

**PENGARUH BUDAYA KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PDAM  
TIRTA MUSI UNIT SEBERANG ULU 2  
PALEMBANG**



Skripsi Oleh :  
KHARIN ANZELINA

17 110 047

Program Studi Manajemen

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih  
Gelar Sarjana Ekonomi*

UNIVERSITAS PALEMBANG  
FAKULTAS EKONOMI  
2021

UNIVERSITAS PALEMBANG  
FAKULTAS EKONOMI  
PALEMBANG

LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama : KHARIN ANZELINA  
NIM : 17110047  
Juusan : MANAJEMEN  
Mata Kuliah Pokok : SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN  
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PDAM TIRTA MUSI SEBERANG  
ULU 2 PALEMBANG

**POTO WARNA  
Back Ground  
KUNING**

**4 X 6**

Disetujui Untuk Digunakan Dalam Ujian Skripsi.

PEMBIMBING I SKRIPSI :

Pembimbing I : \_\_\_\_\_  
HJ. ZUBAIDAH, SE. MSi

Pembimbing II : \_\_\_\_\_  
MARTINI, S.E, M.Si

Berfikir sejenak,  
merenung masa lalu,  
adalah permulaan yang baik untuk bertindak

Kupersembahkan untuk :

1. Ayahanda tercinta
2. Ibunda tercinta
3. Saudara-saudaraku tersayang
4. Dia yang selalu dihati
5. Almamater

## ABSTRAK

### PENGARUH PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PDAM TIRTA MUSI UNIT SEBERANG ULU 2 PALEMBANG

Kharin Anzelina  
17 110 047

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Musi Unit Seberang Ulu 2 Palembang. Jenis penelitian ini adalah penelitian asosiatif kausal. Model analisis yang digunakan yaitu Analisis Regresi Linear Berganda. Sampel dalam penelitian ini adalah 36 responden yang merupakan kinerja karyawan PDAM Tirta Musi Unit Seberang Ulu 2 Palembang.

Permasalahan dalam penelitian ini adalah “apakah dan berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap kinerja?” Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linear berganda, melalui uji T dan uji F, dengan maksud untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependent pada tingkat kepercayaan 95 % ( $\alpha = 0,05$ ).

Hasil pengujian pada uji T pada variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja, hal terlihat dari nilai  $t_{hitung} (3,318) > t_{tabel} (2,035)$ , signifikansi (0,00) di bawah atau lebih kecil dari 0,05, sedangkan pada variabel lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, hal terlihat dari nilai  $t_{hitung} (4,167) > t_{tabel} (2,035)$  dan signifikansi (0,00) di bawah atau lebih kecil dari 0,05. Pada pengujian pada uji F pada variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, hal terlihat dari nilai  $F_{hitung} (14,694) > F_{tabel} (3,285)$ , dan signifikansi (0,01) di bawah atau lebih kecil dari 0,05.

**Kata Kunci : Budaya Organisasi Lingkungan Kerja & Kinerja**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kita panjatkan kehadirat Allah SWT, karena berkat petunjuk serta rahmatNya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “ Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Musi Seberang Ulu 2 Palembang

Penulisan ini merupakan salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Universitas Palembang dan pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Zulkifli S. Mukti, SH.,MH. sebagai Rektor Universitas Palembang
2. Bapak Abdullah Rasjid, SE. M.Si sebagai Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Palembang
3. Bapak Sugeng Mianto Fane, SE. M.Si sebagai Pembantu Dekan I Fakultas Ekonomi Universitas Palembang
4. Ibu Hj. Zubaidah, SE. M.Si sebagai Pembimbing I
5. Ibu Martini, SE.M.Si sebagai Pembimbing II
6. Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Palembang
7. Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Palembang
8. Bapak/ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Palembang
9. Seluruh staf karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Palembang
10. Teman-teman Fakultas Ekonomi

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan, maka dari kritik dan saran dari pembaca yang sifatnya membangun sangat diharapkan.

Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua dan atas bantuan semua pihak diucapkan terima kasih.

Palembang, Juli 2020  
Penulis,

KHARIN ANZELINA  
17110047

# DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR .....	i
ABSTRAK .....	ii
DAFTAR ISI .....	iii
DAFTAR TABEL .....	iv
<b>BAB I      PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	10
1.3. Tujuan Penelitian .....	11
1.4. Manfaat Penelitian .....	11
<b>BAB II     TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1. Landasan Teori .....	13
A. Budaya Organisasi .....	13
1. Pengertian Budaya Organisasi.....	13
2.. Indikator Budaya Organisasi .....	15
3.. Fungsi Budaya Organisasi .....	16
B. Lingkungan Kerja .....	17
1. Pengertian Lingkungan Kerja.....	17
2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja .....	24
C. Kinerja .....	
1. Pengertian Kinerja .....	25
2. Manfaat penilaian kinerja.....	27
3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....	28
4. Dimensi dan Indikator Kinerja .....	31
5. Mengukur Kinerja Karyawan .....	34
2.2. Penelitian Terdahulu .....	36
2.3. Kerangka Pikir .....	37
2.4. Hipotesis .....	38
<b>BAB III    METODE PENELITIAN</b>	
3.1. Objek Penelitian.....	39
3.2. Ruang Lingkup Penelitian .....	39
3.3. Desain Penelitian .....	39
3.4. Jenis dan Sumber Data .....	40
3.5. Populasi dan Sampel .....	40
3.6. Definsi Operasional .....	42
3.7. Teknik Analisis Data .....	43
3.7.1. Analisis Deskriptif Data .....	43
3.7.2. Uji Instrumen Data .....	46
3.7.3 Analisis Deskriptif Statistik .....	47

<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1.	Hasil Penelitian.....	50
	A. Sejarah PDAM Tirta Musi Palembang.....	50
	1. Visi dan Misi	
	B. Analisis Deskriptif Responden .....	51
	1. Deskriptif Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	51
	2. Deskriptif Responden Berdasarkan Usia .....	51
	3. Deskriptif Responden Berdasarkan Pendidikan .....	52
	C. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian .....	52
	1. Deskriptif Variabel Budaya Organisasi .....	53
	2. Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja .....	56
	3. Deskriptif Variabel Kinerja .....	60
	D. Teknik Analisis Data .....	65
	1. Uji Instrumen Data.....	65
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1	Kesimpulan .....	
5.2	Saran-saran .....	

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

- Kuesioner
- Tabulasi Data & Distribusi Frekuensi
- Tabel Validasi dan Reliabilitas
- Tabel Hasil Uji Statistik

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor pegawai yang diharapkan dapat berprestasi sebaik mungkin demi mencapai tujuan organisasi pemerintah. Pegawai merupakan asset utama organisasi dan mempunyai peran yang strategis didalam organisasi yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas organisasi. Demi tercapainya tujuan organisasi, karyawan memerlukan motivasi untuk bekerja lebih rajin. Melihat pentingnya karyawan dalam organisasi, maka karyawan diperlukan perhatian lebih serius terhadap tugas yang dikerjakan sehingga tujuan organisasi tercapai. Sumber daya manusia merupakan bagian penggerak dari perusahaan yang memiliki potensi berkembang dan secara aktif mendorong produktifitas dalam memenuhi tujuan perusahaan. Mengelola karyawan tidak hanya sekedar memberi diskripsi pekerjaan dan peraturan yang harus dipatuhi saja, tetapi perlu adanya hubungan yang sinergis antara perusahaan dengan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan bersama.

Edwin B. Flippo (2015:67) menjelaskan manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan- kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat. Untuk mencapai hubungan yang sinergis tersebut, perusahaan harus dapat memperhatikan



pola kinerja pegawainya. Dengan diadakannya riset sumber daya manusia (karyawan) secara intens diharapkan perusahaan mendapat umpan balik guna perbaikan kinerja perusahaan.

Berdirinya PDAM Tirta Musi Palembang merupakan peninggalan zaman Belanda, dimana pembentukan PDAM Tirta Musi Palembang sebagai Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Berdasarkan keputusan Walikotamadya Kepala Daerah Tingkat II Palembang No. 30 Tahun 1995 tentang susunan organisasi, tata kerja jenjang pangkat dan jabatan PDAM Tirta Musi Palembang, tugas pokok Perusahaan Daerah adalah mengelola air minum dan sarana air di daerah, untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang mencakup aspek sosial ekonomi, kesehatan dan pelayanan umum.

Untuk menanamkan dan memperkuat budaya organisasi adalah Menyusun desain dan struktur organisasi, Menyusun prosedur dan system organisasi, mendesain ruang fisik dan bangunan kantor, menanamkan sejarah, legenda, mitos dan kejadian-kejadian tertentu, orang-orang penting serta pernyataan formal menyangkut filosofi organisasi. Budaya organisasi yang ada mengacu pada rumusan keyakinan (*belief*), nilai-nilai (*value*) dan cara belajar dari pengalaman yang dibangun sepanjang sejarah organisasi dan dimanifestasikan dalam tiap pengaturan materi dari perilaku tiap anggota organisasi tersebut atau “nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan juga perilakunya dalam organisasi.

Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit

oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam (Djokosantoso, 2015:18) . Hal ini bermakna, bahwa budaya organisasi diberikan kepada pegawai baru melalui proses sosialisasi, budaya organisasi mempengaruhi pegawai di tempat kerja serta budaya organisasi berlaku pada dua tingkatan yang berbeda. Masing-masing tingkat bervariasi dalam kaitannya dengan pandangan keluar dan kemampuan bertahan terhadap perubahan. Dengan demikian budaya organisasi mempunyai peranan penting dalam menentukan perubahan organisasi di mana organisasi dapat tumbuh dan berkembang karena budaya organisasi yang terdapat di dalamnya mampu merangsang semangat kerja pegawai di dalam organisasi sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

Dalam melaksanakan tugas pokok Perusahaan Daerah mempunyai fungsi sebagai berikut :

1. Melaksanakan pelayanan umum/jasa kepada masyarakat konsumen dalam menyediakan air minum.
2. Menyelenggarakan kemanfaatan umum yang dapat dirasakan oleh masyarakat.
3. Meningkatkan pendapatan untuk membiayai kelangsungan hidup perusahaan dan pembangunan daerah.

Tabel 1.1  
Budaya Kerja Yang Diterapkan  
PDAM Tirta Musi Unit Seberang Ulu 2 Palembang

No	Budaya Yang Diterapkan	Kenyataan
1	Datang tepat waktu	Masih ada yang datang terlambat
2	Ikut apel	Masih ada yang tidak ikut apel
3	Pulang tepat waktu	Masih ada pegawai yang pulang cepat dari waktunya yang telah ditetapkan
4	Masuk kerja	Masih ada pegawai yang tidak masuk kerja dengan berbagai alasan
5	Tidak sering izin	Masih ada pegawai yang sering izin untuk keperluan keluarga
6	Memakai pakaian dinas sesuai peraturan	Masih ada pegawai yang tidak memakai baju dinas
7	Bekerja terprogram	Masih ada pegawai bekerja tidak sesuai dengan program yang telah ditetapkan pimpinan
8	Bekerja dengan tanggung jawab	Masih ada pegawai yang melalaikan tugas. Misalnya telat memberikan laporan akhir
9	Pekerjaan yang terorganisir	Masih ada pegawai yang bekerja semauanya sendiri.
10	Bertata krama dan sopan santun	Masih ada pegawai yang kurang bijak dan santun dalam melayani keluhan konsumen

Sumber : PDAM Tirta Musi Unit Seberang Ulu 2 (2020)

Berdasarkan tabel 2.1 diatas bahwa budaya organisasi yang PDAM Tirta Musi Unit Seberang Ulu 2 Palembang masih ada pegawai yang tidak mengindahkan budaya organisasi yang telah diterapkan oleh perusahaan.

