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2013), penelitian deskriptif adalah untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lain. Penelitian kuantitatif menurut Sugiyono (2013) adalah penelitian dengan memperoleh data berbentuk angka dan data kualitatif yang diangkakan. Penggunaan jenis penelitian deskriptif kuantitatif dalam skripsi ini diharapkan mampu memberikan gambaran melalui perhitungan dari data-data yang di peroleh mengenai budaya kerja terhadap kinerja.

3.3 Operasional Variabel

Menurut Sugiyono (2014) definisi operasional adalah penentuan konstruk atau sifat yang akan dipelajari sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Definisi operasional menjelaskan cara tertentu yang digunakan untuk meneliti dan mengoperasikan konstruk, sehingga memungkinkan bagi peneliti yang lain untuk melakukan replikasi pengukuran dengan cara yang sama atau mengembangkan cara pengukuran konstruk yang lebih baik.

Tabel 3.1
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Konsep Variabel	Sub Variabel	Indikator	Skala
Budaya Kerja (X)	Serangkaian sistem nilai yang dipegang dan dilaksanakan oleh seluruh anggota organisasi dari level bawah sampai level atas, yang menjadi satu hal yang berbeda dengan organisasi lain (Wirawan, 2017)	1.Integrity	1.Terbuka	Ordinal
			2.Jujur	
			3.Tulus	
			4.Patuh Peraturan	
		2.Profesionalism	1.Continuous Learner	
			2.Fairness	
		3.Trust	1.Saling Percaya	
			2.Saling Menghargai	
			3.Mengutamakan Kepentingan Perusahaan	
		4.Innovation	1.Visioner	
			2.Pionir Perubahan	
		5.Customer Centric (BRI)	1.Melayani Setulus Hati	
			2.Kolaboratif	
Kinerja (Y)	Kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan	Pencapaian Sasaran Kinerja Objektif (SKO) terdiri dari 4	1.Pemenuhan Target 2.Kesesuaian	Ordinal

	sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan (Rivai dan Basri, 2014)	(empat) poin yaitu : 1) Menjaga dan meningkatkan kualitas layanan; 2) Mengkoordinasikan kegiatan pemasaran, penjualan, putusan dan pengelolaan produk pinjaman dan simpanan serta produk dan jasa perbankan lainnya; 3) Menjaga dan meningkatkan kualitas data nasabah dan 4) Mengelola proses bisnis internal kantor cabang	Hasil Pekerjaan
		Pencapaian Sasaran Kinerja Kompetensi (SKK) terdiri : 1) Orientasi pelayanan pelanggan; 2) Kepedulian terhadap kualitas dan keakuratan dan 3) Mempengaruhi orang lain.	1. Taat Peraturan
		Sasaran Kinerja Kompetensi (SKK) terdiri: 1) Dorongan berprestasi; 2) Integritas kerja; 3) Inisiatif.	1. Tingkat Kerjasama
		(BRI)	2. Prakarsa Pegawai

3.4 Metode Penarikan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2018) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 113 orang *Front Liner* PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Palembang A. Rivai.

3.4.2 Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti (Arikunto, 2002; Furchan, 2004). Pendapat yang senada pun dikemukakan oleh Sugiyono (2001: 56). Ia menyatakan bahwa sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2018). Dapat disimpulkan bahwa sampel adalah sebagian dari populasi.

Rumus Slovin adalah sebuah rumus atau formula untuk menghitung jumlah sampel minimal apabila perilaku dari sebuah populasi tidak diketahui secara pasti. Rumus ini pertama kali diperkenalkan oleh Slovin pada tahun 1960.

Rumus slovin ini biasa digunakan dalam penelitian survey dimana biasanya jumlah sampel besar sekali, sehingga diperlukan sebuah formula untuk mendapatkan sampel yang sedikit tetapi dapat mewakili keseluruhan populasi.

Secara Matematis, Rumus Slovin yang kita gunakan untuk menentukan jumlah sampel adalah sebagai berikut :

$$n = N / (1 + N x (e)^2)$$

Keterangan :

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Total Populasi

e = Batas Toleransi Error

Karena populasi berjumlah 113 orang, maka jumlah sampelnya adalah sebagai berikut :

Dengan tingkat kepercayaan 95% (*margin of error* 5%)

$$n = N / (1 + N x (e)^2)$$

$$\text{Jumlah sampel} = 113 / (1 + 113 x (0,05)^2) = 88 \text{ orang}$$

3.5 Prosedur Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data dan keterangan-keterangan lainnya dalam penelitian terhadap masalah yang menjadi objek penelitian. Adapun sumber dan teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Data Primer

Pengumpulan data primer dilakukan dengan melakukan survei langsung ke PT BRI (Persero), Tbk Kanca Palembang A.Rivai sebagai objek penelitian. Tujuan penelitian lapangan ini adalah untuk memperoleh data akurat. Adapun data yang diperoleh dengan cara penelitian meliputi :

a. Kuesioner (angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data primer yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2014).

b. Wawancara

Wawancara yaitu cara pengumpulan data dengan jalan melakukan komunikasi dan tatap muka langsung melalui proses tanya jawab secara lisan kepada responden yang terpilih sebagai sampel (Fuad Mas'ud, 2013).

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada. Sumber data ini merupakan data pendukung yang diperoleh dari penelitian, sebagai berikut :

a. Sejarah, literatur dan profil PT BRI (Persero), Tbk

b. Buku-buku yang berkaitan dengan variabel-variabel penelitian.

c. Jurnal dari penelitian terdahulu

Metode survei merupakan metode pengumpulan data primer yang menggunakan pertanyaan lisan dan tertulis. Metode ini memerlukan adanya kontak atau hubungan antara peneliti dengan subjek (responden) penelitian untuk memperoleh data yang diperlukan. Data yang diperoleh sebagian besar merupakan data deskriptif, akan tetapi pengumpulan data dapat dirancang untuk menjelaskan sebab akibat atau mengungkapkan ide-ide. Umumnya digunakan untuk mengumpulkan data yang sama dari banyak subjek.

Untuk menentukan skor pilihan jawaban kuesioner menggunakan skala Likert. Sugiyono (2014: 93) mengemukakan bahwa skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Kriteria pemberian skor untuk alternatif jawaban untuk setiap item sebagai berikut :

- (1) Skor 5 untuk jawaban sangat setuju,
- (2) Skor 4 untuk jawaban setuju,
- (3) Skor 3 untuk jawaban netral
- (4) Skor 2 untuk jawaban tidak setuju,
- (5) skor 1 untuk jawaban sangat tidak setuju.

Untuk mendapatkan data primer, metode survei menggunakan kuisisioner sebagai sarana pengambilan datanya. Teknik ini memberikan tanggung jawab kepada responden untuk membaca dan menjawab pertanyaan.

3.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah suatu metode atau cara untuk mengolah sebuah data menjadi informasi sehingga karakteristik data tersebut menjadi mudah untuk dipahami dan juga bermanfaat untuk menemukan solusi permasalahan.

3.6.1 Uji Instrumen

Menurut Haryono (2007) instrumen penelitian ini harus memenuhi persyaratan keabsahan (*validity*) dan keterandalan (*reability*). Prinsip keabsahan dapat dipenuhi bila instrumen tersebut mengukur sesuatu yang harus diukur. Dan prinsip keandalan dapat dipenuhi bila instrumen tersebut dapat menghasilkan data yang stabil dan konsisten serta tidak berfluktuasi dan terkontaminasi (bias) oleh waktu dan tempat.

3.6.1.1 Uji Validitas

Menurut Arikunto (1999) pengertian umum untuk validitas item adalah sebuah item dikatakan valid apabila mempunyai dukungan yang besar terhadap skor total. Skor pada item menyebabkan faktor total menjadi tinggi atau rendah. Dengan kata lain dapat dikemukakan di sini bahwa sebuah item memiliki validitas yang tinggi jika skor pada item mempunyai kesejajaran dengan skor total. Kesejajaran ini dapat diartikan dengan korelasi sehingga untuk mengetahui validitas item digunakan rumus korelasi.

Untuk mengukur validitas instrumen budaya kerja dan kinerja dilakukan uji coba instrumen dengan menggunakan karyawan *Front Liner* sebagai

responden. Validitas instrumen kedua variabel tersebut dicari dengan cara menghitung data dengan rumus Pearson Product Moment (Sugiyono, 2011).

$$r_{xy} = \frac{n\sum X_i Y_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{\sqrt{\{n\sum X_i^2 - (\sum X_i)^2\} \{n\sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2\}}}$$

Dimana:

r_{xy} = korelasi antara x dan y

n = banyaknya nilai

X_i = nilai x ke-i

Y_i = nilai y ke-i

3.6.1.2 Uji Reliabilitas

Menurut Wahyono (2006) reliabilitas atau keandalan suatu instrumen adalah kemantapan atau stabilitas antara hasil pengamatan dengan instrumen atau pengukuran.

Untuk pengujian dua instrumen (budaya kerja dan kinerja) dilakukan dengan metode internal consistency dengan teknik belah dua (split half) dari Spearman Brown.

$$r_{11} = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^n s_i^2}{s_t^2} \right)$$

dengan:

r_{11} adalah koefisien reliabilitas

n adalah banyaknya butir soal.

s_i^2 adalah varians skor soal ke-i.

s_t^2 adalah varians skor total.

3.6.2 Analisis Statistik Inferensial

3.6.2.1 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linear berganda yang berbasis *ordinary least square* (OLS). Jadi analisis regresi yang tidak berdasarkan OLS tidak memerlukan persyaratan asumsi klasik, misalnya regresi logistik atau regresi ordinal. Demikian juga tidak semua uji asumsi klasik harus dilakukan pada analisis regresi linear, misalnya uji multikolinearitas tidak dilakukan pada analisis regresi linear sederhana dan uji autokorelasi tidak perlu diterapkan pada data cross sectional.

Uji asumsi klasik juga tidak perlu dilakukan untuk analisis regresi linear yang bertujuan untuk menghitung nilai pada variabel tertentu. Misalnya nilai return saham yang dihitung dengan market model, atau market adjusted model. Perhitungan nilai return yang diharapkan dapat dilakukan dengan persamaan regresi, tetapi tidak perlu diuji asumsi klasik.