Faktor lingkungan kerja merupakan faktor yang sangat penting sebagai kondisi atau keadaan tempat yang mempengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan bagian yang penting dalam perusahaan, meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja para karyawan. Menurut Sedarmayanti (2015:102) lingkungan kerja terbagi menjadi

dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik diantaranya adalah penerangan, temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, tata warna, dekorasi, musik, dan keamanan di tempat kerja. Sedangkan lingkungan kerja non fisik diantaranya adalah hubungan sosial di tempat kerja baik antara atasan dengan bawahan atau hubungan antara bawahan. Menurut Nitisemito (2015:79) faktor-faktor yang termasuk lingkungan kerja adalah pewarnaan, kebersihan, pertukaran udara, penerangan, musik, kebisingan, ruang gerak, dan hubungan antara karyawan atau karyawan dengan atasan. Lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja seseorang, lingkungan yang sesuai dapat memberikan kesan nyaman dan berfungsi sebagai sarana yang harus diperhatikan terhadap efektivitas dan efisiensi kerja, sedangkan lingkungan kerja yang tidak baik dapat mengakibatkan terjadinya kecelakaan di unit-unit produksi yang pada akhirnya secara keseluruhan akan menurunkan tingkat produktivitas perusahaan.

Berdasarkan pra survei yang peneliti lakukan pada kantor PDAM Tirta Musi Unit Seberang Ulu 2 didapat data sebagai berikut :

Tabel 1.2  
Keadaan Lingkungan  
PDAM Tirta Musi Unit Seberang Ulu 2

No	Tempat	Yang Terjadi	Yang Seharusnya
1	Ruangan Kantor	- Suhu Udara 27 <sup>0</sup> C Karena AC sudah lama (tua) pemasangan tahun 2013 - Penerangan kurang memadai karena lampu sudah dipakai lebih dari 1 tahun  - Pewarnaan yang sudah memudar	- Suhu Udara 26,7 <sup>0</sup> C AC sudah harus diganti yang baru  - Ruangan harus ada cahaya penerangan yang memadai  - Ada pengecatan ulang
2	Ruangan Instalasi	Kebisingan 85,4 dBA Suara generator untuk penyedotan air dan pendistribusian	Kebisingan 85 dBA
3	Ruangan Gudang	Banyak pipa-pipa yang tidak tersusun rapi	Harus tersusun rapi
4	Tempat Penampungan air	Populasi udara dari bau yang tidak sedap hasil dari pengolahan air (bau kaporit)	Udaranya segar dan bersih
5	Lingkungan kantor	Kurangnya penghijauan karena banyaknya rumput	Adanya penghijauan yang ditanami pohon

Sumber : PDAM Tirta Musi Unit Seberang Ulu 2 (2020)

Mengamati suhu ruangan yang terjadi memiliki suhu 27<sup>0</sup>C. Sedangkan Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi No. 13 tahun 2011 Nilai Ambang Batas (NAB) iklim kerja dengan Indeks Suhu Bola dan Basah (ISBB) pada pekerja yang bekerja selama 8 jam per hari atau 40 jam per minggu dengan tingkat pekerjaan sedang adalah sebesar 26,7<sup>0</sup>C. Artinya suhu lingkungan kerja agak panas telah melebihi Nilai Ambang Batas (NAB) sehingga pegawai tidak

nyaman dalam bekerja karena merasa gerah (panas)

Penerangan dalam ruangan dirasa kurang mendapat cahaya, hal ini terjadi karena bola lampunya telah dipakai lebih dari 1 tahun. Sedangkan Nilai Ambang Batas kebisingan sebesar 85,4 dBA. Berdasarkan Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi No. PER.13/MEN/X/2011 Pasal 5 bahwa Nilai Ambang Batas (NAB) kebisingan adalah sebesar 85 decibel A (dBA). Kebisingan yang terjadi melebihi Nilai Ambang Batas (NAB), sehingga dapat mengakibatkan hilangnya daya dengar.

Sebagai penyedia pelayanan publik, para pegawai di PDAM Tirta Musi Unit Seberang Ulu 2 Palembang dituntut untuk memberikan kinerja yang maksimal dalam melaksanakan tugasnya. Kinerja yang baik dari suatu organisasi publik merupakan salah satu indikator keberhasilan suatu organisasi dalam menjalankan tugasnya sebagai penyedia pelayanan publik dalam menyelenggarakan tugas pokok dan fungsi organisasi tersebut. Dalam kegiatan operasional PDAM Tirta Musi Unit Plaju Palembang, masih sering ditemukan masalah yang berhubungan dengan kinerja karyawan PDAM Tirta Musi Unit Seberang Ulu 2 yang sering disebabkan berbagai faktor.

Berdasarkan pengamatan penulis dari kenyataan dan kualitas pelayanan dari instansi tersebut kurang memuaskan. Hal ini berdasarkan banyak kritikan maupun keluhan masyarakat sebagai jasa baik yang secara langsung maupun tidak langsung seperti keterlambatan dalam menangani masalah, kurangnya tanggapan terhadap keluhan masyarakat dan lain sebagainya. Belum maksimal pelayanan itu tentu tidak lepas dari factor budaya organisasi yang diterapkan

kepada karyawan.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti di PDAM Tirta Musi Unit Seberang Ulu 2 Palembang, peneliti menemukan masalah dalam tingkat kinerja pegawai yang masih rendah atau belum sesuai apa yang diharapkan, hal tersebut dapat dilihat dari indikator masalah, sebagai berikut:

- 1) *Quality Of Work* (kualitas kerja). Hasil kerja dari pelaksanaan tugas seorang pegawai dilihat dari nilai keluaran berdasarkan tugas pokok dan fungsi masing-masing. Berkaitan dengan hal itu sering kali seorang pegawai tidak bisa langsung menanggapi keluhan dari para masyarakat, jika dilihat dari contoh keluhan masyarakat banyak sekali yang mengeluh karena air sering kali tidak mengalir, tetapi tetap saja dari pihak perusahaan tidak bisa langsung menanggapi keluhan tersebut.
- 2) *Quantity Of Work* (kuantitas kerja). Waktu kerja pegawai di PDAM Tirta Musi Unit Seberang Ulu 2 Palembang berdasarkan jumlah hari kerja setiap bulan yaitu 20 hari dalam satu hari jam kerja pegawai adalah 7,5 jam (07.30 – 16.00 wib) jam istirahat satu jam pukul 12.00 – 13.00 wib. Selama 20 hari dalam satu bulan pegawai sering kali hanya hadir 18 hari dengan berbagai alasan baik izin, sakit, ataupun keperluan lainnya, serta dalam satu hari kerja tidak mencapai limit waktu yang ditentukan. Diantaranya pergi ketempat lain setelah jam kerja istirahat telah selesai dan melakukan aktivitas lain selain dari tugas yang seharusnya dikerjakan dan menyebabkan kerja kurang dari 7,5 jam.

Penurunan kinerja pegawai PDAM Tirta Musi Unit Seberang Ulu 2

dapat dilihat dari :

1. Pengaduan pengaduan pelanggan

Jumlah Pengaduan Pelanggan PDAM Tirta Musi Unit Seberang Ulu 2 dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1.3  
Jumlah Pengaduan Pelanggan PDAM Tirta Musi Unit Seberang Ulu 2

Waktu	Jumlah Pelanggan	Jumlah Pengaduan	Pengaduan Terselesaikan
2016	37.425	2590	2578
2017	39.148	3088	3076
2018	41.148	4595	4582
2019	43.815	5923	5912
2020	46.379	5540	5536

Sumber : PDAM Tirta Musi Unit Seberang Ulu 2 (2020)

2. Tingkat kehilangan air

Tingkat kehilangan air dalam kurun 5 tahun terakhir sebagai berikut :

Tabel 1.4  
Tingkat Kehilangan Air dalam Kurun Waktu 5 Tahun Terakhir  
Tahun 2014 – tahun 2019

Tahun	Produksi (M <sup>3</sup> )	Distribusi (M <sup>3</sup> )	Tercatat (M <sup>3</sup> )	Kehilangan (M <sup>3</sup> )	Kehilangan (%)
2016	2.157.703	2.157.703	1.708.490	449.213	20,82%
2017	1.417.221	1.1417.221	1.180.262	236.959	16,72%
2018	1.425.468	1.425,468	1.158.289	267.179	18,74%
2019	1.582.169	1.582.169	1.317.477	264.692	16,73%
2020	1.562.409	1.562.409	1.247.200	315.209	20,17%

Sumber : PDAM Tirta Musi Unit Seberang Ulu 2 (2020)



Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa terjadi penurunan kinerja karyawan dalam kurun 5 tahun terakhir ini dibuktikan dari tingkat kehilangan air pada PDAM Tirta Musi Unit Seberang Ulu 2 Palembang yang signifikan dari tahun ketahun. Pada tahun tahun 2017 tingkat kehilangan air yang terbesar yaitu sebesar 20,82%.

Berdasarkan fenomena-fenomena yang telah dijelaskan diatas, maka peneliti mengambil judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PDAM Tirta Musi Unit Seberang Ulu 2 Palembang”.

## **1.2. perumusan masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas, maka perumusan permasalahan penelitian ini adalah :

- a. Apakah budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Musi Unit Seberang Ulu 2 Palembang ?
- b.. Apakah budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Musi Unit Seberang Ulu 2 Palembang ?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Musi Unit Seberang Ulu 2 Palembang
- b. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja

berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Musi Unit Seberang Ulu 2 Palembang

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

a. Bagi Penulis

Penelitian ini bermanfaat untuk menerapkan pengetahuan teoritis yang didapat pada saat perkuliahan, kemudian diterapkan untuk memperdalam pengetahuan dibidang ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia.

b. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pihak perusahaan dalam kaitan masalah lingkungan kerja dan budaya organisasi dan kinerja.

c. Almamater

Sebagai bahan penelitian lanjutan yang dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam melakukan penelitian dimasa mendatang mengenai pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **A. Budaya Organisasi**

###### **1. Pengertian Budaya Organisasi**

Suatu keberhasilan kerja, berakar pada nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaannya. Nilai-nilai tersebut bermula dari adat kebiasaan, agama, norma dan kaidah yang menjadi keyakinannya menjadi kebiasaan dalam perilaku kerja atau organisasi. Nilai-nilai yang telah menjadi kebiasaan tersebut dinamakan budaya. Oleh karena budaya dikaitkan dengan mutu atau kualitas kerja, maka dinamakan budaya kerja (Widagdho, 2012:76)

Edy Sutrisno (2012:12), mendefinisikan budaya organisasi sebagai perangkat sistem nilai- nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi- asumsi (*assumptions*), atau norma- norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah- masalah organisasinya. Budaya organisasi juga disebut budaya perusahaan, yaitu seperangkat nilai- nilai atau norma- norma yang telah relatif lama berlakunya, dianut bersama oleh para anggota organisasi (karyawan) sebagai norma perilaku dalam menyelesaikan masalah-masalah organisasi (perusahaan).

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Mangkunegara (2016: 113) yang menyatakan bahwa budaya organisasi 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 internal.

Sementara menurut Mas'ud (2012:47) Budaya organisasional adalah sistem makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lain. Budaya organisasi menjadi identitas atau karakter utama organisasi yang dipelihara dan dipertahankan. Mas'ud juga menyatakan bahwa suatu budaya yang kuat merupakan perangkat yang bermanfaat untuk mengarahkan perilaku, karena membantu karyawan untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik sehingga setiap karyawan pada awal karirnya perlu memahami budaya dan bagaimana budaya tersebut terimplementasikan.

Budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektifitas kinerja perusahaan karena menimbulkan antara lain:

1. Nilai-nilai kunci yang saling menjalin, tersosialisasikan, menginternalisasi, menjiwai para anggota, dan merupakan kekuatan yang tidak tampak;
2. Perilaku karyawan secara tak disadari terkendali dan terkoordinasi oleh kekuatan yang informal atau tidak tampak;
3. Para anggota merasa komit dan loyal pada organisasi
4. Adanya musyawarah dan kebersamaan dalam hal-hal yang berarti sebagai bentuk partisipasi, pengakuan dan penghormatan kepada karyawan;
5. Semua kegiatan berorientasi kepada misi atau tujuan organisasi;
6. Para karyawan merasa senang, karena diakui dan dihargai martabat dan kontribusinya;
7. Adanya koordinasi, integrasi, dan konsistensi yang menstabilkan kegiatan-kegiatan perusahaan;
8. Berpengaruh kuat terhadap organisasi dalam tiga aspek: pengarahannya

perilaku dan kinerja organisasi, penyebarannya pada para anggota organisasi, dan kekuatannya yaitu menekan para anggota untuk melaksanakan nilai-nilai budaya;

9. Budaya berpengaruh terhadap perilaku individual maupun kelompok.

Soehardi Sigit (2015:261-262) mengungkapkan dan menerangkan bahwa budaya organisasi dikatakan kuat, jika nilai-nilai budaya itu disadari, dipahami dan diikuti, serta dilaksanakan oleh sebagian besar para anggota organisasi. Adapun tanda-tanda bahwa suatu budaya itu kuat adalah sebagai berikut:

1. Nilai-nilai budaya saling menjalin, tersosialisasikan dan menginternalisasi pada para anggota.
2. Perilaku anggota (karyawan) terkontrol dan terkoordinasikan oleh kekuatan yang tak tampak (*invisible*) atau informal.
3. Para anggota (karyawan) merasa *committed* dan loyal pada organisasi.
4. Ada partisipasi para karyawan pada organisasi.
5. Semua kegiatan berorientasi pada misi dan tujuan.
6. Ada *'shared meaning'* atau kebersamaan mengenai sesuatu yang dipandang berarti bagi para karyawan.
7. Para anggota karyawan tahu apa yang harus dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan.
8. Ada perasaan rewarding pada anggota (karyawan), karena diakui dan dihargai martabat dan kontribusinya.
9. Budaya yang berlaku sesuai dengan strategi dan menopang tujuan organisasi.

## **2. Indikator Budaya Organisasi**

Budaya perusahaan merupakan sesuatu hal yang sangat kompleks. Untuk itu, di dalam pengukuran budaya perusahaan atau organisasi diperlukan indikator yang merupakan karakteristik dasar budaya organisasi sebagai wujud nyata keberadaannya. Berikut adalah indikator budaya organisasi yang dikemukakan oleh Robbins & Coulter dalam Ardana (2015: 167):

1. Inovasi dan pengambilan resiko, yaitu kadar seberapa jauh karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil resiko.
2. Perhatian ke hal yang rinci atau detail, yaitu kadar seberapa jauh karyawan diharapkan mampu menunjukkan ketepatan, analisis dan perhatian yang rinci/detail.
3. Orientasi hasil, yaitu kadar seberapa jauh pimpinan berfokus pada hasil atau output dan bukannya pada cara mencapai hasil itu.
4. Orientasi orang, yaitu kadar seberapa jauh keputusan manajemen turut mempengaruhi orang- orang yang ada dalam organisasi.
5. Orientasi tim, yaitu kadar seberapa jauh pekerjaan disusun berdasarkan tim dan bukannya perorangan.
6. Keagresifan, yaitu kadar seberapa jauh karyawan agresif dan bersaing, bukannya daripada bekerja sama.
7. Kemantapan/stabilitas, yaitu kadar seberapa jauh keputusan dan tindakan organisasi menekankan usaha untuk mempertahankan *status quo*

### 3. Fungsi Budaya Organisasi

Sebagai pedoman untuk mengontrol perilaku anggota organisasi, budaya organisasi memiliki manfaat dan fungsi yang berguna bagi organisasi. Dari sisi fungsi, budaya organisasi mempunyai beberapa fungsi . Fungsi budaya organisasi menurut Robbins (2014: 248) adalah sebagai berikut:

1. Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota - anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.
4. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar- standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
5. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Sedangkan menurut Sunarto (2012:26), budaya organisasi

mempunyai beberapa fungsi antara lain:

1. Budaya organisasi berfungsi sebagai pengikat seluruh komponen organisasi, terutama pada saat organisasi menghadapi guncangan baik dari dalam maupun dari luar akibat adanya perubahan.
2. Budaya organisasi merupakan alat untuk menyatukan beragam sifat, karakter, bakat dan kemampuan yang ada di dalam organisasi.
3. Budaya organisasi merupakan salah satu identitas organisasi, artinya perusahaan memiliki identitas sebagai perusahaan yang mengutamakan ketepatan dan kecepatan.
4. Budaya organisasi berfungsi sebagai suntikan energi untuk mencapai kinerja yang tinggi.
5. Budaya organisasi merupakan representasi dari ciri kualitas yang berlaku dalam organisasi tersebut.
6. Budaya organisasi merupakan pemberi semangat bagi para anggota organisasi. Organisasi yang kuat akan menjadi motivator yang kuat juga bagi para anggotanya.
7. Adanya perubahan di dalam suatu organisasi akan membawa pandangan baru tentang kepemimpinan. Seorang pemimpin akan dikatakan berhasil apabila dapat membawa anggotanya keluar dari krisis akibat perubahan yang terjadi. Keberhasilan pemimpin disebabkan karena ia memiliki visi dan misi yang kuat.
8. Salah satu fungsi budaya organisasi adalah untuk meningkatkan nilai dari *stakeholder* nya, yaitu anggota organisasi, pelanggan, pemasok dan pihak-pihak lain yang berhubungan dengan organisasi.

## **B. Lingkungan Kerja**

### **1. Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja karyawan. Karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan didalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan semangat kerja. Suatu kondisi

lingkungan kerja dikatakan baik apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Oleh karena itu penentuan dan penciptaan lingkungan kerja yang baik akan sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya apabila lingkungan kerja yang tidak baik akan dapat menurunkan motivasi serta semangat kerja dan akhirnya dapat menurunkan kinerja karyawan. Kondisi dan suasana lingkungan kerja yang baik akan dapat tercipta dengan adanya penyusunan organisasi secara baik dan benar sebagaimana yang dikatakan oleh Sarwoto ( 2013:86) bahwa suasana kerja yang baik dihasilkan terutama dalam organisasi yang tersusun secara baik, sedangkan suasana kerja yang kurang baik banyak ditimbulkan oleh organisasi yang tidak tersusun dengan baik pula. Dari pendapat tersebut dapat diterangkan bahwa terciptanya suasana kerja sangat dipengaruhi oleh struktur organisasi yang ada dalam organisasi tersebut.

Menurut Sedarmayanti ( 2015:102 ) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yaitu:

1. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Menurut Komarudin (2013:87) lingkungan kerja fisik adalah keseluruhan atau setiap aspek dari gejala fisik dan sosial- kultural yang mengelilingi atau mempengaruhi individu. lain halnya



menurut Alex S. Nitisemito (2012:80) Lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya penerangan, suhu udara, ruang gerak, keamanan, kebersihan, musik dan lain-lain.

Berdasarkan definisi tersebut bahwa lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar tempat kerja karyawan lebih banyak berfokus pada benda-benda dan situasi sekitar tempat kerja sehingga dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugasnya, Masalah lingkungan kerja dalam suatu organisasi sangat penting, dalam hal ini diperlukan adanya pengaturan maupun penataan faktor-faktor lingkungan kerja fisik dalam penyelenggaraan aktivitas organisasi.

Faktor-faktor lingkungan kerja fisik adalah sebagai berikut:

#### 1. Pewarnaan

Masalah warna dapat berpengaruh terhadap karyawan didalam melaksanakan pekerjaan, akan tetapi banyak perusahaan yang kurang memperhatikan masalah warna. Dengan demikian pengaturan hendaknya memberi manfaat, sehingga dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Pewarnaan pada dinding ruang kerja hendaknya mempergunakan warna yang lembut.

## 2. Penerangan

Penerangan dalam ruang kerja karyawan memegang peranan yang sangat penting dalam meningkatkan semangat karyawan sehingga mereka akan dapat menunjukkan hasil kerja yang baik, yang berarti bahwa penerangan tempat kerja yang cukup sangat membantu berhasilnya kegiatan-kegiatan operasional organisasi.

## 3. Udara

Di dalam ruangan kerja karyawan dibutuhkan udara yang cukup, dimana dengan adanya pertukaran udara yang cukup, akan menyebabkan kesegaran fisik dari karyawan tersebut. Suhu udara yang terlalu panas akan menurunkan semangat kerja karyawan di dalam melaksanakan pekerjaan.

## 4. Suara bising

Suara yang bunyi bisa sangat mengganggu para karyawan dalam bekerja. Suara bising tersebut dapat merusak konsentrasi kerja karyawan sehingga kinerja karyawan bisa menjadi tidak optimal. Oleh karena itu setiap organisasi harus selalu berusaha untuk menghilangkan suara bising tersebut atau paling tidak menekannya untuk memperkecil suara bising tersebut. Kemampuan organisasi didalam menyediakan dana untuk keperluan pengendalian suara bising tersebut, juga merupakan salah satu faktor yang menentukan pilihan cara

pengendalian suara bising dalam suatu organisasi.

#### 5. Ruang Gerak

Suatu organisasi sebaiknya karyawan yang bekerja mendapat tempat yang cukup untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas. Karyawan tidak mungkin dapat bekerja dengan tenang dan maksimal jika tempat yang tersedia tidak dapat memberikan kenyamanan. Dengan demikian ruang gerak untuk tempat karyawan bekerja seharusnya direncanakan terlebih dahulu agar para karyawan tidak terganggu di dalam melaksanakan pekerjaan disamping itu juga perusahaan harus dapat menghindari dari pemborosan dan menekan pengeluaran biaya yang banyak.

#### 6. Keamanan

Rasa aman bagi karyawan sangat berpengaruh terhadap semangat kerja dan kinerja karyawan. Di sini yang dimaksud dengan keamanan yaitu keamanan yang dapat dimasukkan ke dalam lingkungan kerja fisik. Jika di tempat kerja tidak aman karyawan tersebut akan menjadi gelisah, tidak bisa berkonsentrasi dengan pekerjaannya serta semangat kerja karyawan tersebut akan mengalami penurunan. Oleh karena itu sebaiknya suatu organisasi terus berusaha untuk menciptakan dan mempertahankan suatu keadaan dan suasana aman tersebut sehingga karyawan merasa senang dan nyaman dalam bekerja.

## 7. Kebersihan

Lingkungan kerja yang bersih akan menciptakan keadaan disekitarnya menjadi sehat. Oleh karena itu setiap organisasi hendaknya selalu menjaga kebersihan lingkungan kerja. Dengan adanya lingkungan yang bersih karyawan akan merasa senang sehingga kinerja karyawan akan meningkat.

## 2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan bawahan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan ( Sedamayanti, 2015:103). Lingkungan kerja non fisik ini tidak kalah pentingnya dengan lingkungan kerja fisik. Semangat kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh keadaan lingkungan kerja non fisik, misalnya hubungan dengan sesama karyawan dan dengan pemimpinnya. Apabila hubungan seorang karyawan dengan karyawan lain dan dengan pimpinan berjalan dengan sangat baik maka akan dapat membuat karyawan merasa lebih nyaman berada di lingkungan kerjanya. Dengan begitu semangat kerja karyawan akan meningkat dan kinerja pun juga akan ikut meningkat.

Ada 5 aspek lingkungan kerja non fisik yang bisa mempengaruhi perilaku karyawan, yaitu:

1. Struktur kerja, yaitu sejauh mana bahwa pekerjaan yang

diberikan kepadanya memiliki struktur kerja dan organisasi yang baik.

2. Tanggung jawab kerja, yaitu sejauh mana pekerja merasakan bahwa pekerjaan mengerti tanggung jawab mereka serta bertanggung jawab atas tindakan mereka.
3. Perhatian dan dukungan pemimpin, yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberikan pengarahan, keyakinan, perhatian serta menghargai mereka.
4. Kerja sama antar kelompok, yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerjasama yang baik diantara kelompok kerja yang ada.
5. Kelancaran komunikasi, yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka, dan lancar, baik antara teman sekerja ataupun dengan pimpinan.

Kedua jenis lingkungan kerja di atas harus selalu diperhatikan oleh organisasi. Keduanya tidak bisa dipisahkan begitu saja. Terkadang organisasi hanya mengutamakan salah satu jenis lingkungan kerja di atas, tetapi akan lebih baik lagi apabila keduanya dilaksanakan secara maksimal. Dengan begitu kinerja karyawan bisa akan lebih maksimal. Peran seorang pemimpin benar – benar diperlukan dalam hal ini. Pemimpin harus bisa menciptakan sebuah lingkungan kerja baik dan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

## 2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Setiap orang memerlukan 5 (lima) kebutuhan yang telah dikemukakan oleh Maslow sebagaimana diuraikan di atas sebagai sumber lingkungan kerja dalam rangka meningkatkan semangat kerjanya. Namun yang paling penting bagi seseorang adalah lingkungan kerjanya, dimulai dari dalam dirinya sendiri sesuai dengan pendapat Terry *dalam* Hasibuan (2013:86) bahwa Lingkungan kerja yang paling berhasil pengarahannya diri sendiri oleh pekerja yang bersangkutan.

Lingkungan kerja adalah kekuatan yang mendorong semangat yang ada di dalam maupun di luar dirinya baik itu yang berupa *reward* maupun *punishment* sehingga Herberg *dalam* Luthans (2012:84) menyatakan bahwa pada manusia terdapat enam faktor pemuas.

- 1). prestasi kerja yang diraih (*achievement*).
- 2). pengakuan orang lain (*recognition*).
- 3). tanggung jawab (*responsibility*).
- 4). peluang untuk maju (*advancement*).
- 5). kepuasan kerja itu sendiri (*the work itself*).
- 6). dan pengembangan karir (*the possibility of growth*).

Sedangkan faktor pemeliharaan (*maintenance factor*). Yang disebut dengan *dissatisfier* atau *extrinsic* lingkungan kerja yang meliputi:

- 1). Kondisi Kerja;
- 2). Keamanan dan keselamatan kerja;

- 3). Kondisi kerja;
- 4). Status;
- 5). Prosedur perusahaan;
- 6). Mutu dari supervise teknis dari hubungan antara teman sejawat, atasan, dan bawahan.

## C. Kinerja

### 1. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu, (Rivai, 2012:548). Menurut Hadari Nawawi (2012:234) kinerja dimaksudkan adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan baik yang bersifat fisik/material maupun non-fisik/non material dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Menurut T. Hani Handoko (2012;21-22) ada enam metode penilaian kerja karyawan :

1. *Rating scale* (ukuran penilaian)  
Evaluasi hanya didasarkan pada pendapat penilai, yang membandingkan hasil pekerjaan karyawan dengan kriteria yang dianggap penting bagi pelaksanaan kerja.
2. *Checklist* (daftar pemeriksaan)  
Yang dimaksudkan dengan metode ini adalah untuk mengurangi beban penilai. Penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan kinerja karyawan. Penilai biasanya atasan langsung.

Pemberian bobot sehingga dapat di skor. Metode ini bisa memberikan suatu gambaran prestasi kerja secara akurat, bila daftar penilaian berisi item-item yang memadai.

3. *Critical incident method* (metode peristiwa kritis)  
Penilaian yang berdasarkan catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik atau jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja. Catatan-catatan ini disebut peristiwa kritis. Metode ini sangat berguna dalam memberikan umpanbalik kepada karyawan, dan mengurangi kesalahan.
4. *Field review method* (metode peninjauan lapangan), seseorang ahli departemen dan lapangan dan membantu para penyelia dalam penilaian mereka. Spesialis personalia mendapatkan informasi khusus dari atasan langsung tentang kinerja karyawan. Kemudian ahli itu mempersiapkan evaluasi atas dasar informasi tersebut. Evaluasi dikirim kepada penyelia untuk di review, perubahan, persetujuan dan serubahan dengan karyawan yang dinilai. Spesialis personalia bisa mencatat penilaian pada tipe formulir penilaian apapun yang digunakan perusahaan.
5. Tes dan observasi prestasi kerja, bila jumlah pekerja terbatas, penilaian prestasi kerja bisa didasarkan pada tes pengetahuan dan ketrampilan. Tes mungkin tertulis atau peragaan keterampilan. Agar berguna tes harus *reliabel* (akurasi) dan *valid* (cocok). Metode evaluasi kelompok ada tiga: *ranking*, *grading* (tingkatan), *point allocation method* (metode alokasi penilaian).
6. *Method ranking* (metode urut), penilai membandingkan satu dengan karyawan lain siapa yang paling baik dan menempatkan setiap karyawan dalam urutan terbaik sampai terjelek. Kelemahan metode ini adalah kesulitan untuk menentukan faktor-faktor pembanding, subyek kesalahan kesan terakhir dan *halo effect*, kebaikannya menyangkut kemudahan administrasi dan penjelasannya. *Grading* (tingkatan) , metode penilaian ini memisah-misahkan atau menyortir para karyawan dalam berbagai klasifikasi yang berbeda, biasanya suatu proposi tertentu harus diletakkan pada setiap kategori. *Point location* (lokasi nilai), merupakan bentuk lain dari *grading* (tingkatan) penilai diberikan sejumlah nilai total dialokasikan di antara para karyawan dalam kelompok. Para karyawan diberi nilai lebih besar dan pada para karyawan dengan kinerja lebih jelek. Kebaikan dari metode ini, penilai dapat mengevaluasi perbedaan relatif di antara para karyawan, meskipun kelemahan- kelemahan efek halo (*halo effect*) dan bias kesan terakhir masih ada.



## 2. Manfaat penilaian kinerja

Menurut T. Hani Handoko (2012:34-35) manfaat penilaian kinerja :

1. Perbaikan prestasi kerja atau kinerja.  
Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan mereka untuk meningkatkan prestasi.
2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi.  
Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
3. Keputusan-keputusan penempatan.  
Promosi dan transfer biasanya didasarkan atas prestasi kerja atau kinerja masa lalu atau antisipasinya. Prestasi kerja atau kinerja yang jelek mungkin menunjukkan perlunya latihan. Demikian pula sebaliknya, kinerja yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
4. Perencanaan dan pengembangan karir.  
Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti.
5. Mendeteksi penyimpangan proses staffing.  
Prestasi kerja yang baik atau buruk adaiiah mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen personalia
6. Melihat ketidak akuratan informasional.  
Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan- kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumberdaya manusia, atau komponen-komponen lain dalam sistem informasi manajemen personalia. Menggantungkan pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan personalia tidak tepat.
7. Mendeteksi kesalahan-kesalahan desain pekerjaan.  
Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.
8. Melihat tantangan-tantangan eksternal.  
Kadang-kadang prestasi seseorang dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, dan masalah-masalah

pribadi lainnya.

### **3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Para pimpinan organisasi sangat menyadari adanya perbedaan kinerja antara satu karyawan dengan karyawan, lainnya yang berada di bawah pengawasannya. Walaupun karyawan-karyawan bekerja pada tempat yang sama namun produktifitas mereka tidaklah sama. Secara garis besar perbedaan kinerja ini disebabkan oleh dua faktor, (As'ad, 2012:49), yaitu : faktor individu dan situasi kerja.

Menurut James L. Gibson (dalam Srimulyo 2012:39), ada tiga perangkat variabel yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja atau kinerja, yaitu:

1. Variabel individual, terdiri dari:
  - a. Kemampuan dan ketrampilan: mental dan fisik
  - b. Latar belakang: keluarga, tingkat sosial, penggajian
  - c. demografis: umur, asal-usul, jenis kelamin.
2. Variabel organisasional, terdiri dari:
  - a. Sumberdaya
  - b. Kepemimpinan
  - c. Imbalan
  - d. Struktur
  - e. Desain Pekerjaan
3. Variabel psikologis, terdiri dari:
  - a. persepsi

- b. Sikap
- c. kepribadian d. Belajar
- d. Motivasi.

Sedangkan menurut Malayu S.P. Hasibuan (2012:56) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi dalam pencapaian kinerja pegawai yaitu :

- a. Kuantitas Kerja

Merupakan keseluruhan peralatan produksi maupun pekerjaan yang akan dipergunakan atau dilakukan.

- b. Kualitas Kerja Merupakan pencapaian pekerjaan yang dihasilkan.

- c. Disiplin Kerja

Merupakan sikap kejiwaan dari seseorang atau sekelompok orang yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mematuhi segala peraturan yang telah ditetapkan. Disiplin dapat dikembangkan melalui suatu latihan antara lain dengan bekerja menghargai waktu, tenaga dan biaya.

- d. Kerjasama

Kerjasama yaitu kemampuan menangani hubungan kerja.

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan standar, dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan. Penilaian demikian ini juga disebut sebagai penilaian karyawan, evaluasi karyawan, tinjauan kinerja, evaluasi kinerja, dan penilaian hasil. Riset menunjukkan penggunaan penilaian kinerja yang luas untuk mengadministrasi honor dan gaji,

memberikan umpan balik kinerja, dan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan.

Penilaian kinerja kadang-kadang merupakan kegiatan manajer yang paling tidak disukai, dan mungkin ada beberapa alasan untuk perasaan demikian. Tidak semua penilaian kinerja bersifat positif, dan mendiskusikan nilai dengan karyawan yang nilainya buruk bisa menjadi tidak menyenangkan. Penilaian kinerja karyawan memiliki dua penggunaan yang umum di dalam organisasi, dan keduanya bisa merupakan konflik yang potensial. Salah satu kegunaan adalah mengukur kinerja untuk tujuan memberikan penghargaan atau dengan kata lain untuk membuat keputusan administratif mengenai si karyawan. Promosi atau pemecatan karyawan bisa tergantung pada hasil penilaian kinerja, yang sering membuat penilaian kinerja menjadi sulit untuk dilakukan oleh para manajer. Kegunaan yang lainnya adalah untuk pengembangan potensi individu.

Sistem penilaian kinerja merupakan hubungan antara penghargaan yang diharapkan diterima oleh karyawan dengan produktivitas yang dihasilkan mereka. Kompensasi berdasarkan penilaian kinerja ini merupakan inti dari pemikiran bahwa gaji seharusnya diberikan untuk suatu pencapaian kinerja dan bukannya untuk senioritas. Di bawah sistem orientasi-kinerja ini, karyawan menerima kenaikan berdasarkan bagaimana mereka melaksanakan pekerjaan mereka. Peran manajer secara historis adalah sebagai evaluator dari kinerja

bawahan, yang kemudian mengarah pada rekomendasi kompensasi karyawan atau keputusan lainnya. Jika ada bagian dari proses ini yang gagal, di mana karyawan yang paling produktif tidak menerima imbalan yang lebih besar, akan menyebabkan timbulnya persepsi akan adanya ketidakadilan di dalam kompensasi karyawan. Penggunaan administratif lainnya dari penilaian kinerja adalah seperti keputusan untuk promosi, pemecatan, pengurangan, dan penugasan pindah tugas, yang sangat penting untuk para karyawan. Sebagai contoh, urutan pengurangan karyawan dapat diberikan alasan dengan penilaian kinerja. Untuk alasan ini, jika seorang pengusaha menyatakan bahwa keputusan ini dibuat berdasarkan penilaian kinerja, maka hasil penilaian kinerja harus mendokumentasikan dengan jelas perbedaan-perbedaan dari kinerja seluruh karyawan. Sedangkan untuk promosi atau demosi berdasarkan kinerja juga harus didokumenkan dengan penilaian kinerja. Penilaian kinerja adalah penting ketika organisasi memberhentikan, mempromosikan, atau membayar orang-orang secara berbeda, karena hal-hal ini membutuhkan pembelaan yang kritis jika karyawan menuntut keputusan yang ada.