Uji asumsi klasik yang sering digunakan yaitu uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, uji normalitas, uji autokorelasi dan uji linearitas. Tidak ada ketentuan yang pasti tentang urutan uji mana dulu yang harus dipenuhi. Analisis dapat dilakukan tergantung pada data yang ada. Sebagai contoh, dilakukan analisis terhadap semua uji asumsi klasik, lalu dilihat mana yang tidak memenuhi persyaratan. Kemudian dilakukan perbaikan pada uji tersebut, dan setelah memenuhi persyaratan, dilakukan pengujian pada uji yang lain.

3.6.2.1.1 Uji Normalitas

Uji normalitas data digunakan untuk mengetahui apakah sebaran data hasil penelitian dapat terdistribusi secara normal atau tidak. Tujuan dilakukan normalitas untuk mengetahui apakah model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai retribusi data normal atau mendekati normal. Data yang berdistribusi normal dalam suatu model regresi dapat dilihat pada grafik **P-P** plot dimana bila titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal, maka data tersebut dikatakan berdistribusi normal.

$$X^2 = \sum \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

Keterangan :

X² = Nilai X²

O_i = Nilai observasi

E_i = Nilai expected / harapan, luasan interval kelas berdasarkan tabel normal dikalikan N (total frekuensi) (pi x N)

N = Banyaknya angka pada data (total frekuensi)

3.6.2.1.2 Uji Linearitas

Uji linearitas digunakan untuk mengetahui apakah regresi yang diperoleh “berarti” apabila digunakan untuk membuat kesimpulan antar variabel yang dianalisis. Pengujian linearitas variabel dengan variabel terikat dilakukan dengan menggunakan One-way anova program SPSS. Pengujian linearitas menggunakan taraf signifikan 5% (α = 0,05). Interpretasi data dilakukan dengan ketentuan jika

sig. $F > 0,05$ maka variabel bebas dengan variabel terikat mempunyai hubungan yang linear.

$$F_{kor} = \frac{R^2(N - m - 1)}{m(1 - R^2)} \quad \text{(persamaan 3)}$$

(Sugiyono, 2007: 286)

Keterangan:

F_{reg} = harga garis korelasi

N = cacah kaus

m = cacah prediktor

R = koefisien korelasi antara kriterium dengan prediktor

3.6.2.1.3 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah untuk melihat ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi linear berganda. Jika ada korelasi yang tinggi di antara variabel-variabel bebasnya, maka hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikatnya menjadi terganggu. Sebagai ilustrasi, adalah model regresi dengan variabel bebasnya budaya kerja dengan variabel terikatnya adalah kinerja. Alat statistik yang sering dipergunakan untuk menguji gangguan multikolinearitas adalah dengan variance inflation factor (VIF).

Cara mendeteksi adanya Multikolinearitas di dalam model regresi adalah dengan cara:

1. Melihat kekuatan korelasi antar variabel bebas. Jika ada korelasi antar variabel bebas $> 0,8$ dapat diindikasikan adanya multikolinearitas.

2. Melihat nilai standar error koefisien regresi parsial. Jika ada nilai standar error > 1 , maka dapat diindikasikan adanya multikolinearitas.
3. Melihat rentang confidence interval. Jika rentang confidence interval sangat lebar, maka dapat diindikasikan adanya multikolinearitas.
4. Melihat nilai Condition Index dan eigenvalue. Jika nilai condition index > 30 dan nilai eigenvalue $< 0,001$ dapat diindikasikan adanya multikolinearitas.
5. Melihat nilai Tolerance dan Variance Inflating Factor (VIF). Jika nilai Tolerance $< 0,1$ dan VIF > 10 dapat diindikasikan adanya multikolinearitas. Sebagian pakar menggunakan batasan Tolerance $< 0,2$ dan VIF > 5 dalam menentukan adanya multikolinearitas.

3.6.2.1.4 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan adalah di mana terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau disebut homoskedastisitas. Uji statistik yang digunakan yaitu uji Rank Spearman.

Metode uji heteroskedastisitas dengan korelasi Spearman's rho yaitu mengkorelasikan variabel independen dengan nilai unstandardized residual. Pengujian menggunakan tingkat signifikansi 0,05 dengan uji 2 sisi. Jika korelasi antara variabel independen dengan residual di dapat signifikansi lebih dari 0,05 maka dapat dikatakan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas pada model regresi.

3.6.2.2 Regresi Linear

Yaitu untuk mengetahui pengaruh Budaya Kerja (X) dan Kinerja (Y), baik digunakan rumus sebagai berikut :

$$Y = a + bX + e$$

Dimana :

- A = konstanta regresi
- B = koefisien regresi
- e = residual
- Y = variabel kinerja karyawan
- X = variabel budaya kerja

3.6.2.3 Koefisien Korelasi

Tinggi rendah, kuat dan lemah, atau besar kecilnya suatu korelasi dapat diketahui dengan melihat besar kecilnya suatu angka (koefisien) yang disebut angka indeks korelasi (*coefficient of corellation*) yang disimbolkan dengan p (baca Rho). Dengan kata lain angka indeks korelasi adalah sebuah angka yang dapat dijadikan petunjuk untuk mengetahui seberapa besar kekuatan korelasi di antara variabel yang diselidiki korelasinya. Angka korelasi berkisar antara 0 sampai dengan 1, tanda positif atau negatif untuk menunjukkan arah korelasi, bukan sebagai tanda aljabar.

3.6.2.4 Koefisien Determinasi (R²)

Untuk mengetahui seberapa jauh variabel bebas dapat menjelaskan variabel terikat, maka perlu diketahui koefisien determinasi atau penentuan nilai

R^2 ini berkisar antara 0-1, semakin mendekati 1 nilai R^2 tersebut berarti semakin besar variabel bebas (X) mampu menjelaskan variabel terikat (Y).

3.6.2.5 Uji Hipotesis Statistik

Hipotesis : Diduga terdapat pengaruh signifikan antara budaya kerjadan kinerja karyawan *Front Liner* PT BRI (Persero), Tbk Kanca Palembang A. Rivai

a. Formulasi H_0 dan H_i

$H_0 ; b_1 = 0$; berarti tidak terdapat pengaruh signifikan antara budaya kerjadan kinerja karyawan *Front Liner* PT BRI (Persero), Tbk Kanca Palembang A. Rivai

$H_i ; b_1 \neq 0$; berarti terdapat pengaruh signifikan antara budaya kerjadan kinerja karyawan *Front Liner* PT BRI (Persero), Tbk Kanca Palembang A. Rivai

b. Level of significance (α) = 0,05

c. Kriteria pengujian :

H_0 diterima jika $t \text{ sig} \geq 0,05$

H_0 ditolak jika $t \text{ sig} < 0,05$

d. Kesimpulan : menolak H_0 = menerima H_i atau menerima H_0 = menolak H_i

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Singkat PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk

Awalnya Bank Rakyat Indonesia (BRI) didirikan di Purwokerto, Jawa Tengah oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja dengan nama *De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden* atau "Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi Purwokerto", suatu lembaga keuangan yang melayani orang-orang berkebangsaan Indonesia (pribumi). Lembaga tersebut berdiri tanggal 16 Desember 1895, yang kemudian dijadikan sebagai hari kelahiran BRI.

Pada periode setelah kemerdekaan RI, berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 1 tahun 1946 Pasal 1 disebutkan bahwa BRI adalah sebagai Bank Pemerintah pertama di Republik Indonesia. Dalam masa perang mempertahankan kemerdekaan pada tahun 1948, kegiatan BRI sempat terhenti untuk sementara waktu dan baru mulai aktif kembali setelah perjanjian Renville pada tahun 1949 dengan berubah nama menjadi Bank Rakyat Indonesia Serikat.

Melalui PERPU No. 41 tahun 1960, dibentuk Bank Koperasi Tani dan Nelayan (BKTN) peleburan dari BRI, Bank Tani Nelayan dan *Nederlandsche Maatschappij* (NHM). Berdasarkan Penetapan Presiden (Penpres) No. 9 tahun 1965, BKTN diintegrasikan ke dalam Bank Indonesia dengan nama Bank Indonesia Urusan Koperasi Tani dan Nelayan. Setelah berjalan satu bulan, keluar Penpres No. 17 tahun 1965 tentang pembentukan bank tunggal dengan nama

Bank Negara Indonesia. Dalam ketentuan baru tersebut, Bank Indonesia Urusan Koperasi, Tani dan Nelayan (eks BKTN) diintegrasikan dengan nama Bank Negara Indonesia unit II bidang Rural, sedangkan NHM menjadi Bank Negara Indonesia unit II bidang Ekspor Impor (Exim).

Sejak 1 Agustus 1992 berdasarkan Undang-Undang Perbankan No. 7 tahun 1992 dan Peraturan Pemerintah RI No. 21 tahun 1992 status BRI berubah menjadi perseroan terbatas. Kepemilikan BRI saat itu masih 100% di tangan Pemerintah Republik Indonesia. Pada tahun 2003, Pemerintah Indonesia memutuskan untuk menjual 30% saham bank ini, sehingga menjadi perusahaan publik dengan nama resmi PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk., yang masih digunakan sampai dengan saat ini.

Pada awal tahun 2019, BRI mengakuisisi salah satu anak usaha Bahana Artha Ventura, yakni Sarana NTT Ventura, dan mengganti namanya menjadi BRI Ventures, sebagai bagian dari rencana perusahaan untuk masuk ke bisnis modal ventura.

Pada akhir tahun 2019, BRI mengakuisisi salah satu unit usaha Yayasan Kesejahteraan Pekerja BRI, yakni Asuransi Bringin Sejahtera Artamakmur, atau lebih dikenal sebagai BRINS, sebagai bagian dari rencana perusahaan untuk masuk ke bisnis asuransi umum.