#### **4. Dimensi dan Indikator Kinerja**

Kinerja merupakan suatu alat manajemen untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Hal ini membutuhkan artikulasi yang jelas mengenai misi atau organisasi khusus tujuan sasaran yang dapat diukur. Menurut Amstrong yang dikutip Surya Dharma (2015:20)

perkembangan kinerja dipercepat oleh faktor-faktor berikut ini:

1. Munculnya manajemen sumber daya manusia sebagai pendekatan yang strategis dan terpadu terhadap pengelolaan dan perkembangan SDM yang bertanggung jawab atas manajemen lini.
2. Perlunya menemukan suatu pendekatan yang strategis namun fleksibel dalam mengelola suatu organisasi perusahaan.
3. Kesadaran atas kenyataan bahwa kinerja hanya dapat diukur dan dinilai atas dasar suatu model *input-proses-output-outcome*, dan terlalu konsentrasi terhadap salah satu dari aspek kinerja tersebut mengurangi efek dari keseluruhan sistemnya.
4. Perhatian yang diberikan kepada konsep perbaikan dan pengembangan yang berkelanjutan, dan organisasi pembelajaran *learning organization* (*learning organization*).
5. Kesadaran bahwa proses mengelola kinerja adalah suatu yang harus dilaksanakan oleh para manajer lini disepanjang tahun, bukannya suatu peristiwa tahunan yang diatur oleh departemen personalia.
6. Meningkatnya kesadaran tentang pentingnya budaya organisasi (*corporate culture*) kebutuhan untuk memberikan daya dorong yang membantu mengubah budaya dan proses di bawah suatu nilai-nilai dasar (*core-values*)
7. Meningkatnya penekanan terhadap komitmen dengan mengintegrasikan tujuan organisasi dan individu.
8. Pengembangan konsep kompetensi dan teknik untuk menganalisis kompetensi, serta menggunakan analisis tersebut sebagai dasar penentuan dan pengukuran standar kinerja dalam perilaku.
9. Kesadaran bahwa mengelola kinerja adalah urusan dari setiap orang di dalam organisasi, bukan para manajer.
10. Ketidakpuasan terhadap hasil yang diperoleh dari cara pembayaran gaji/upah berdasarkan kinerja dan berkembangnya keyakinan bahwa akar permasalahannya seringkali disebabkan oleh tidak adanya proses yang memadai untuk mengukur kinerja.

Menurut Samsudin Sadili (2012:54) kinerja seorang pegawai akan baik, jika pegawai mempunyai keahlian yang tinggi, kesediaan untuk bekerja,

adanya imbalan/upah yang layak dan mempunyai harapan masa depan. Secara teoritis ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi kinerja individu, yaitu : variabel individu, variabel organisasi, dan variabel psikologis. Kelompok variabel individu terdiri dari variabel kemampuan dan keterampilan, latar belakang pribadi dan demografis.

Menurut AA. Anwar Prabu Mangkunegara (2012:67) kinerja karyawan dapat dinilai dari :

1. Kualitas kerja  
Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan, dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan
2. Kuantitas kerja  
Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
3. Tanggung jawab  
Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.
4. Kerjasama  
Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun diluar pekerjaan sehingga pekerjaan akan semakin baik
5. Inisiatif  
Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah

Menurut Wirawan (2012 : 80) menjelaskan pengembangan dimensi dan indikator instrumen evaluasi kinerja yaitu :

- a. Dimensi hasil kerja yang terdiri dari tiga indikator yaitu

1. Kuantitas hasil kerja
  2. Kualitas, hasil kerja
  3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas
- b. Perilaku kerja yang terdiri dari tiga indikator yaitu
1. Disiplin kerja
  2. Inisiatif
  3. Ketelitian
- c. Sifat pribadi yang terdiri dari tiga indikator yaitu
1. Kepemimpinan
  2. Kejujuran
  3. Kreativitas

## 5. Mengukur Kinerja Karyawan

Standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dapat dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan. Untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui (Bangun, 2012:233 ) :

### 1. Jumlah Pekerjaan.

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat diketahui jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk dapat mengerjakannya, atau setiap karyawan dapat mengerjakan berapa unit pekerjaan.



2. Kualitas Pekerjaan.

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

3. Ketepatan waktu.

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga memengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan. Demikian pula, suatu pekerjaan harus diselesaikan tepat waktu karena batas waktu pesanan pelanggan dan penggunaan hasil produksi. Pelanggan sudah melakukan pemesanan produk sampai batas waktu tertentu. Untuk memenuhi tuntutan tersebut, pihak perusahaan harus menghasilkannya tepat waktu. Suatu jenis produk tertentu hanya dapat digunakan sampai batas waktu tertentu saja, ini menuntut agar diselesaikan tepat waktu, karena akan berpengaruh atas penggunaannya. Pada dimensi ini, karyawan dituntut untuk dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

4. Kehadiran.

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

5. Kemampuan kerja sama.

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antarkaryawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

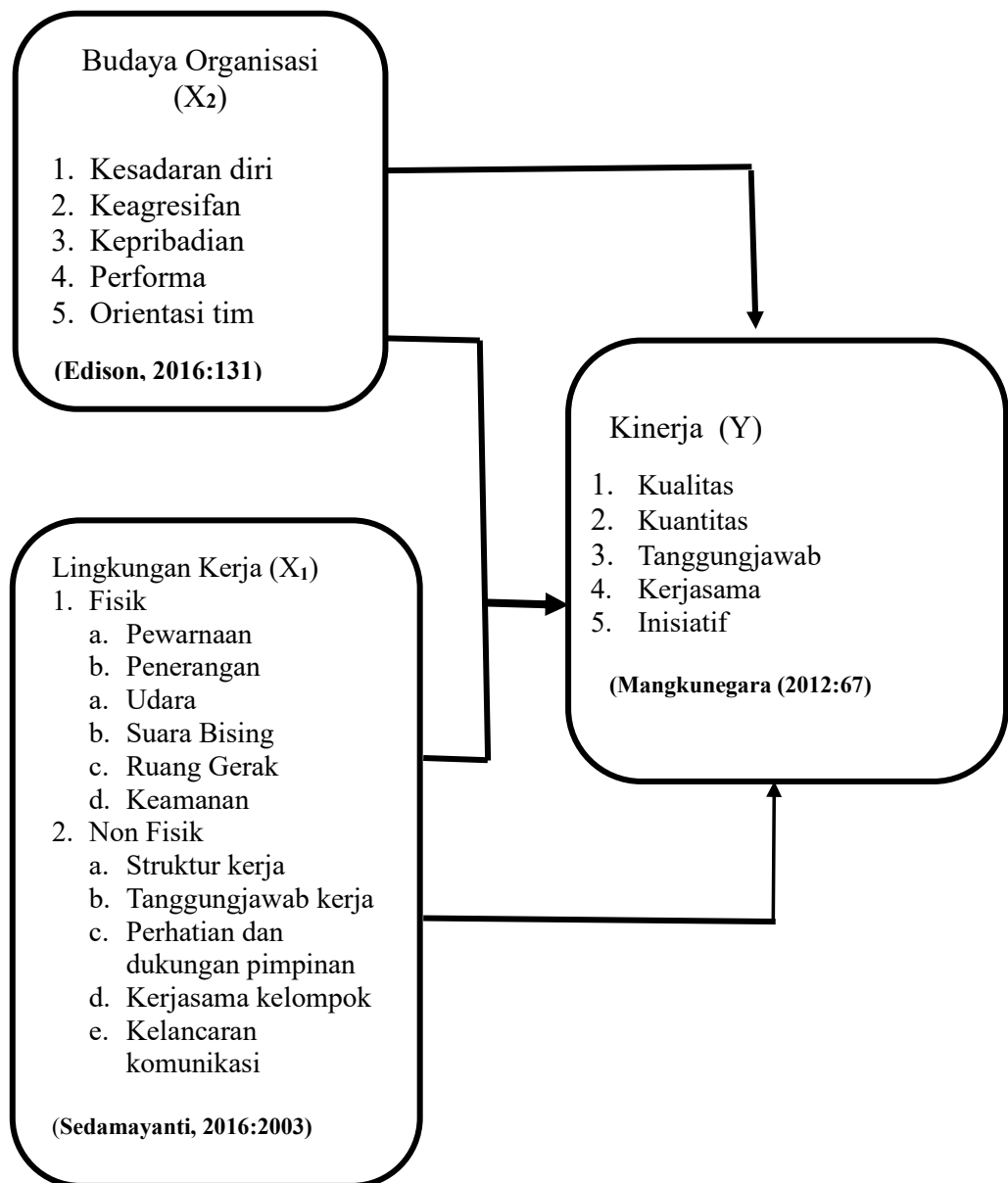
## 2.1 Penelitian Sebelumnya

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Sebelumnya**

No	Nama, tahun, judul,	Hasil
1.	<p>Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pasar Kota Semarang</p> <p>Sumber : <i>Journal Of Management, Volume 2 No.2 Maret 2016</i></p>	<p>Berdasarkan hasil pengujian terhadap variabel lingkungan kerja terhadap kinerja Pegawai Pada Dinas Pasar Kota Semarang bahwa berpengaruh signifikan berdasarkan hasil uji t dimana nilai t hitung sebesar 4,16 sedangkan nilai t tabel 2,316. Sedangkan hasil pengujian terhadap variabel budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai Pada Dinas Pasar Kota Semarang bahwa berpengaruh signifikan berdasarkan hasil uji t dimana nilai t hitung sebesar 6,216 sedangkan nilai t tabel sebesar 3,415.</p>
2	<p>Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Koran PT. Tempo Jateng Dan D.I. Yogyakarta</p> <p>Sumber :Skripsi (2017) Bagus Surya Kurniawan Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Dian Nuswantoro</p>	<p>Nilai uji t antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 2,345, dengan sig. 0,023. Nilai sig. lebih kecil (&lt;) dari <math>\alpha = 0,05</math> menunjukkan diterimanya hipotesis yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Nilai uji t antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 2,728 dengan sig. 0,008. Nilai sig. lebih kecil (&lt;) dari <math>\alpha = 0,05</math> menunjukkan diterimanya hipotesis yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>

### 2.3 Kerangka Pikir

**Gambar 1**  
**Kerangka Fikir**



### 2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- $H_0$  : Tidak ada pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Musi Unit Seberang Ulu 2 Palembang.
- $H_1$  : Ada pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Musi Unit Seberang Ulu 2 Palembang
- $H_0$  : Tidak ada pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Musi Unit Seberang Ulu 2 Palembang.
- $H_1$  : Ada pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Musi Unit Seberang Ulu 2 Palembang.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Objek Penelitian**

Objek penelitian yaitu kantor PDAM Tirta Musi Unit Seberang Ulu 2 Palembang yang beralamat di Jalan Jenderal Ahmad Yani Plaju Palembang

#### **B. Ruang Lingkup penelitian**

Agar penelitian ini terarah dan tidak menyimpang dari permasalahan maka ruang lingkup penelitian ini adalah masalah budaya organisasi dan lingkungan kerja pengaruhnya terhadap kinerja.

#### **C. Desain Penelitian**

Desain penelitian yang digunakan penulis adalah desain asosiatif klausul. Menurut Sugiyono (2012:14), desain asosiatif berguna untuk menganalisis hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lain. Dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan, dan mengontrol suatu gejala. Data yang diperoleh dalam penelitian ini akan diolah, dianalisis, dan diproses lebih lanjut dengan dasar teori yang diperoleh selama masa perkuliahan dan tinjauan pustaka. Metode penelitian dirancang melalui langkah-langkah penelitian dari operasional variabel, penentuan jenis dan sumber data, metode pengumpulan

data dan diakhiri dengan rancangan pengujian hipotesis dan statistik.

#### **D. Jenis dan Sumber Data**

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Menurut Bungin (2012:102) penelitian deskriptif kuantitatif adalah penelitian yang menggambarkan, menjelaskan, atau meringkaskan berbagai kondisi, situasi, fenomena menurut kejadian sebagaimana adanya dan dijelaskan dengan angka-angka.

Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data yaitu :

##### **a. Data primer**

Data primer yaitu data yang diperoleh langsung melalui wawancara dengan pihak responden khususnya dengan menggunakan *questioner* dan mengajukan sejumlah pertanyaan sesuai dengan indikator yang akan diteliti dan hal lain yang mendukung isi penelitian ini.

##### **b. Data sekunder**

Data Sekunder yaitu teknik pengumpulan data yang bersumber dari dokumen-dokumen yang berkaitan dengan permasalahan dan pembahasan dalam penelitian ini.