4.1.2 Visi dan Misi

4.1.2.1 Visi

Visi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk adalah Menjadi *The Most Valuable Bank* di Asia Tenggara dan *Home to the Best Talent*

4.1.2.2 Misi

Misi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk adalah sebagai berikut :

1) Memberikan yang terbaik

Melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan mengutamakan pelayanan kepada segmen mikro, kecil, dan menengah untuk menunjang peningkatan ekonomi masyarakat

2) Menyediakan pelayanan yang prima

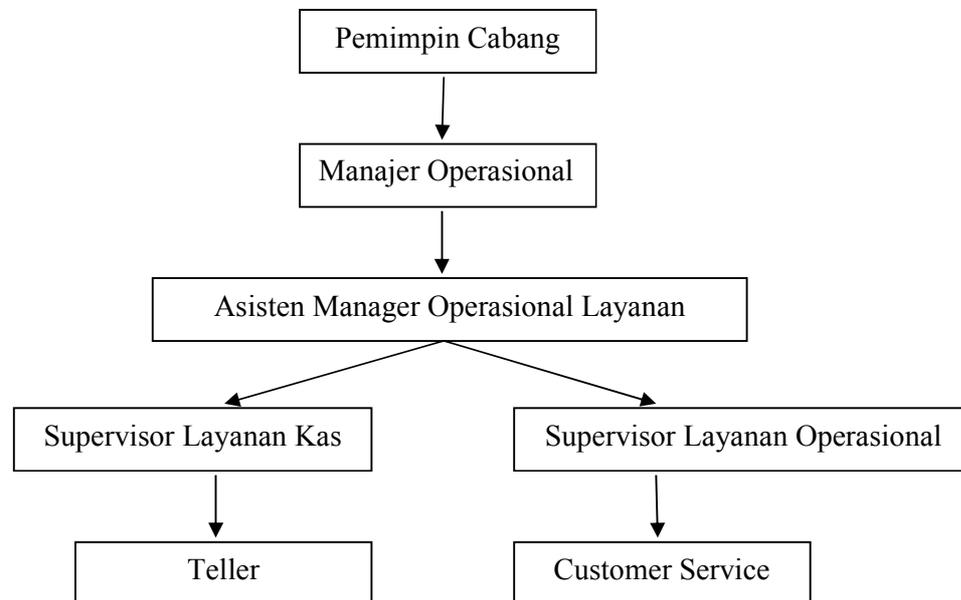
Memberikan pelayanan prima dengan fokus kepada nasabah melalui sumber daya manusia yang profesional dan memiliki budaya berbasis kinerja (*performance-driven culture*), teknologi informasi yang handal dan *future ready*, dan jaringan kerja konvensional maupun digital yang produktif dengan menerapkan prinsip operasional dan *risk management excellence*

3) Bekerja dengan optimal dan baik

Memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada pihak - pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dengan memperhatikan prinsip keuangan berkelanjutan dan praktik *Good Corporate Governance* yang sangat baik.

4.2 Struktur Organisasi

4.2.1 Bagan Organisasi



Sumber: PT. BRI Kanca A.Rivai. 2020.

4.2.2 Tugas dan Tanggung Jawab

1. Pemimpin Cabang : mengkoordinir seluruh kegiatan agar terarah dan dapat mencapai target yang telah ditetapkan.
2. Manajer Operasional: mengelola semua kegiatan operasional bank.
3. AMOL: mengawasi administrasi kegiatan operasional dan jasa.
4. SLK: melaksanakan fungsi yang berhubungan dengan teller.
5. SLO: melaksanakan fungsi yang berhubungan dengan customer service.
6. Teller: menerima uang setoran dari nasabah dan mencocokkan dengan tanda setorannya; membayar uang kepada nasabah yang berhak; meneliti kesahan bukti kas yang diterima.

7. Customer Service: melayani aplikasi pembukaan rekening simpanan, giro dan meneliti persyaratan pembukaan rekening; menerima keluhan dari nasabah dan menindak lanjuti atau meneruskan kepada pejabat yang berwenang; memberikan informasi saldo simpanan, transfer maupun pinjaman bagi nasabah yang memerlukan; memberikan informasi kepada calon nasabah mengenai produk dana dan jasa.

4.3 Data Responden

4.3.1 Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
< 20 Tahun	1	2
20 – 30 Tahun	53	60
31 – 40 Tahun	31	35
> 40 Tahun	3	3
Jumlah	88	100

Sumber: Data diolah

4.3.2 Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
Laki - Laki	15	17
Perempuan	73	83
Jumlah	88	100

Sumber: Data diolah

4.3.3 Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
SMA	2	2
D1	7	8
D3	17	19
S1	59	67
S2	3	4
Jumlah	88	100

Sumber: Data diolah

4.3.4 Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pekerjaan

Pekerjaan	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
<i>Customer Service</i>	48	55
<i>Teller</i>	40	45
Jumlah	88	100

Sumber: Data diolah

4.4 Analisis Statistik Deskriptif

4.4.1 Deskriptif Data

Dari hasil analisis jawaban yang diberikan oleh 88 orang pegawai yang menjadi sampel penelitian, diperoleh data statistik deskriptif mengenai Budaya Kerja (X) dan Kinerja Pegawai (Y) yang dapat dilihat pada Tabel 4.5

Tabel 4.5 Data Statistik Deskriptif

Statistics		X	Y
N	Valid	88	88
	Missing	0	0
Mean		67,5114	66,6932
Std. Error of Mean		,53776	,53541
Median		67,8750 ^a	66,5000 ^a
Mode		71,00	64,00
Std. Deviation		5,04462	5,02261
Variance		25,448	25,227
Skewness		-,361	-,321
Std. Error of Skewness		,257	,257
Kurtosis		-,793	-,570
Std. Error of Kurtosis		,508	,508
Range		19,00	21,00
Minimum		56,00	54,00
Maximum		75,00	75,00
Sum		5941,00	5869,00
Percentiles	10	60,3200 ^b	60,0857 ^b
	20	63,1091	62,5250
	25	63,9091	63,3571
	30	64,6000	63,9857
	40	66,0364	65,1000
	50	67,8750	66,5000
	60	69,9636	68,7000
	70	71,0133	70,2462
	75	71,6000	70,9231
	80	72,2545	71,6500
	90	73,9400	73,0444

a. Calculated from grouped data.

b. Percentiles are calculated from grouped data.

4.4.1.1 Deskriptif Data Variabel Budaya Kerja (X)

- 1) N adalah jumlah data yang valid (sah untuk diproses) yaitu 88 data, sedangkan yang missing (hilang) adalah nol. Ini berarti semua data siap diproses.
- 2) **Mean** atau rata-rata skor Kinerja Pegawai (Y) sebesar 66,6932 dengan standard error of mean mencapai 0,53541. Penggunaan standard error of mean adalah untuk memperkirakan besar rata-rata populasi yang diperkirakan dari sampel. Untuk itu, dengan standard error of mean tertentu dan pada tingkat kepercayaan 95%, maka besaran rata-rata skor kinerja pegawai menjadi : $66,6932 \pm (2 \times 0,53541) = 65,62238$ sampai 67,76402.
- 3) **Median** atau titik tengah data jika semua data diurutkan dan dibagi dua sama besar. Angka median 66,5 menunjukkan bahwa 50% skor kondisi masyarakat adalah 66,5 ke atas dan 50% adalah 66,5 ke bawah.
- 4) Penyebaran data terhadap rata-ratanya :
 - a) Standard Deviation = 5,02261
 - b) Variance = 25,227
 - c) Sebaran datanya terhadap rata-rata adalah $66,6932 \pm (2 \times 5,02261) = 56,64798$ sampai 76,73842
 - d) Perbedaan angka maksimum dan minimum menggambarkan sebaran data. Makin kecil selisihnya makin baik karena data tidak terlalu berfluktuasi.

5) Rasio Skewness

- a) Ukuran Skewness = -0,321
- b) Standard error of skewness = 0,257
- c) Angka rasio Skewness = $-0,321/0,257 = -1,24903$
- d) Karena rasio skewness berada di antara -2 dan +2, maka distribusi data adalah normal.

6) Rasio Kurtosis

- a) Ukuran Kurtosis = -0,570
- b) Standard error of kurtosis = 0,508
- c) Angka Rasio Kurtosis = $-0,570/0,508 = -0,98276$
- d) Karena rasio kurtosis berada di antara -2 dan +2, maka distribusi data adalah normal

7) Range adalah selisih nilai maksimum dan minimum

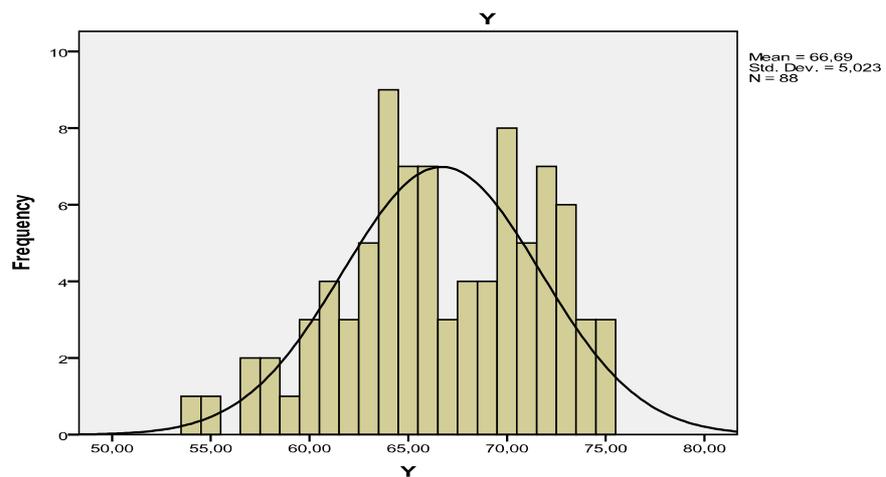
- a) Nilai maksimum = 75,00
- b) Nilai minimum = 54,00
- c) Range = 21,00

8) Sum sebesar 5869 adalah jumlah dari semua data yang diproses**9) Distribusi frekuensi skor Kinerja Pegawai (Y) dapat dilihat pada Tabel 4.6 dan bentuk histogram frekuensi skor dapat dilihat pada Gambar 4.2**

Tabel 4.6
Distribusi Frekuensi Skor Kinerja Pegawai (Y)

		Y			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	54,00	1	1,1	1,1	1,1
	55,00	1	1,1	1,1	2,3
	57,00	2	2,3	2,3	4,5
	58,00	2	2,3	2,3	6,8
	59,00	1	1,1	1,1	8,0
	60,00	3	3,4	3,4	11,4
	61,00	4	4,5	4,5	15,9
	62,00	3	3,4	3,4	19,3
	63,00	5	5,7	5,7	25,0
	64,00	9	10,2	10,2	35,2
	65,00	7	8,0	8,0	43,2
	66,00	7	8,0	8,0	51,1
	67,00	3	3,4	3,4	54,5
	68,00	4	4,5	4,5	59,1
	69,00	4	4,5	4,5	63,6
	70,00	8	9,1	9,1	72,7
	71,00	5	5,7	5,7	78,4
	72,00	7	8,0	8,0	86,4
	73,00	6	6,8	6,8	93,2
	74,00	3	3,4	3,4	96,6
75,00	3	3,4	3,4	100,0	
Total		88	100,0	100,0	

Gambar 4.2
Histogram Frekuensi Skor Kinerja Pegawai (Y)



Dari gambar histogram di atas terungkap bahwa distribusi variabel Kinerja Pegawai adalah normal karena kurvanya simetris.