#### **E. Populasi dan sampel**

##### **1. Populasi**

Menurut Puspowarsito, (2008:92) populasi adalah keseluruhan objek (orang, kejadian, atau sesuatu) yang mempunyai karakteristik tertentu baik yang kongkrit (*tangible*) maupun objek yang abstrak

(untangible). Anwar (2012:77) mengemukakan tentang populasi adalah sebagai kelompok subjek yang dikenai generalisasi hasil penelitian. Pada penelitian ini yang dijadikan objek penelitian adalah pegawai PDAM Tirta Musi Unit Seberang Ulu 2 Palembang yang berjumlah 36 karyawan.

## 2. Sampel

Teknik pengambilan sampel adalah menggunakan teknik jenuh yaitu semua anggota populasi dijadikan sampel (Anwar Sanusi, 2012:78). Jadi seluruh pegawai PDAM Tirta Musi Unit Seberang Ulu 2 Palembang dijadikan sampel penelitian yaitu sebanyak 36 karyawan.

## F. Definsi Operasional dan Pengukuran Variabel

### 1. Definsi Operasional Variabel

Tabel 7.1  
Definsi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Instrumen
Budaya Organisasi	<p>Nilai-nilai dominan yang disebar luaskan dalam organisasi yang dijadikan filosofi kerja karyawan yang menjadi panduan bagi kebijakan organisasi dalam mengelola karyawan dan konsumen. (Edison, 2016:131)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kesadaran Diri</li> <li>2. Keagresifan</li> <li>3. Kepribadian</li> <li>4. Pefroma</li> <li>5. Orientasi Tim</li> </ol>	<p>1-2 3-4 5-6 7-8 9-10</p>
Lingkungan Kerja	<p>Segala sesuatu baik fisik maupun non fisik disekitar para pekerja dan dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankanya. (Sedarmayanti, 2016:)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fisik               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pewarnaan</li> <li>- Penerangan</li> <li>- Udara</li> <li>- Kebisingan</li> </ul> </li> <li>2. Non Fisk               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tanggung jawab Kerja</li> <li>- Dukungan pimpinan</li> <li>- Kerjasama antar kelompok</li> </ul> </li> </ol>	<p>1-2 3-4 5-6 7-8 9-10 11-12 13 -14</p>
Kinerja	<p>Keinginan dan kesungguhan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai produktivitas yang maksimal</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kuanlitas</li> <li>2. Kualitas</li> <li>3. Tanggungjawab</li> <li>4. Kerjasama</li> <li>5. Insiatif</li> </ol>	<p>1-2 2-4 5-6 7-8 9-10</p>

### 2. Pengukuran variabel

Pengukuran masing-masing variabel dalam penelitian adalah dengan menggunakan Skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena



sosial, dengan Skala *Likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Indikator-indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan (Sugiyono, 2012:133)

Tabel 7.2  
Instrumen Skala *Likert*

No.	Skala	S
1	Sangat Tidak Setuju	1
2	Tidak Setuju	2
3	Kurang Setuju	3
4	Setuju	4
5	Sangat Setuju	5

Sumber: Sugiyono (133:2012)

## G. Teknik Analisis Data

### 1. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik (Dwi Priyanto, 2013:30) adalah pengujian pada variabel penelitian dengan model regresi, apakah dalam variabel dan model regresinya terjadi kesalahan. Untuk mendapatkan model regresi yang baik harus terbebas dari penyimpangan data yang terdiri dari multikolonieritas, heteroskedastisitas dan normalitas. Berikut ini macam-macam uji asumsi klasik:

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas data dilakukan untuk melihat tingkat kenormalan data yang digunakan, apakah data berdistribusi normal atau tidak. Tingkat kenormalan data sangat penting, karena dengan data yang

terdistribusi normal, maka data tersebut dianggap dapat mewakili populasi. Cara mendeteksinya adalah dengan melihat penyebaran data pada sumbu diagonal pada grafik normal P-P *Plot of Regression Standardized Residual* sebagai dasar pengambilan keputusannya, jika menyebar sekitar garis dan mengikuti garis diagonal maka residual pada model regresi tersebut terdistribusi secara normal. Jika dari hasil grafik dapat diketahui bahwa titik-titik menyebar sekitar garis dan mengikuti garis diagonal, maka residual pada model regresi terdistribusi secara normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas merupakan bentuk pengujian untuk asumsi dalam analisis regresi berganda. Asumsi multikolinearitas menyatakan bahwa variabel independen harus terbebas dari gejala multikolinearitas. Gejala multikolinearitas adalah gejala korelasi antar variabel independen. Gejala ini ditunjukkan dengan korelasi yang signifikan antar variabel independen. Metode yang digunakan untuk mendeteksi adanya multikolinearitas, dalam penelitian ini dengan menggunakan *tolerance* dan VIF (*variance inflation factor*).<sup>11</sup> *Tolerance* mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih dan tidak dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF (karena  $VIF = 1/tolerance$ ) dan menunjukkan adanya kolonieritas yang tinggi. Nilai *cut off* yang dipakai oleh nilai *tolerance* 0,10 atau sama dengan

nilai nilai VIF di atas 10. Apabila terdapat variabel bebas memiliki nilai *tolerance* lebih dari 0,10 dan nilai VIF kurang dari 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolonieritas antar variabel bebas dalam model regresinya.

#### c. Uji Heteroskedastisitas

Salah satu asumsi pada fungsi regresi adalah apabila variasi faktor pengganggu selalu sama pada data pengamatan yang satu dengan data pengamatan yang lain.<sup>12</sup> Jika ciri ini dipenuhi, berarti variasi faktor pengganggu pada kelompok data tersebut bersifat homoskedastis. Jika asumsi tersebut tidak dapat dipenuhi maka dapat dikatakan terjadi penyimpangan.

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual data yang ada. Model regresi yang baik adalah yang tidak mengalami gejala heteroskedastisitas. Pengujian heteroskedastisitas dalam penelitian ini menggunakan teknik Scatterplot sebagai berikut. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Salah satu cara untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Apabila pada grafik scatterplot tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

## **2. Analisis Deskriptif Data**

Analisis deskriptif adalah cara merumuskan dan menafsirkan data yang ada sehingga memberikan gambaran yang jelas mengenai data yang akan diteliti (Sanusi, 2011:67) yaitu :

### **a. Deskriptif responden**

Yang menggambarkan keadaan responden berdasarkan usia, jenis kelamin, dan jenjang pendidikan

### **b Deskriptif variabel penelitian**

Memberikan gambaran mengenai variabel yang akan diteliti tentang lingkungan kerja, budaya organisasi serta pengaruhnya terhadap kinerja. Analisis deskriptif dilakukan peneliti yaitu dengan mendistribusikan jawaban responden dalam bentuk tabel sehingga memperoleh gambaran yang jelas tentang distribusi jawaban responden terhadap variabel penelitian.

## **3. Uji Instrumen Data**

### **a. Uji Validitas**

Uji Validitas dan reliabilitas dilakukan untuk menguji apakah angket (kuesioner) yang disebarkan layak untuk dijadikan instrumen penelitian. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan pada responden yang lain diluar sampel penelitian yang pada penelitian ini. . Hal ini dilakukan agar data-data yang diperoleh valid dan reliabel. Instrumen yang valid berarti angket yang digunakan untuk mengumpulkan data itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur,

sedangkan instrumen yang reliabel berarti instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. (Sugiyono, 2015 : 172). Suatu skala pengukur dikatakan valid apabila skala tersebut digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

1. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka pertanyaan dinyatakan valid
2. Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka pertanyaan dinyatakan tidak valid

#### **b. Uji Reliabilitas**

Pengujian reliabilitas data dilakukan untuk mengetahui sejauh mana suatu pengukur dapat menunjukkan akurasi dan konsistensi butir pertanyaan. Untuk menguji reliabilitas data digunakan pengukur *Cronbach Alpha*. Menurut Sugiyono (2015:458) bahwa, “*Cronbach Alpha* merupakan salah satu koefisien reliabilitas yang paling sering digunakan”. Skala pengukuran yang reliabel sebaiknya memiliki nilai *Cronbach Alpha* minimal 0,60.

### **4. Analisis Deskriptif Statistik**

#### **a. Koefisien Diterminasi**

Untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen menjelaskan variabel dependen. Semakin besar nilai koefisien determinasi, maka semakin baik kemampuan variabel bebas menerangkan variabel terikat. Jika determinasi ( $R^2$ ) semakin besar atau mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa variabel bebas semakin besar menjelaskan variabel terikat. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi

variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2 =$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas

#### b. Uji Regresi Berganda

Untuk mengetahui pengaruh atau hubungan variabel bebas dan variabel tidak bebas dengan menggunakan metode regresi berganda (*Multiply Regression*).

Rumusny adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Y = Kinerja

a = Konstanta

$b_1, b_2$  = Koefesien regresi

$X_1$  = Budaya Organisasi

$X_2$  = Lingkungan Kerja

#### c. Uji t

Uji - t hitung dua arah bertujuan untuk melihat secara parsial bagaimana pengaruh variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) atau lingkungan kerja ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja (Y). Model hipotesis yang digunakan dalam uji t hitung dua arah ini adalah :

Nilai t hitung dapat diperoleh dengan menggunakan bantuan aplikasi *software SPSS 24,0 for Windows*. Nilai t hitung selanjutnya akan dibandingkan dengan nilai t tabel dengan tingkat kesalahan ( $\alpha = 5\%$ ) dan

derajat kebebasan (df) = (n-k). Kriteria pengambilan keputusan yang digunakan adalah :

$H_0$  diterima bila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

$H_1$  diterima bila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

d. Uji F

Uji - F hitung dilakukan untuk melihat secara bersama-sama bagaimana pengaruh variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) dan lingkungan kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja (Y). Model hipotesis yang digunakan dalam uji F hitung ini adalah:

$H_0 : b_1, b_2 = 0$  (budaya organisasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap kinerja)

$H_1 : b_1, b_2 \neq 0$  (budaya organisasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja)

Nilai F hitung dapat diperoleh dengan menggunakan bantuan aplikasi *software SPSS 24.0 for Windows*. Selanjutnya nilai F hitung akan dibandingkan dengan nilai F Tabel dengan kriteria kesalahan ( $\alpha = 5\%$ ) dan derajat kebebasan (df) = (n-k), (k-2).

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### A. Sejarah PDAM Tirta Musi Palembang

Perusahaan Air Bersih Kota Palembang di dirikan pada tahun 1929 oleh pemerintah Kolonial Belanda yang berlokasi di Seberang Ulu 2 Palembang dengan nama Palembang Water Leading. Pendirian instalasi I selesai pada tahun 1933, setelah Indonesia merdeka perusahaan diambil alih oleh kota madya Palembang Seksi Teknik Air Bersih Dinas Pekerjaan Umum kota madya Palembang. Berdasarkan surat keputusan Walikota Madya Palembang pada tanggal 21 Agustus 1963 perusahaan Air Bersih tersebut menjadi perusahaan Air Bersih yang melaksanakan produksi dan administrasi. Pada tahun 1976 statusnya berubah menjadi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Musi berdasarkan Perda Kota madya Daerah Tingkat II Palembang Nomor: 1/Perda/Huk/1976 tanggal 3 April 1976 dan Surat Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Sumatera Selatan Nomor: 20/KPTS/IV/1976 tanggal 11 Juni 1976.

##### **B. Visi Dan Misi**

###### **MISI**

Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Palembang akan menjadi Penyedia air minum terbaik di Indonesia melalui pelayanan prima serta menjadi kebanggaan karyawan dan masyarakat ‘



## MISI

1. Menjadikan PDAM Tirta Musi Palembang unggul dan tangguh melalui kerja keras dalam penyediaan air minum dengan mengutamakan mutu dan pelayanan demi kepuasan masyarakat.
2. Menjadi tempat karyawan PDAM Tirta Musi untuk berprestasi dan pengembangan diri.
3. Menjadi aset dan kebanggaan masyarakat.