4.4.1.2 Deskriptif Data Variabel Budaya Kerja (X)

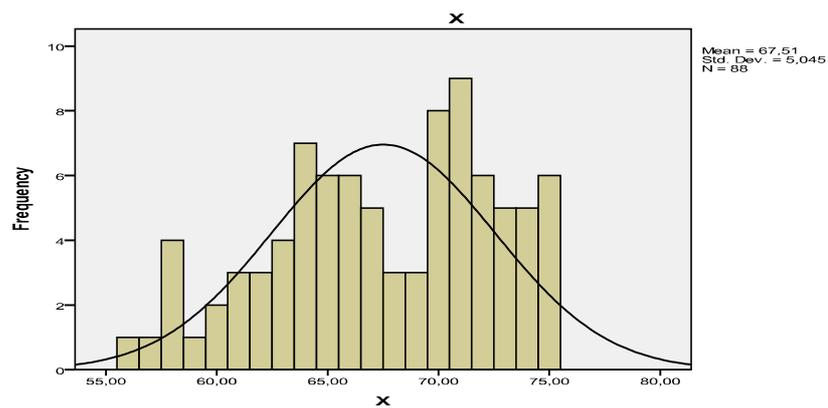
- 1) N adalah jumlah data yang valid (sah untuk diproses) yaitu 88 data, sedangkan yang missing (hilang) adalah nol. Ini berarti semua data siap diproses.
- 2) Mean atau rata-rata skor Budaya Kerja (X1) sebesar 67,5114 dengan standard error of mean mencapai 0,53776. Penggunaan standard error of mean adalah untuk memperkirakan besar rata-rata populasi yang diperkirakan dari sampel. Untuk itu, dengan standard error of mean tertentu dan pada tingkat kepercayaan 95%, maka besaran rata-rata skor Budaya Kerja menjadi : $67,5114 \pm (2 \times 0,53776) = 66,43588$ sampai 68,58692.
- 3) Median atau titik tengah data jika semua data diurutkan dan dibagi dua sama besar. Angka median 67,8750 menunjukkan bahwa 50% skor Budaya Kerja adalah 67,8750 ke atas dan 50% adalah 67,8750 ke bawah.
- 4) Penyebaran data terhadap rata-ratanya :
 - a) Standard Deviation = 5,04462
 - b) Variance = 25,448
 - c) Sebaran datanya terhadap rata-rata adalah $67,5114 \pm (2 \times 5,04462) = 57,42216$ sampai 77,60064

- d) Perbedaan angka maksimum dan minimum menggambarkan sebaran data. Makin kecil selisihnya makin baik karena data tidak terlalu berfluktuasi.
- 5) Rasio Skewness
- Ukuran Skewness = $-0,361$
 - Standard error of skewness = $0,257$
 - Angka rasio Skewness = $-0,361/0,257 = -1,40467$
 - Karena rasio skewness berada di antara -2 dan $+2$, maka distribusi data adalah normal.
- 6) Rasio Kurtosis
- Ukuran Kurtosis = $-0,793$
 - Standard error of kurtosis = $0,508$
 - Angka Rasio Kurtosis = $-0,793/0,508 = -1,56102$
 - Karena rasio kurtosis berada di antara -2 dan $+2$, maka distribusi data adalah normal
- 7) Range adalah selisih nilai maksimum dan minimum
- Nilai maksimum = $75,00$
 - Nilai minimum = $56,00$
 - Range = $19,00$
- 8) Sum sebesar 5941 adalah jumlah dari semua data yang diproses
- 9) Distribusi frekuensi skor Budaya Kerja (X) dapat dilihat pada Tabel 4.7 dan bentuk histogram frekuensi skor dapat dilihat pada Gambar IV.2

Tabel 4.7
Distribusi Frekuensi Skor Budaya Kerja (X)

		X			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	56,00	1	1,1	1,1	1,1
	57,00	1	1,1	1,1	2,3
	58,00	4	4,5	4,5	6,8
	59,00	1	1,1	1,1	8,0
	60,00	2	2,3	2,3	10,2
	61,00	3	3,4	3,4	13,6
	62,00	3	3,4	3,4	17,0
	63,00	4	4,5	4,5	21,6
	64,00	7	8,0	8,0	29,5
	65,00	6	6,8	6,8	36,4
	66,00	6	6,8	6,8	43,2
	67,00	5	5,7	5,7	48,9
	68,00	3	3,4	3,4	52,3
	69,00	3	3,4	3,4	55,7
	70,00	8	9,1	9,1	64,8
	71,00	9	10,2	10,2	75,0
	72,00	6	6,8	6,8	81,8
	73,00	5	5,7	5,7	87,5
	74,00	5	5,7	5,7	93,2
	75,00	6	6,8	6,8	100,0
Total		88	100,0	100,0	

Gambar 4.3
Histogram Frekuensi Skor Budaya Kerja (X)



Dari gambar histogram di atas terungkap bahwa distribusi variabel Budaya Kerja adalah normal karena kurvanya simetris.

4.4.2 Analisis Butir Instrumen

4.4.2.1 Analisis Butir Instrumen Budaya Kerja (X)

Tabel 4.8
Analisis Butir Instrumen Budaya Kerja (X)

No	Pernyataan	Total Skor	Nilai Rata-Rata
1	Pernyataan 1 Pada Kuesioner Budaya Kerja	392	4,454545
2	Pernyataan 2 Pada Kuesioner Budaya Kerja	401	4,556818
3	Pernyataan 3 Pada Kuesioner Budaya Kerja	398	4,522727
4	Pernyataan 4 Pada Kuesioner Budaya Kerja	394	4,477273
5	Pernyataan 5 Pada Kuesioner Budaya Kerja	398	4,522727
6	Pernyataan 6 Pada Kuesioner Budaya Kerja	402	4,568182
7	Pernyataan 7 Pada Kuesioner Budaya Kerja	393	4,465909
8	Pernyataan 8 Pada Kuesioner Budaya Kerja	394	4,477273
9	Pernyataan 9 Pada Kuesioner Budaya Kerja	392	4,454545
10	Pernyataan 10 Pada Kuesioner Budaya Kerja	398	4,522727
11	Pernyataan 11 Pada Kuesioner Budaya Kerja	399	4,534091
12	Pernyataan 12 Pada Kuesioner Budaya Kerja	407	4,625
13	Pernyataan 13 Pada Kuesioner Budaya Kerja	393	4,465909
14	Pernyataan 14 Pada Kuesioner Budaya Kerja	392	4,454545
15	Pernyataan 15 Pada Kuesioner Budaya Kerja	388	4,409091
Nilai Rata-Rata			4,500758

Tabel di atas didapatkan dari data penelitian (lihat lampiran) dengan menyebar secara acak kuesioner yang berisi 15 item pertanyaan kepada 88 pegawai sebagai responden. Responden bisa memberikan pendapat dengan pilihan jawaban sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Kemudian jawaban itu dituangkan dalam bentuk angka skala likert dengan ketentuan sebagai berikut (Sugiyono, 2014) :

- (1) Skor 5 untuk jawaban sangat setuju,
- (2) Skor 4 untuk jawaban setuju,
- (3) Skor 3 untuk jawaban netral
- (4) Skor 2 untuk jawaban tidak setuju,

(5) skor 1 untuk jawaban sangat tidak setuju.

Setelah peneliti mengumpulkan angka - angka tersebut, kemudian peneliti menjumlahkan skor untuk masing - masing item. Lalu, menghitung rata - rata masing - masing item.

Kemudian menafsirkan rata - rata itu dengan indikator sebagai berikut

Skala Penafsiran Nilai Indikator (Sugiyono, 2014)

No	Interval Nilai	Penafsiran
1	$0 < 1,00$	Tidak baik
2	$1,00 < 2,00$	Kurang baik
3	$2,00 < 3,00$	Cukup baik
4	$3,00 < 4,00$	Baik
5	$4,00 < 5,00$	Sangat baik

Jika nilai rata - rata berada di antara interval $0 < 1$ dikategorikan tidak baik, jika nilai rata - rata berada di antara interval $1 < 2$ dikategorikan kurang baik, jika nilai rata - rata berada di antara interval $2 < 3$ dikategorikan cukup baik, jika nilai rata - rata berada di antara interval $3 < 4$ dikategorikan baik dan jika nilai rata - rata berada di antara interval $4 < 5$ dikategorikan sangat baik.

Berdasarkan data dari nilai rata-rata indikator variabel Budaya Kerja(X) di atas dapat dikatakan bahwa Budaya Kerjadari seluruh dimensi variabel menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,500758 artinya terkategori sangat baik.

4.4.2.2 Analisis Butir Instrumen Kinerja Pegawai (Y)

Tabel 4.9
Analisis Butir Instrumen Kinerja Pegawai (Y)

No	Pernyataan	Total Skor	Nilai Rata-Rata
1	Pernyataan 1 Pada Kuesioner Kinerja Pegawai	395	4,488636
2	Pernyataan 2 Pada Kuesioner Kinerja Pegawai	404	4,590909
3	Pernyataan 3 Pada Kuesioner Kinerja Pegawai	401	4,556818
4	Pernyataan 4 Pada Kuesioner Kinerja Pegawai	396	4,5
5	Pernyataan 5 Pada Kuesioner Kinerja Pegawai	399	4,534091
6	Pernyataan 6 Pada Kuesioner Kinerja Pegawai	403	4,579545
7	Pernyataan 7 Pada Kuesioner Kinerja Pegawai	385	4,375
8	Pernyataan 8 Pada Kuesioner Kinerja Pegawai	392	4,454545
9	Pernyataan 9 Pada Kuesioner Kinerja Pegawai	390	4,431818
10	Pernyataan 10 Pada Kuesioner Kinerja Pegawai	381	4,329545
11	Pernyataan 11 Pada Kuesioner Kinerja Pegawai	390	4,431818
12	Pernyataan 12 Pada Kuesioner Kinerja Pegawai	381	4,329545
13	Pernyataan 13 Pada Kuesioner Kinerja Pegawai	386	4,386364
14	Pernyataan 14 Pada Kuesioner Kinerja Pegawai	381	4,329545
15	Pernyataan 15 Pada Kuesioner Kinerja Pegawai	385	4,375
Nilai Rata-Rata			4,446212

Tabel di atas didapatkan dari data penelitian (lihat lampiran) dengan menyebarkan secara acak kuesioner yang berisi 15 item pertanyaan kepada 88 pegawai sebagai responden. Responden bisa memberikan pendapat dengan pilihan jawaban sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Kemudian jawaban itu dituangkan dalam bentuk angka skala likert dengan ketentuan sebagai berikut (Sugiyono, 2014) :

- (1) Skor 5 untuk jawaban sangat setuju,
- (2) Skor 4 untuk jawaban setuju,
- (3) Skor 3 untuk jawaban netral
- (4) Skor 2 untuk jawaban tidak setuju,

(5) skor 1 untuk jawaban sangat tidak setuju.