### C. Analisis Deskriptif Responden

#### 1. Deskriptif responden berdasarkan usia

Tabel 4.1  
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Persentase
25 – 35 tahun	8	22,22
36 – 45 tahun	10	27,78
< 46 tahun	18	50
Jumlah	36	100

Sumber: Hasil Penelitian (Data diolah, 2021)

Pada Tabel 4.1 dapat dilihat bahwa usia antara 25-35 tahun sebanyak orang responden atau 22,22%, usia 36-45 tahun sebanyak 10 responden atau 27,78% dan usia 46 tahun keatas sebanyak 18 orang responden atau 50%.

#### 2. Deskriptif responden berdasarkan jenis kelamin

Tabel 4.2  
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
Laki-laki	32	88,89
Perempuan	4	11,11
Jumlah	36	100

Sumber: Hasil Penelitian (Data diolah, 2021)

Pada Tabel 4.2 dapat dilihat bahwa jenis kelamin laki-laki sebanyak 32 orang responden atau 88,89% dan jenis kelamin perempuan sebanyak 4 orang 11,11%.

### 3. Deskriptif responden berdasarkan pendidikan terakhir

Tabel 4.3  
Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase
SMP	0	0
SLTA	20	55,56
D3	2	5,55
S1	13	36,11
S2	1	2,78
Jumlah	36	100

Sumber: Hasil Penelitian (Data diolah, 2021)

Pada Tabel 4.3 dapat dilihat bahwa tingkat pendidikan SMP sebanyak 0 responden atau 0%, SLTA sebanyak 20 responden atau 55,56%, D3 sebanyak 2 responden atau 5,55%, S1 sebanyak 13 responden atau 36,11% , S2 sebanyak 1 responden atau %2,78

#### D. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif merupakan gambaran yang jelas mengenai jawaban atas pertanyaan/pernyataan atas variabel penelitian. Analisis deskriptif dilakukan peneliti yaitu dengan mendistribusikan jawaban responden dalam bentuk tabel sehingga memperoleh gambaran yang jelas tentang distribusi jawaban responden. Adapun hasil dari analisis deskriptif untuk masing-masing pernyataan pada masing-masing variabel penelitian adalah sebagai berikut :

### 1. Deskriptif Variabel Budaya Organisasi

Distribusi jawaban responden terhadap 10 butir pernyataan mengenai variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) dapat dilihat pada Tabel 4.4

#### Distribusi Jawaban Responden terhadap Variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ )

Tabel 4.4  
Distribusi Jawaban Responden Tentang Budaya Organisasi ( $X_1$ )

Pernyataan	STS		TS		KS		S		SS		Total	%
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
1	0	0	0	0	4	11,1	22	61,1	10	27,8	36	100
2	0	0	1	2,8	9	25	19	52,8	7	19,4	36	100
3	0	0	0	0	7	19,4	16	44,4	13	36,1	36	100
4	0	0	0	0	7	19,4	14	38,9	15	41,7	36	100
5	0	0	0	0	4	11,1	22	61,1	10	27,8	36	100
6	0	0	1	2,8	9	25	19	52,8	7	19,4	36	100
7	0	0	1	2,8	7	19,4	14	38,9	14	38,9	36	100
8	0	0	0	0	4	11,1	24	66,7	8	22,2	36	100
9	0	0	0	0	4	11,1	22	61,1	10	27,8	36	100
10	0	0	1	2,8	9	25	19	52,8	7	19,4	36	100

Sumber: Kuesioner Penelitian, 2021 (diolah)

Berdasarkan Tabel 4.3 distribusi jawaban responden tentang variabel Budaya Organisasi dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Untuk pernyataan pertama “saya melaksanakan pekerjaan yang menjadi tugas, dilakukan dengan penuh kesadaran diri tanpa perintah pimpinan” dari 36 orang responden menjawab kurang setuju (KS) sebanyak 4 orang responden (11,1%), menjawab setuju (S) sebanyak 22 orang responden (61,1%), menjawab sangat setuju (SS) sebanyak 10 orang responden

- (27,8%).
- b. Untuk pernyataan kedua “dalam mengerjakan tugas yang menjadi tanggung jawab saya dikerjakan tanpa menunda-nunda” dari 36 orang responden menjawab tidak setuju (TS) sebanyak 1 orang responden (2,8%), menjawab kurang setuju (KS) sebanyak 9 orang responden (25%), menjawab setuju (S) sebanyak 19 orang responden (52,8%), menjawab sangat setuju (SS) sebanyak 7 orang responden (19,4%).
  - c. Untuk pernyataan ketiga “saya tidak akan merasa puas dengan satu tugas, sehingga saya tertantang dengan tugas yang berikutnya” dari 36 orang responden menjawab kurang setuju (KS) sebanyak 7 orang responden (19,4%), menjawab setuju (S) sebanyak 16 orang responden (44,4%), menjawab sangat setuju (SS) sebanyak 13 orang responden (36,1%).
  - d. Untuk pernyataan keempat “saya akan mengerjakan tugas lain setelah tugas yang sedang dikerjakan selesai” dari 36 orang responden menjawab kurang setuju (KS) sebanyak 7 orang responden (19,4%), menjawab setuju (S) sebanyak 14 orang responden (38,9%), menjawab sangat setuju (SS) sebanyak 15 orang responden (41,7%).
  - e. Untuk pernyataan kelima “saya mempunyai kepribadian yang luwes sehingga mudah untuk bergaul sesama rekan kerja” dari 36 orang responden menjawab kurang setuju (KS) sebanyak 4 orang responden (11,1%), menjawab setuju (S) sebanyak 22 orang responden (61,1%), menjawab sangat setuju (SS) sebanyak 10 orang responden (27,8%).
  - f. Untuk pernyataan keenam “saya mempunyai kepribadian yang luwes

sehingga mudah untuk bergaul sesama rekan kerja” dari 36 orang responden menjawab tidak setuju (TS) sebanyak 1 orang responden (2,8%), menjawab kurang setuju (KS) sebanyak 9 orang responden (25%), menjawab setuju (S) sebanyak 19 orang responden (52,8%), menjawab sangat setuju (SS) sebanyak 7 orang responden (19,4%).

- g. Untuk pernyataan ketujuh “setiap tugas yang diberikan pimpinan dapat saya diselesaikan tepat waktu” dari 36 orang responden menjawab tidak setuju (TS) sebanyak 1 orang responden (2,8%), menjawab kurang setuju (KS) sebanyak 7 orang responden (19,4%), menjawab setuju (S) sebanyak 14 orang responden (38,9%), menjawab sangat setuju (SS) sebanyak 14 orang responden (38,9%).
- h. Untuk pernyataan kedelapan “saya dapat mengerjakan semua pekerjaan yang ditugaskan kepada saya dengan hasil yang memuaskan” dari 36 orang responden menjawab kurang setuju (KS) sebanyak 4 orang responden (11,1%), menjawab setuju (S) sebanyak 24 orang responden (66,7%), menjawab sangat setuju (SS) sebanyak 8 orang responden (22,2%).
- i. Untuk pernyataan kesembilan “saya akan mengerjakan tugas dari perusahaan dengan berkoordinasi sesama rekan kerja satu tim” dari 36 orang responden menjawab kurang setuju (KS) sebanyak 4 orang responden (11,1%), menjawab setuju (S) sebanyak 22 orang responden (61,1%), menjawab sangat setuju (SS) sebanyak 10 orang responden (27,8%).
- i. Untuk pernyataan kesepuluh “sebelum melaksanakan pekerjaan yang menjadi bagian dari tim kerja, terlebih dahulu saya musyawarahkan” dari 36

orang responden menjawab tidak setuju (TS) sebanyak 1 orang responden (2,8%), menjawab kurang setuju (KS) sebanyak 9 orang responden (25%), menjawab setuju (S) sebanyak 19 orang responden (52,8%), menjawab sangat setuju (SS) sebanyak 7 orang responden (19,4%).

## 2. Distribusi Jawaban Responden terhadap Variabel Lingkungan Kerja (X2)

Tabel 4.4  
Distribusi Jawaban Responden Tentang Lingkungan Kerja (X2)

Pernyataan	STS		TS		KS		S		SS		Total	%
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
1	0	0	0	0	10	27,8	20	55,6	6	16,7	36	100
2	0	0	0	0	8	22,2	24	66,7	4	11,1	36	100
3	0	0	1	2,8	9	25	19	52,8	7	19,4	36	100
4	0	0	0	0	9	16,7	23	63,9	7	19,4	36	100
5	0	0	0	0	6	16,7	23	63,9	7	19,4	36	100
6	0	0	0	0	4	11,1	22	61,1	10	27,8	36	100
7	0	0	1	2,8	9	25	19	52,8	7	19,4	36	100
8	0	0	0	0	8	22,2	24	66,7	4	11,1	36	100
9	0	0	1	2,8	9	25	19	52,8	7	19,4	36	100
10	0	0	1	2,8	10	27,8	20	55,6	5	13,9	36	100
11	0	0	0	0	10	27,8	20	55,6	6	16,7	36	100
12	0	0	0	0	6	16,7	21	68,3	9	25	36	100
13	0	0	0	0	5	13,9	25	69,4	6	16,7	36	100
14	0	0	1	2,8	10	27,8	19	52,8	6	16,7	36	100

Sumber: Kuesioner Penelitian, 2019 (diolah)

Berdasarkan Tabel 4.4 distribusi jawaban responden tentang variabel lingkungan kerja dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Untuk pernyataan pertama “ruangan pekerjaan saya tertata rapi / dengan

dekorasi pewarnaan yang cerah” dari 36 orang responden menjawab kurang setuju (KS) sebanyak 10 orang responden (27,8%), menjawab setuju (S) sebanyak 20 orang responden (55,6%), menjawab sangat setuju (SS) sebanyak 6 orang responden (16,7%).

- b. Untuk pernyataan kedua “pewarnaan yang cerah dapat memberikan kenyamanan saya dalam bekerja” dari 36 orang responden menjawab kurang setuju (KS) sebanyak 8 orang responden (22,2%), menjawab setuju (S) sebanyak 24 orang responden (66,7%), menjawab sangat setuju (SS) sebanyak 4 orang responden (11,1%).
- c. Untuk pernyataan ketiga “pencahayaan di tempat kerja saya tidak menyilaukan mata” dari 36 orang responden menjawab tidak setuju (TS) sebanyak 1 orang responden (2,8%), menjawab kurang setuju (KS) sebanyak 9 orang responden (25%), menjawab setuju (S) sebanyak 19 orang responden (52,8%), menjawab sangat setuju (SS) sebanyak 7 orang responden (19,4%).
- d. Untuk pernyataan keempat “penerangan di tempat kerja saya cukup baik” dari 36 orang responden menjawab kurang setuju (KS) sebanyak 9 orang responden (16,7%), menjawab setuju (S) sebanyak 23 orang responden (63,9%), menjawab sangat setuju (SS) sebanyak 7 orang responden (19,4%).
- e. Untuk pernyataan kelima “sirkulasi udara di tempat kerja membuat saya bernafas dengan oksigen yang cukup” dari 36 orang responden menjawab kurang setuju (KS) sebanyak 6 orang responden (16,7%), menjawab setuju

- (S) sebanyak 23 orang responden (63,9%), menjawab sangat setuju (SS) sebanyak 7 orang responden (19,4%).
- f. Untuk pernyataan keenam “ventilasi udara di tempat kerja cukup baik” dari 36 orang responden menjawab kurang setuju (KS) sebanyak 4 orang responden (11,1%), menjawab setuju (S) sebanyak 22 orang responden (61,1%), menjawab sangat setuju (SS) sebanyak 10 orang responden (27,8%).
- g. Untuk pernyataan ketujuh “saya dapat berkonsentrasi dengan baik karena jauh dari kebisingan” dari 36 orang responden menjawab tidak setuju (TS) sebanyak 1 orang responden (2,9%), menjawab kurang setuju (KS) sebanyak 9 orang responden (25%), menjawab setuju (S) sebanyak 19 orang responden (52,8%), menjawab sangat setuju (SS) sebanyak 7 orang responden (19,4%).
- h. Untuk pernyataan kedelapan “suasana tempat saya bekerja tenang karena jauh dari kebisingan” dari 36 orang responden menjawab kurang setuju (KS) sebanyak 8 orang responden (22,2%), menjawab setuju (S) sebanyak 24 orang responden (66,7%), menjawab sangat setuju (SS) sebanyak 4 orang responden (11,1%).
- i. Untuk pernyataan kesembilan “saya merasa mempunyai tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan kepada saya” dari 36 orang responden menjawab tidak setuju (TS) sebanyak 1 orang responden (2,8%), menjawab kurang setuju (KS) sebanyak 10 orang responden (27,8%), menjawab setuju (S) sebanyak 19 orang responden (52,8%), menjawab sangat setuju (SS)