Setelah peneliti mengumpulkan angka - angka tersebut, kemudian peneliti menjumlahkan skor untuk masing - masing item. Lalu, menghitung rata - rata masing - masing item.

Kemudian menafsirkan rata - rata itu dengan indikator sebagai berikut :

Skala Penafsiran Nilai Indikator (Sugiyono, 2014)

No	Interval Nilai	Penafsiran
1	$0 < 1,00$	Tidak baik
2	$1,00 < 2,00$	Kurang baik
3	$2,00 < 3,00$	Cukup baik
4	$3,00 < 4,00$	Baik
5	$4,00 < 5,00$	Sangat baik

Jika nilai rata - rata berada di antara interval $0 < 1$ dikategorikan tidak baik, jika nilai rata - rata berada di antara interval $1 < 2$ dikategorikan kurang baik, jika nilai rata - rata berada di antara interval $2 < 3$ dikategorikan cukup baik, jika nilai rata - rata berada di antara interval $3 < 4$ dikategorikan baik dan jika nilai rata - rata berada di antara interval $4 < 5$ dikategorikan sangat baik.

Berdasarkan data dari nilai rata-rata indikator variabel Kinerja Pegawai (Y) di atas dapat dikatakan bahwa Kinerja Pegawai dari seluruh dimensi variabel menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,446212 artinya terkategori sangat baik.

4.5 Uji Instrumen

4.5.1 Uji Validitas

4.5.1.1 Uji Validitas Variabel Budaya Kerja (X)

Pengujian validitas setiap butir instrumen variabel Budaya Kerja (X) dilakukan dengan menggunakan Korelasi Pearson Product Moment, dan hasilnya bisa dilihat pada Tabel IV.3

Selanjutnya bandingkan nilai r hitung yang diperoleh pada Tabel IV.3 dengan r tabel (*Pearson Product Moment*) pada signifikansi 5% dengan uji dua sisi dan jumlah data (N) 88, maka r tabel sebesar 0,210. Jika r hitung lebih besar dari r tabel dinyatakan valid. Sebaliknya, jika r hitung lebih kecil dari r tabel dinyatakan tidak valid.

Tabel 4.10
Uji Validitas Variabel Budaya Kerja (X)

Pernyataan	Nilai r Hitung	Nilai r Tabel	Kesimpulan
Pernyataan 1	0,432	0,210	Valid
Pernyataan 2	0,702	0,210	Valid
Pernyataan 3	0,740	0,210	Valid
Pernyataan 4	0,590	0,210	Valid
Pernyataan 5	0,746	0,210	Valid
Pernyataan 6	0,761	0,210	Valid
Pernyataan 7	0,368	0,210	Valid
Pernyataan 8	0,547	0,210	Valid
Pernyataan 9	0,722	0,210	Valid
Pernyataan 10	0,662	0,210	Valid
Pernyataan 11	0,692	0,210	Valid
Pernyataan 12	0,539	0,210	Valid
Pernyataan 13	0,434	0,210	Valid
Pernyataan 14	0,492	0,210	Valid
Pernyataan 15	0,595	0,210	Valid

Dari hasil uji validitas ternyata semua pernyataan (dapat dilihat pada Tabel 4.10) dinyatakan valid karena nilai r hitungnya lebih besar dari nilai r tabel, sehingga tidak ada pernyataan yang dikeluarkan atau dibuang.

4.5.1.2 Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Tabel 4.11
Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Pernyataan	Nilai r Hitung	Nilai r Tabel	Kesimpulan
Pernyataan 1	0,348	0,210	Valid
Pernyataan 2	0,620	0,210	Valid
Pernyataan 3	0,695	0,210	Valid
Pernyataan 4	0,583	0,210	Valid
Pernyataan 5	0,744	0,210	Valid
Pernyataan 6	0,669	0,210	Valid
Pernyataan 7	0,306	0,210	Valid
Pernyataan 8	0,546	0,210	Valid
Pernyataan 9	0,566	0,210	Valid
Pernyataan 10	0,529	0,210	Valid
Pernyataan 11	0,640	0,210	Valid
Pernyataan 12	0,506	0,210	Valid
Pernyataan 13	0,320	0,210	Valid
Pernyataan 14	0,377	0,210	Valid
Pernyataan 15	0,577	0,210	Valid

5

Dari hasil uji validitas ternyata semua pernyataan (dapat dilihat pada Tabel 4.11) dinyatakan valid karena nilai r hitungnya lebih besar dari nilai r tabel, sehingga tidak ada pernyataan yang dikeluarkan atau dibuang.

4.5.1 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas setiap butir instrumen masing-masing variabel dilakukan dengan menggunakan Metode Cronbach's Alpha, dan hasilnya bisa dilihat pada Tabel 4.12 sampai dengan Tabel 4.14

Tabel 4.12
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Variabel Budaya Kerja (X)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,868	15

Tabel 4.13
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,805	15

Selanjutnya bandingkan nilai r hitung dengan r tabel. Nilai r hitung diwakili oleh nilai Cronbach's Alpha. Apabila nilai Cronbach's Alpha yang diperoleh lebih besar dari 0,6 maka instrumen dinyatakan reliabel.

Tabel 4.14
Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Kesimpulan
Budaya Kerja (X)	0,868	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,805	Reliabel

Berdasarkan Tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai Cronbach's Alpha dari semua variabel lebih besar dari 0,6 pada taraf signifikan 5%, maka kedua variabel dinyatakan reliabel/dapat diandalkan dan bisa diikuti pada penelitian lanjutan.

4.6 Analisis Statistik Inferensial

4.6.1 Uji Persyaratan Analisis

4.6.1.1 Uji Normalitas

Kolmogorov Smirnov. Normalitas distribusi data dapat dihitung berdasarkan nilai *Asymtotic Significance*.

Kriteria pengujian adalah H_0 diterima jika *Asymtotic Significance* yang diperoleh lebih besar dari α dan H_0 ditolak jika *Asymtotic Significance* lebih kecil dari α . H_0 menyatakan data terdistribusi normal, sedangkan taraf signifikansi yang digunakan sebagai dasar penolakan atau penerimaan keputusan dengan normal atau tidaknya distribusi data adalah dengan taraf $\alpha = 0,05$. Hasil uji normalitas disajikan dalam Tabel 4.15 berikut ini.

Tabel 4.15
Hasil Uji Normalitas Kedua Variabel

		One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	
		X	Y
N		88	88
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	67,5114	66,6932
	Std. Deviation	5,04462	5,02261
Most Extreme Differences	Absolute	,132	,108
	Positive	,069	,066
	Negative	-,132	-,108
Kolmogorov-Smirnov Z		1,241	1,018
Asymp. Sig. (2-tailed)		,092	,251

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Dari hasil uji didapatkan nilai *Asymp. Sig* untuk variabel Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,251 dan untuk variabel Budaya Kerja (X) sebesar 0,092. Nilai *Asymp. Sig* kedua variabel menunjukkan angka yang lebih besar dari $\alpha = 0,05$; maka dapat disimpulkan bahwa data semua variabel berdistribusi normal.

4.6.1.1 Uji Homogenitas

Uji homogenitas yang dimaksud adalah untuk menguji homogenitas varians antara kelompok data Y yang dikembangkan berdasarkan kesamaan nilai X. Pengujian dilakukan dengan menggunakan Uji *Chi Square*.

Kriteria pengujian adalah H_0 diterima jika *Asymtotic Significance* yang diperoleh lebih besar dari α dan H_0 ditolak jika *Asymtotic Significance* lebih kecil dari α . H_0 menyatakan sebaran data homogen, sedangkan taraf signifikansi yang digunakan sebagai dasar penolakan atau penerimaan keputusan dengan homogen

atau tidaknya sebaran data adalah dengan taraf $\alpha = 0,05$. Hasil uji homogenitas disajikan dalam Tabel 4.16 berikut ini.

Tabel 4.16
Hasil Uji Homogenitas Kedua Variabel

Test Statistics		
	X	Y
Chi-Square	22,909 ^a	27,023 ^b
df	19	20
Asymp. Sig.	,241	,135

- a. 20 cells (100,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 4,4.
- b. 21 cells (100,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 4,2.

Dari hasil uji didapatkan nilai *Asymp. Sig* untuk variabel Kinerja Pegawai (Y) sebesar 0,135 dan untuk variabel Budaya Kerja (X) sebesar 0,241. Nilai *Asymp. Sig* kedua variabel menunjukkan angka yang lebih besar dari $\alpha = 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa data semua variabel homogen.

4.6.1.2 Uji Linearitas

Penggunaan teknik statistik analisis regresi untuk menguji pengaruh antar variabel harus memenuhi persyaratan antara lain bahwa variabel-variabel tersebut harus bersifat linear. Jika sifat ini tidak terpenuhi, maka teknik analisis regresi dan pengaruh tidak dapat dilakukan. Uji linearitas variabel bebas terhadap variabel

terikat dilakukan dengan menggunakan *One-Way Anova* dengan taraf signifikansi 5%.

Berdasarkan hasil perhitungan uji linearitas pada Tabel IV.17 untuk variabel Budaya Kerja (X) dan variabel Kinerja Pegawai (Y) diperoleh nilai *sig deviation from linearity* sebesar $0,878 > 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh Budaya Kerja (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) adalah linear.

Tabel 4.17
Hasil Uji Linearitas Budaya Kerja (X) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

			ANOVA Table				
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Y * X	Between Groups	(Combined)	1857,387	19	97,757	19,706	,000
		Linearity	1802,734	1	1802,734	363,401	,000
		Deviation from Linearity	54,653	18	3,036	,612	,878
	Within Groups		337,329	68	4,961		
	Total		2194,716	87			

4.7 Uji Asumsi Klasik

4.7.1 Uji Autokorelasi

Tabel 4.18
Model Summary

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,906 ^a	,821	,819	2,13493	1,862

a. Predictors: (Constant), X

b. Dependent Variable: Y

Nilai tabel Durbin Watson pada $\alpha = 5\%$; $n = 88$; $k = 1$ adalah $dL = 1,6302$ dan $dU = 1,6762$. Hasil pengolahan data pada Tabel menunjukkan nilai Durbin Watson sebesar 1,862 dan nilai tersebut berada di antara dU dan $(4 - dU)$ atau $1,6762 < 1,862 < 2,3238$ maka dapat disimpulkan bahwa dalam regresi linier tersebut tidak terdapat Autokorelasi atau tidak terjadi korelasi diantara kesalahan pengganggu.

4.7.2 Uji Heteroskedastisitas

Tabel 4.19
Uji Heteroskedastisitas

			Correlations		
			X	Y	RESIDUAL
Spearman's rho	X	Correlation Coefficient	1,000	,890**	,169
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,117
		N	88	88	88
	Y	Correlation Coefficient	,890**	1,000	,556**
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,000
		N	88	88	88
	RESIDUAL	Correlation Coefficient	,169	,556**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,117	,000	.
		N	88	88	88

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

Berdasarkan tabel tersebut di atas, dapat dilihat bahwa nilai signifikan (Sig. (2-tailed)) untuk variabel Budaya Kerja $0,117 > 0,05$; artinya variabel Budaya Kerja tidak mempunyai hubungan dengan Residualnya.

4.8 Analisis Data

4.8.1 Analisis Regresi Linear Sederhana

Analisis regresi linear sederhana ini digunakan untuk mengetahui bentuk pengaruh yang terjadi pada variabel Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai dilihat dari koefisien pada Tabel 4.20

Tabel 4.20
Hasil Koefisien Regresi

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,774	3,072		1,880	,064
	X	,902	,045	,906	19,888	,000

a. Dependent Variable: Y

Hasil perhitungan SPSS 16 menunjukkan bahwa bentuk pengaruh variabel Budaya Kerja yang ditunjukkan oleh koefisien regresi linear sederhana dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = 5,774 + 0,902 X$$

Dari persamaan di atas dapat dijelaskan bahwa konstanta regresi adalah 5,774 artinya jika mengabaikan variabel Budaya Kerja maka skor Kinerja Pegawai sebesar 5,774. Koefisien regresi Budaya Kerja sebesar 0,902 ; artinya setiap penambahan satu satuan skor Budaya Kerja akan meningkatkan skor Kinerja Pegawai sebesar 0,902.

4.8.2 Analisis Korelasi

Tabel 4.21
Koefisien Korelasi

		X	Y
X	Pearson Correlation	1	,906**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	88	88
Y	Pearson Correlation	,906**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	88	88

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

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan hubungan antara variabel Budaya Kerja dan Kinerja Pegawai sebesar 0,906 lebih besar dari 0,5 artinya ada hubungan positif yang kuat antara Budaya Kerja dan Kinerja Pegawai.

4.8.3 Analisis Determinasi

Koefisien determinasi gunanya untuk mengukur seberapa besar pengaruh nilai suatu variabel bebas dapat dijelaskan terhadap perubahan variabel terikat. Hasil perhitungan program SPSS 16 menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi tersebut ditunjukkan pada Tabel 4.22

Tabel 4.22
Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,906 ^a	,821	,819	2,13493

a. Predictors: (Constant), X

Dari tabel di atas koefisien determinasi sebesar 0,821 artinya budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja sebesar 82,1%. Sedangkan sisanya, 17,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

4.9 Pengujian Hipotesis

4.9.1 Uji F

Tabel 4.23
Tabel ANOVA

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1802,734	1	1802,734	395,516	,000 ^a
	Residual	391,982	86	4,558		
	Total	2194,716	87			

a. Predictors: (Constant), X

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel di atas nilai F sig sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 artinya pada tingkat keyakinan 95% H_0 ditolak atau Budaya Kerja bisa menjelaskan skor Kondisi Kinerja Pegawai. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa secara bersama-sama makin tinggi Budaya Kerja maka makin tinggi pula Kinerja Pegawai, begitu pun sebaliknya.

4.9.2 Uji t

Tabel 4.24
Coefficients

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,774	3,072		1,880	,064
	X	,902	,045	,906	19,888	,000

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel di atas nilai t sig sebesar 0,000 untuk variabel Budaya Kerja lebih kecil dari 0,05 artinya pada tingkat keyakinan 95% H_0 ditolak atau Budaya Kerja bisa menjelaskan skor Kinerja Pegawai. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa makin tinggi Budaya Kerja makin tinggi pula Kinerja Pegawai, begitu pun sebaliknya.

4.10 Pembahasan

Hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa Budaya Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Konstanta regresi adalah 5,774 artinya jika mengabaikan variabel Budaya Kerja maka skor Kinerja Pegawai sebesar 5,774. Koefisien regresi Budaya Kerja sebesar 0,902 ; artinya jika Budaya Kerja mengalami peningkatan sebesar satu satuan maka Kinerja Pegawai akan mengalami peningkatan sebesar 0,902. Dan sebaliknya, jika Budaya Kerja mengalami penurunan satu satuan maka Kinerja Pegawai akan mengalami penurunan sebesar 0,902.

Koefisien korelasi menunjukkan hubungan antara variabel Budaya Kerja dan Kinerja Pegawai sebesar 0,906 lebih besar dari 0,5 artinya ada hubungan positif yang kuat antara Budaya Kerja dan Kinerja Pegawai.

Ini menunjukkan bahwa *Integrity, Professionalism, Trust, Innovation* dan *Customer Centricity* merupakan dimensi dari Budaya Kerja mempunyai hubungan positif yang kuat dengan Pencapaian Sasaran Kinerja Objektif (SKO) dan Pencapaian Sasaran Kinerja Kompetensi (SKK) yang merupakan dimensi dari Kinerja Pegawai.

Koefisien determinasi sebesar 0,821 artinya budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja sebesar 82,1%. Sedangkan sisanya, 17,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Ini artinya *Integrity, Professionalism, Trust, Innovation* dan *Customer Centricity* merupakan dimensi dari Budaya Kerja mempengaruhi Pencapaian Sasaran Kinerja Objektif (SKO) dan Pencapaian Sasaran Kinerja Kompetensi (SKK) yang merupakan dimensi dari Kinerja Pegawai sebesar 82,1%. Sisanya yang 17,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diikutkan di dalam penelitian ini.

Nilai F sig sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 artinya pada tingkat keyakinan 95% H_0 ditolak atau Budaya Kerja bisa menjelaskan skor Kondisi Kinerja Pegawai. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa makin tinggi Budaya Kerja maka makin tinggi pula Kinerja Pegawai, begitu pun sebaliknya.

Jika *Integrity, Professionalism, Trust, Innovation* dan *Customer Centric* yang merupakan dimensi dari Budaya Kerja ditingkatkan sebesar 100%

maka Pencapaian Sasaran Kinerja Objektif (SKO) dan Pencapaian Sasaran Kinerja Kompetensi (SKK) yang merupakan dimensi dari Kinerja Pegawai akan meningkat sebesar 90,2%. Sebaliknya, Jika *Integrity, Professionalism, Trust, Innovation* dan *Customer Centricity* yang merupakan dimensi dari Budaya Kerja menurun sebesar 100% maka Pencapaian Sasaran Kinerja Objektif (SKO) dan Pencapaian Sasaran Kinerja Kompetensi (SKK) yang merupakan dimensi dari Kinerja Pegawai akan menurun sebesar 90,2%.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Gie (1999) dan Gibson dalam Srimulyo (1999) yang menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah budaya kerja.

Gie (1999) menyatakan bahwa kinerja sangat ditentukan oleh faktor : motivasi kerja, kemampuan kerja, perlengkapan dan fasilitas, lingkungan eksternal, kepemimpinan, misi strategi, budaya kerja, kinerja individu dan organisasi, praktik manajemen, struktur, dan iklim kerja.

Menurut Gibson dalam Srimulyo (1999) ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja : 1)Faktor individu : kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang. 2)Faktor psikologis : persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja 3)Faktor organisasi : struktur organisasi, budaya kerja, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (reward system).

Dalam pernyataan Gie (1999) dan Gibson dalam Srimulyo (1999) tersebut, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, salah satunya adalah budaya

kerja. Dalam penelitian ini terbukti bahwa budaya kerja mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 82,1% dan sisanya yang 17,9% dipengaruhi oleh faktor lain.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya dari RM. Gardhika Riza Pradana (2012) yang berjudul “Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Koperasi Karyawan Redrying Bojonegoro (Kareb)” dan Andi Eko Prasetyo (2011) yang berjudul “Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Perilaku Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Pembangunan Daerah (BPD) Banyuwangi”. Dari penelitian keduanya, budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil analisis dan interpretasi yang telah dilakukan pada Bab IV maka dapat disimpulkan sebagai berikut : terdapat pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai berdasarkan atas Nilai F sig sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 dan Nilai t sig sebesar 0,000 untuk variabel Budaya Kerja lebih kecil dari 0,05 artinya pada tingkat keyakinan 95% Budaya Kerja bisa menjelaskan skor Kinerja Pegawai. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa makin tinggi Budaya Kerja maka makin tinggi pula Kinerja Pegawai, begitu pun sebaliknya.
2. Konstanta regresi adalah 5,774 artinya jika mengabaikan variabel Budaya Kerja maka skor Kinerja Pegawai sebesar 5,774. Koefisien regresi Budaya Kerja sebesar 0,902 ; artinya jika Budaya Kerja mengalami peningkatan sebesar satu satuan maka Kinerja Pegawai akan mengalami peningkatan sebesar 0,902. Dan sebaliknya, jika Budaya Kerja mengalami penurunan satu satuan maka Kinerja Pegawai akan mengalami penurunan sebesar 0,902.
3. Koefisien korelasi menunjukkan hubungan antara variabel Budaya Kerja dan Kinerja Pegawai sebesar 0,906 lebih besar dari 0,5 artinya ada hubungan positif yang kuat antara Budaya Kerja dan Kinerja Pegawai.

4. Koefisien determinasi sebesar 0,821 artinya budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja sebesar 82,1%. Sedangkan sisanya, 17,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

5.2 Saran

1. Bagi PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Palembang A. Rivai, peningkatan kinerja pegawai *Front Liner* yang diukur dari Pencapaian Sasaran Kinerja Objektif (SKO) dan Pencapaian Sasaran Kinerja Kompetensi (SKK) dapat diupayakan melalui peningkatan budaya kerja dengan cara meningkatkan *Integrity, Professionalism, Trust, Innovation* dan *Customer Centric*.
2. Bagi seluruh pegawai *Front Liner* PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Palembang A. Rivai agar dapat lebih meningkatkan lagi kinerjanya bagi yang sudah berada pada kategori baik saat ini menjadi lebih optimal lagi yaitu menjadi kategori sangat baik dengan cara meningkatkan penerapan budaya kerja.
3. Bagi peneliti lain, dapat menganalisis faktor – faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai selain budaya kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Kesatu*. Jakarta : PT Rajagrafindo Persada.
- Nawawi, Hadari. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Universitas Gadjah Mada
- Mangkunegara, 2017. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Rivai. 2014. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT. Raja Grafindo.
- Robbins, Stephen P. 2002. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta : Erlangga.
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, cetakan kedua*. Bandung : Mandar Maju.
- The Liang Gie. 2002. *Administrasi Perkantoran Modern*. Yogyakarta : Liberty.
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja. Edisi Ketiga*. Jakarta : PT Raja Grafindo.
- Widodo. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Wirawan, 2017. *Budaya dan Iklim Organisasi. Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta : Penerbit Salemba Empat
- _____. *Pedoman Penyusunan Skripsi* Fakultas Ekonomi Universitas IBA

Lampiran 1

Kuesioner Penelitian

KUESIONER

PENGARUH BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI FRONT LINIER PADA PT. BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) TBK, KANTOR CABANG PALEMBANG A.RIVAI

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Kepada Yth Pegawai Front Linier Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk, dalam rangka penulisan skripsi yang sedang saya lakukan dengan judul “**Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Front Linier Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Palembang A.Rivai**”, saya yang bernama di bawah ini :

Nama : Muhammad Akbar
NPM : 14220051
Prodi / Fakultas : Manajemen / Ekonomi
Perguruan Tinggi : Universitas IBA Palembang

Meminta kesediaan dari Bapak/Ibu/Saudara/i untuk mengisi kuesioner yang berisi pertanyaan-pertanyaan tertulis terkait dengan judul penelitian ini. Informasi dari Bapak/Ibu/Saudara/i responden akan dijamin kerahasiaan dan hanya akan digunakan sebagai data untuk penelitian dari skripsi yang sedang saya tulis.

Atas perhatian dan bantuannya, saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya dan mohon maaf apabila ada pertanyaan atau pernyataan yang kurang berkenan bagi bapak/ibu/saudara/i.

Hormat Saya,

Muhammad Akbar

Identitas Responden

Nama :

Jenis Kelamin :

Usia :

Tingkat Pendidikan :

Petunjuk Pengisian

Jawablah dengan memberi tanda silang (X) pada pernyataan yang dianggap paling sesuai dengan pendapat responden pada kolom yang telah disediakan.

Keterangan :

- SS = Sangat Setuju
- S = Setuju
- KS = Kurang Setuju
- TS = Tidak Setuju
- STS = Sangat Tidak Setuju

Budaya Kerja (X)

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Saya bersikap terbuka baik itu kepada atasan, bawahan, sesama rekan kerja dan nasabah.					
2	Saya selalu berpikir, berkata, dan berperilaku terpuji untuk menjaga kehormatan perusahaan					
3	Saya selalu jujur dalam bekerja, tidak pernah bertindak merugikan perusahaan dan nasabah.					
4	Saya melayani nasabah dengan setulus hati.					
5	Saya selalu taat pada peraturan perusahaan.					
6	Saya tidak pernah berhenti untuk terus belajar.					
7	Saya berkomitmen bekerja tuntas dan akurat dengan kemampuan terbaik dan penuh tanggung jawab.					
8	Perusahaan bersikap adil terhadap semua pegawai.					
9	Saling percaya terhadap sesama rekan kerja dan nasabah.					
10	Saling menghargai terhadap sesama rekan kerja dan nasabah.					
11	Saya lebih mengutamakan kepentingan perusahaan daripada kepentingan pribadi.					
12	Saya mengoptimalkan kemampuan untuk menemukan solusi dalam menjawab tantangan permasalahan perusahaan.					
13	Saya mendayagunakan seluruh keahlian untuk menghasilkan gagasan baru mengenai jasa / produk dan kebijakan.					
14	Saya melayani lebih dari ekspektasi nasabah.					
15	Saya menjadikan nasabah sebagai mitra utama yang saling menguntungkan untuk tumbuh secara berkesinambungan.					

Kinerja Pegawai (Y)

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Saya mampu menyelesaikan setiap pekerjaan.					
2	Saya mampu mencapai sasaran kerja yang ditetapkan.					
3	Saya mampu menguasai tugas yang diemban.					
4	Saya bekerja sesuai dengan prosedur dan jadwal.					
5	Saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.					
6	Pimpinan saya pernah menegur hasil kerja pegawai.					
7	Saya pernah melakukan kesalahan dalam bekerja.					
8	Saya pernah menunda pekerjaan.					
9	Saya hadir tepat waktu.					
10	Saya tidak pernah cepat pulang kerja tanpa alasan yang jelas.					
11	Saya tidak pernah datang terlambat kerja tanpa alasan yang jelas.					
12	Saya dapat mempertanggung jawabkan tugas yang diberikan.					
13	Saya membuat perencanaan yang matang dalam bekerja.					
14	Saya mampu bekerja sama dengan semua pegawai.					
15	Saya mampu mengambil inisiatif dalam bekerja.					

Lampiran 2

Hasil Kuesioner Penelitian

Budaya Kerja (X)

NOMOR SAMPEL	NOMOR PERNYATAAN															TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	57
2	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	70
3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	61
4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	67
5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	5	5	4	4	4	63
6	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	70
7	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5	69
8	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	66
9	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	71
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	62
11	5	5	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	64
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	73
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	71
14	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	3	3	5	4	66
15	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	61
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	71
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	59
18	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	58
19	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	71
20	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	4	5	5	70
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	74
22	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	68
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	69
24	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	4	64
25	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	67
26	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	65
27	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	66
28	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	71
29	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	74
30	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	5	71
31	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	71
32	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	64
33	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	73
34	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	62

35	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	65
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	58
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	72
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
39	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	67
40	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
41	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	71
42	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	73
43	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	66
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
45	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	61
46	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	63
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	74
48	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	72
49	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	67
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	58
51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	72
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
53	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	56
54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	72
55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
57	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	68
58	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
59	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
60	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	68
61	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65
62	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65
63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
65	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	72
66	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	74
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	64
68	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
69	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	62
70	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	63
71	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	58
72	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	70
73	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	73
74	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	73
75	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	69

76	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	70
77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	65
78	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	67
79	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	66
80	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	66
81	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	5	71
82	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	74
83	5	5	5	5	5	5	2	3	5	5	5	5	5	5	5	70
84	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	70
85	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	64
86	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	72
87	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	63
88	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	65

Kinerja Pegawai (Y)

NOMOR SAMPEL	NOMOR PERNYATAAN															TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	58
2	5	4	4	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	4	66
3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	60
4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	66
5	5	4	4	4	5	3	5	4	5	5	5	5	4	4	4	66
6	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	71
7	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5	70
8	5	5	5	5	4	5	3	4	4	3	4	3	5	5	5	65
9	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	73
10	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	66
11	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	70
12	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	72
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	5	4	5	71
14	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	3	3	5	4	66
15	4	4	5	5	4	5	5	5	4	3	4	4	4	5	3	64
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	71
17	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	3	61
18	4	5	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	59
19	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	4	4	5	68
20	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	72
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	73
22	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	68

64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	73
65	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	72
66	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	74
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	64
68	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	5	69
69	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	61
70	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	62
71	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	57
72	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	70
73	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	72
74	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	4	5	69
75	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	3	5	5	5	4	65
76	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	69
77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	65
78	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	67
79	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	5	5	4	60
80	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	64
81	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	5	71
82	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	74
83	5	5	5	5	5	5	2	3	5	5	5	5	5	5	5	70
84	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	70
85	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	5	4	4	5	62
86	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	3	3	5	5	4	64
87	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	63
88	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	63

Lampiran 3

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas Budaya Kerja (X)

		Correlations															
		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	TOTAL
P1	Pearson Correlation	1	,560*	,490*	,380*	,420*	,277*	-,045	-,003	,351*	,064	,189	-,036	,013	,133	,152	,432**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,009	,678	,979	,001	,556	,078	,741	,907	,216	,158	,000
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
P2	Pearson Correlation	,560*	1	,901*	,658*	,705*	,562*	,105	,137	,461*	,272*	,359*	,059	,092	,242*	,355*	,702**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,330	,202	,000	,010	,001	,582	,396	,023	,001	,000
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
P3	Pearson Correlation	,490*	,901*	1	,695*	,752*	,628*	,169	,279*	,507*	,335*	,351*	,089	,060	,197	,333*	,740**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,116	,008	,000	,001	,001	,410	,576	,066	,002	,000
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
P4	Pearson Correlation	,380*	,658*	,695*	1	,672*	,555*	,074	,172	,464*	,271*	,244*	-,010	-,099	,035	,320*	,590**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,495	,109	,000	,011	,022	,927	,359	,745	,002	,000
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
P5	Pearson Correlation	,420*	,705*	,752*	,672*	1	,775*	,250*	,379*	,590*	,328*	,341*	,140	-,018	,172	,323*	,746**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,019	,000	,000	,002	,001	,194	,867	,109	,002	,000
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
P6	Pearson Correlation	,277*	,562*	,628*	,555*	,775*	1	,356*	,462*	,602*	,438*	,419*	,249*	,114	,181	,300*	,761**

	Sig. (2-tailed)	,009	,000	,000	,000	,000		,001	,000	,000	,000	,000	,019	,289	,092	,004	,000
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
P7	Pearson Correlation	-,045	,105	,169	,074	,250	,356*	1	,531*	,208	,280*	,149	,105	-,125	-,080	,092	,368**
	Sig. (2-tailed)	,678	,330	,116	,495	,019	,001		,000	,051	,008	,165	,330	,248	,458	,393	,000
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
P8	Pearson Correlation	-,003	,137	,279*	,172	,379*	,462*	,531*	1	,386*	,305*	,387*	,348*	,119	,066	,223*	,547**
	Sig. (2-tailed)	,979	,202	,008	,109	,000	,000	,000		,000	,004	,000	,001	,268	,538	,037	,000
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
P9	Pearson Correlation	,351*	,461*	,507*	,464*	,590*	,602*	,208	,386*	1	,600*	,473*	,221*	,157	,174	,292*	,722**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,051	,000		,000	,000	,038	,144	,106	,006	,000
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
P10	Pearson Correlation	,064	,272*	,335*	,271*	,328*	,438*	,280*	,305*	,600*	1	,566*	,458*	,390*	,273*	,291*	,662**
	Sig. (2-tailed)	,556	,010	,001	,011	,002	,000	,008	,004	,000		,000	,000	,000	,010	,006	,000
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
P11	Pearson Correlation	,189	,359*	,351*	,244*	,341*	,419*	,149	,387*	,473*	,566*	1	,558*	,487*	,396*	,307*	,692**
	Sig. (2-tailed)	,078	,001	,001	,022	,001	,000	,165	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,004	,000
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
P12	Pearson Correlation	-,036	,059	,089	-,010	,140	,249*	,105	,348*	,221*	,458*	,558*	1	,688*	,516*	,466*	,539**
	Sig. (2-tailed)	,741	,582	,410	,927	,194	,019	,330	,001	,038	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
P13	Pearson Correlation	,013	,092	,060	-,099	-,018	,114	-,125	,119	,157	,390*	,487*	,688*	1	,672*	,408*	,434**
	Sig. (2-tailed)	,907	,396	,576	,359	,867	,289	,248	,268	,144	,000	,000	,000		,000	,000	,000

	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
P14	Pearson Correlation	,133	,242*	,197	,035	,172	,181	-,080	,066	,174	,273*	,396*	,516*	,672*	1	,532*	,492**
	Sig. (2-tailed)	,216	,023	,066	,745	,109	,092	,458	,538	,106	,010	,000	,000	,000		,000	,000
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
P15	Pearson Correlation	,152	,355*	,333*	,320*	,323*	,300*	,092	,223*	,292*	,291*	,307*	,466*	,408*	,532*	1	,595**
	Sig. (2-tailed)	,158	,001	,002	,002	,002	,004	,393	,037	,006	,006	,004	,000	,000	,000		,000
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
TOTAL	Pearson Correlation	,432*	,702*	,740*	,590*	,746*	,761*	,368*	,547*	,722*	,662*	,692*	,539*	,434*	,492*	,595*	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88

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

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

Uji Reliabilitas Budaya Kerja (X)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	88	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	88	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,868	15

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	63,0568	23,181	,327	,870
P2	62,9545	22,159	,646	,854
P3	62,9886	21,667	,685	,852
P4	63,0341	22,493	,513	,860
P5	62,9886	21,919	,697	,852
P6	62,9432	21,870	,715	,851
P7	63,0455	23,354	,240	,876
P8	63,0341	22,470	,454	,863
P9	63,0568	21,525	,659	,852
P10	62,9886	21,667	,583	,856
P11	62,9773	21,816	,626	,854
P12	62,8864	22,838	,458	,863
P13	63,0455	23,354	,341	,868
P14	63,0568	23,043	,403	,865
P15	63,1023	22,300	,513	,860

Uji Validitas Kinerja Pegawai (Y)

Correlations

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	TOTAL
P1 Pearson Correlation	1	,444*	,420*	,317*	,435*	,259*	-,101	,013	,105	,045	,125	-,027	-,046	-,033	,167	,348**
Sig. (2-tailed)		,000	,000	,003	,000	,015	,351	,904	,332	,677	,248	,804	,672	,761	,120	,001
N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
P2 Pearson Correlation	,444*	1	,814*	,615*	,631*	,531*	,045	,083	,245*	,147	,226*	,052	,101	,168	,331*	,620**

	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,678	,440	,021	,172	,035	,628	,348	,118	,002	,000	
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
P3	Pearson Correlation	,420*	,814*	1	,689*	,679*	,635*	,071	,280*	,301*	,161	,277*	,124	,065	,215*	,274*	,695**			
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,509	,008	,004	,134	,009	,249	,545	,044	,010	,000			
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
P4	Pearson Correlation	,317*	,615*	,689*	1	,561*	,527*	-,039	,123	,326*	,250*	,300*	,061	-,091	,135	,289*	,583**			
	Sig. (2-tailed)	,003	,000	,000		,000	,000	,718	,254	,002	,019	,004	,571	,399	,208	,006	,000			
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
P5	Pearson Correlation	,435*	,631*	,679*	,561*	1	,624*	,180	,287*	,448*	,271*	,413*	,226*	,028	,114	,374*	,744**			
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,094	,007	,000	,011	,000	,034	,799	,289	,000	,000			
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
P6	Pearson Correlation	,259*	,531*	,635*	,527*	,624*	1	,224*	,397*	,356*	,121	,262*	,086	,142	,171	,361*	,669**			
	Sig. (2-tailed)	,015	,000	,000	,000	,000		,036	,000	,001	,262	,014	,428	,186	,112	,001	,000			
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
P7	Pearson Correlation	-,101	,045	,071	-,039	,180	,224*	1	,516*	,113	,137	,148	,038	-,083	-,085	,058	,306**			
	Sig. (2-tailed)	,351	,678	,509	,718	,094	,036		,000	,295	,203	,169	,725	,442	,431	,590	,004			
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
P8	Pearson Correlation	,013	,083	,280*	,123	,287*	,397*	,516*	1	,385*	,291*	,329*	,186	,040	,047	,235*	,546**			
	Sig. (2-tailed)	,904	,440	,008	,254	,007	,000	,000		,000	,006	,002	,083	,709	,663	,027	,000			
	N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88
P9	Pearson Correlation	,105	,245*	,301*	,326*	,448*	,356*	,113	,385*	1	,469*	,428*	,123	-,019	,068	,215*	,566**			
	Sig. (2-tailed)	,332	,021	,004	,002	,000	,001	,295	,000		,000	,000	,255	,861	,529	,044	,000			

N	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	88	
P1 0	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,045 ,677 88	,147 ,172 88	,161 ,134 88	,250* ,019 88	,271* ,011 88	,121 ,262 88	,137 ,203 88	,291* ,006 88	,469* ,000 88	1 ,000 88	,520* ,001 88	,334* ,966 88	-,005 ,479 88	,076 ,202 88	,137 ,000 88	,529** ,000 88
P1 1	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,125 ,248 88	,226* ,035 88	,277* ,009 88	,300* ,004 88	,413* ,000 88	,262* ,014 88	,148 ,169 88	,329* ,002 88	,428* ,000 88	,520* ,000 88	1 ,000 88	,463* ,134 88	,161 ,562 88	,063 ,036 88	,224* ,000 88	,640** ,000 88
P1 2	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	-,027 ,804 88	,052 ,628 88	,124 ,249 88	,061 ,571 88	,226* ,034 88	,086 ,428 88	,038 ,725 88	,186 ,083 88	,123 ,255 88	,334* ,001 88	,463* ,000 88	1 ,349* 88	,257* ,016 88	,357* ,001 88	,506** ,000 88	
P1 3	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	-,046 ,672 88	,101 ,348 88	,065 ,545 88	-,091 ,399 88	,028 ,799 88	,142 ,186 88	-,083 ,442 88	,040 ,709 88	-,019 ,861 88	-,005 ,966 88	,161 ,134 88	,349* ,001 88	1 ,455* 88	,290* ,006 88	,320** ,002 88	
P1 4	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	-,033 ,761 88	,168 ,118 88	,215* ,044 88	,135 ,208 88	,114 ,289 88	,171 ,112 88	-,085 ,431 88	,047 ,663 88	,068 ,529 88	,076 ,479 88	,063 ,562 88	,257* ,016 88	,455* ,000 88	1 ,007 88	,285* ,000 88	,377** ,000 88
P1 5	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,167 ,120 88	,331* ,002 88	,274* ,010 88	,289* ,006 88	,374* ,000 88	,361* ,001 88	,058 ,590 88	,235* ,027 88	,215* ,044 88	,137 ,202 88	,224* ,036 88	,357* ,001 88	,290* ,006 88	,285* ,007 88	1 ,000 88	,577** ,000 88
TO TA L	Pearson Correlation Sig. (2- tailed) N	,348* ,001 88	,620* ,000 88	,695* ,000 88	,583* ,000 88	,744* ,000 88	,669* ,000 88	,306* ,004 88	,546* ,000 88	,566* ,000 88	,529* ,000 88	,640* ,000 88	,506* ,000 88	,320* ,002 88	,377* ,000 88	,577* ,000 88	1 88

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

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

Uji Reliabilitas Kinerja Pegawai (Y)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	88	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	88	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,805	15

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	62,2045	23,475	,236	,806
P2	62,1023	22,392	,554	,787
P3	62,1364	21,728	,632	,781
P4	62,1932	22,227	,501	,789
P5	62,1591	21,584	,692	,778
P6	62,1136	22,010	,605	,783
P7	62,3182	23,438	,157	,816
P8	62,2386	22,046	,444	,792
P9	62,2614	22,080	,473	,790
P10	62,3636	21,728	,406	,795
P11	62,2614	21,345	,550	,783
P12	62,3636	21,705	,368	,800
P13	62,3068	23,525	,193	,810
P14	62,3636	23,131	,254	,806

P15	62,3182	21,806	,478	,789
-----	---------	--------	------	------

Lampiran 4

Hasil Uji Normalitas

		X	Y
N		88	88
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	67,5114	66,6932
	Std. Deviation	5,04462	5,02261
Most Extreme Differences	Absolute	,132	,108
	Positive	,069	,066
	Negative	-,132	-,108
Kolmogorov-Smirnov Z		1,241	1,018
Asymp. Sig. (2-tailed)		,092	,251

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Lampiran 5

Hasil Uji Heteroskedastisitas

			X	Y	RESIDUAL
Spearman's rho	X	Correlation Coefficient	1,000	,890**	,169
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,117
		N	88	88	88
	Y	Correlation Coefficient	,890**	1,000	,556**
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,000
		N	88	88	88
	RESIDUAL	Correlation Coefficient	,169	,556**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,117	,000	.
		N	88	88	88

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

Lampiran 6

Hasil Uji Regresi Linier

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,906 ^a	,821	,819	2,13493

a. Predictors: (Constant), X

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1802,734	1	1802,734	395,516	,000 ^a
	Residual	391,982	86	4,558		
	Total	2194,716	87			

a. Predictors: (Constant), X

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,774	3,072		1,880	,064
	X	,902	,045	,906	19,888	,000

a. Dependent Variable: Y