- sebanyak 7 orang responden (19,4%).
- j. Untuk pernyataan kesepuluh “setiap pekerjaan yang diberikan kepada saya dapat dipertanggungjawabkan dengan baik “” dari 36 orang responden menjawab tidak setuju (TS) sebanyak 1 orang responden (2,8%), menjawab kurang setuju (KS) sebanyak 10 orang responden (27,8%), menjawab setuju (S) sebanyak 20 orang responden (52,8%), menjawab sangat setuju (SS) sebanyak 5 orang responden (13,9%).
- k. Untuk pernyataan kesebelas “pimpinan selalu memberi dukungan kepada saya untuk pengembangan karir “” dari 36 orang responden menjawab kurang setuju (KS) sebanyak 10 orang responden (27,8%), menjawab setuju (S) sebanyak 20 orang responden (55,6%), menjawab sangat setuju (SS) sebanyak 6 orang responden (16,7%).
- l. Untuk pernyataan keduabelas “saya selalu mendapat dukungan dari Pimpinan untuk memajukan perusahaan “” dari 36 orang responden menjawab kurang setuju (KS) sebanyak 6 orang responden (16,7%), menjawab setuju (S) sebanyak 21 orang responden (68,3%), menjawab sangat setuju (SS) sebanyak 9 orang responden (25%).
- m. Untuk pernyataan ketigabelas “saya selalu berpartisipasi dalam kegiatan kelompok/tim untuk menyelesaikan pekerjaan bersama-sama “” dari 36 orang responden menjawab kurang setuju (KS) sebanyak 5 orang responden (13,9%), menjawab setuju (S) sebanyak 25 orang responden (69,4%), menjawab sangat setuju (SS) sebanyak 6 orang responden (16,7%).
- n. Untuk pernyataan keempatbelas “hubungan komunikasi antara saya

dengan pimpinan terjalin baik “” dari 36 orang responden menjawab tidak setuju (TS) sebanyak 1 orang responden (2,8%), menjawab kurang setuju (KS) sebanyak 10 orang responden (27,8%), menjawab setuju (S) sebanyak 19 orang responden (52,8%), menjawab sangat setuju (SS) sebanyak 6 orang responden (16,7%).

Tabel 4.6  
**Distribusi Penilaian Terhadap Karyawan Oleh Pimpinan  
 Pada Variabel Kinerja (Y)**

Pernyataan	STS		TS		KS		S		SS		Total	%
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
1	0	0	4	11,1	9	25	21	58,3	2	5,6	36	100
2	0	0	2	5,6	9	25	22	61,1	3	8,3	36	100
3	0	0	0	0	8	22,2	20	55,6	8	22,2	36	100
4	0	0	0	0	8	22,2	17	47,2	11	30,6	36	100
5	0	0	2	5,6	5	13,9	26	72,2	3	8,3	36	100
6	0	0	1	2,8	9	25	21	58,3	5	13,9	36	100
7	0	0	0	0	7	19,4	19	52,8	10	27,8	36	100
8	0	0	0	0	4	11,1	22	61,1	10	27,8	36	100
9	0	0	1	2,8	9	25	19	52,8	7	19,4	36	100
10	0	0	0	0	7	19,4	20	55,6	9	25	36	100

Sumber: Kuesioner Penelitian, 2019 (diolah)

Berdasarkan Tabel 4.6 distribusi jawaban pimpinan penilaian terhadap 36 karyawan pada variabel kinerja dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Untuk jawaban pertama “hubungan komunikasi antara saya dengan pimpinan terjalin baik “ pimpinan memberikan penilaian jawaban kepada 36 orang karyawan. Memberikan penilaian jawaban tidak setuju (TS) kepada 4 orang karyawan (11,1%), memberikan penilaian jawaban

kurang setuju (KS) kepada 9 orang karyawan (25%), memberikan penilaian jawaban setuju (S) kepada 21 orang karyawan (58,2%), memberikan penilaian jawaban sangat setuju (SS) kepada 2 orang karyawanpun. (5,6%), Hal in dapat disimpulkan bahwa (58,2%) pegawai PDAM Tirta Musi 2 Palembang, dalam hubungan komunikasi dengan pimpinan terjalin baik

- b. Untuk jawaban kedua “Karyawan ini selalu bersungguh-sungguh dan teliti dalam menyelesaikan tugas yang diberikan “ pimpinan memberikan penilaian jawaban kepada 36 orang karyawan. Memberikan penilaian jawaban tidak setuju (TS) kepada 2 orang karyawan (5,6%), memberikan penilaian jawaban kurang setuju (KS) kepada 9 orang karyawan (25%), memberikan penilaian jawaban setuju (S) kepada 22 orang karyawan (61,1%), memberikan penilaian jawaban sangat setuju (SS) kepada 3 orang karyawanpun. (8,3%), Hal in dapat disimpulkan bahwa (61,1%) pegawai PDAM Tirta Musi 2 Palembang, selalu bersungguh-sungguh dan teliti dalam menyelesaikan tugas yang diberikan
- c. Untuk jawaban ketiga “karyawan ini tidak menunda-nunda dalam menyelesaikan tugasnya “ pimpinan memberikan penilaian jawaban kepada 36 orang karyawan. Memberikan penilaian jawaban kurang setuju (KS) kepada 8 orang karyawan (22,2%), memberikan penilaian jawaban setuju (S) kepada 20 orang karyawan (55,6%), memberikan penilaian jawaban sangat setuju (SS) kepada 8 orang karyawanpun. (22,2%), Hal in dapat disimpulkan bahwa (55,6%) pegawai PDAM Tirta Musi 2 Palembang, tidak

menunda-nunda dalam menyelesaikan tugasnya

- d. Untuk jawaban keempat “karyawan ini selalu mampu mengerjakan pekerjaannya tanpa bantuann orang lain “” pimpinan memberikan penilaian jawaban kepada 36 orang karyawan. Memberikan penilaian jawaban kurang setuju (KS) kepada 8 orang karyawan (22,2%), memberikan penilaian jawaban setuju (S) kepada 17 orang karyawan (47,2%), memberikan penilaian jawaban sangat setuju (SS) kepada 11 orang karyawanpun. (30,6%), Hal in dapat disimpulkan bahwa (47%) pegawai PDAM Tirta Musi 2 Palembang, ini selalu mampu mengerjakan pekerjaannya tanpa bantuann orang lain
- e. Untuk jawaban kelima “karyawan ini selalu dapat bertanggung jawab atas tugas yang dikerjakannya “” pimpinan memberikan penilaian jawaban kepada 36 orang karyawan. Memberikan penilaian jawaban tidak setuju (TS) kepada 2 orang karyawan (5,6%), memberikan penilaian jawaban kurang setuju (KS) kepada 5 orang karyawan (13,9%), memberikan penilaian jawaban setuju (S) kepada 26 orang karyawan (72,2%), memberikan penilaian jawaban sangat setuju (SS) kepada 3 orang karyawanpun. (8,3%), Hal in dapat disimpulkan bahwa (72,2%) pegawai PDAM Tirta Musi 2 Palembang, selalu dapat bertanggung jawab atas tugas yang dikerjakannya
- f. Untuk jawaban keenam “dalam mengerjakan tugasnya karyawan ini selalu dapat menyelesaikan dengan peruh rasa tanggung jawab “ pimpinan memberikan penilaian jawaban kepada 36 orang karyawan. Memberikan

penilaian jawaban tidak setuju (TS) kepada 1 orang karyawan (2,8%), memberikan penilaian jawaban kurang setuju (KS) kepada 9 orang karyawan (25%), memberikan penilaian jawaban setuju (S) kepada 21 orang karyawan (58,3%), memberikan penilaian jawaban sangat setuju (SS) kepada 5 orang karyawanpun. (13,9%), Hal in dapat disimpulkan bahwa (58,3%) pegawai PDAM Tirta Musi 2 Palembang, dalam mengerjakan tugasnya selalu dapat menyelesaikan dengan peruh rasa tanggung jawab

- g. Untuk jawaban ketujuh “karyawan ini dapat bekerja sama dengan rekan sekerjanya “ pimpinan memberikan penilaian jawaban kepada 36 orang karyawan. Memberikan penilaian jawaban kurang setuju (KS) kepada 7 orang karyawan (17,9%), memberikan penilaian jawaban setuju (S) kepada 19 orang karyawan (52,8%), memberikan penilaian jawaban sangat setuju (SS) kepada 10 orang karyawanpun. (27,8%), Hal in dapat disimpulkan bahwa 52,8(%) pegawai PDAM Tirta Musi 2 Palembang, dapat bekerja sama dengan rekan sekerjanya
- g. Untuk jawaban kedelapan “karyawan ini selalu membantu jika ada teman sekerjanya mengalami kesulitan dalam bekerja “ pimpinan memberikan penilaian jawaban kepada 36 orang karyawan. Memberikan penilaian jawaban kurang setuju (KS) kepada 4 orang karyawan (11,1%), memberikan penilaian jawaban setuju (S) kepada 22 orang karyawan (61,1%), memberikan penilaian jawaban sangat setuju (SS) kepada 10 orang karyawanpun. (27,8%), Hal in dapat disimpulkan bahwa (61,1%)

pegawai PDAM Tirta Musi 2 Palembang, selalu membantu jika ada teman sekerjanya mengalami kesulitan dalam bekerja

- h. Untuk jawaban kesembilan “karyawan ini selalu mempunyai ide dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya “ pimpinan memberikan penilaian jawaban kepada 36 orang karyawan. Memberikan penilaian jawaban tidak setuju (TS) kepada 1 orang karyawan (2,8%), memberikan penilaian jawaban kurang setuju (KS) kepada 9 orang karyawan (25%), memberikan penilaian jawaban setuju (S) kepada 19 orang karyawan (52,8%), memberikan penilaian jawaban sangat setuju (SS) kepada 7 orang karyawanpun. (19,4%), Hal in dapat disimpulkan bahwa (52,8%) pegawai PDAM Tirta Musi 2 Palembang, selalu mempunyai ide dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya
- i. Untuk jawaban kesepuluh “karyawan ini selalu memberikan inisiatif kepada sesama rekan kerja “ pimpinan memberikan penilaian jawaban kepada 36 orang karyawan. Memberikan penilaian jawaban kurang setuju (KS) kepada 7 orang karyawan (19,4%), memberikan penilaian jawaban setuju (S) kepada 20 orang karyawan (55,6%), memberikan penilaian jawaban sangat setuju (SS) kepada 9 orang karyawanpun. (25%), Hal in dapat disimpulkan bahwa (55,6%) pegawai PDAM Tirta Musi 2 Palembang, dalam selalu memberikan inisiatif kepada sesama rekan kerja

## D. Teknik Analisis Data

### 1. Uji Instrumen Data

#### a. Uji Validasi

Menurut Sugiyono (2012:109), validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Pengukuran dikatakan valid jika mengukur tujuannya dengan nyata dan benar. Pengujian validitas dari penelitian ini dilakukan dengan menggunakan aplikasi *software* SPSS Ver 24,0, jika otal (*Corrected Item Total Corelation*) = 0,3 jadi apabila  $r$  positif  $> 0,3$  maka item valid, sedangkan  $r$  negative  $< 0,3$  maka item tidak valid.

Tabel 4.6  
Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X1)

No.	Pernyataan	R hitung	R tabel	Ket.
1	Saya melaksanakan pekerjaan yang menjadi tugas, dilakukan dengan penuh kesadaran diri tanpa perintah pimpinan	0.691	0,30	Valid
2	Dalam mengerjakan tugas yang menjadi tanggung jawab saya dikerjakan tanpa menunda-nunda	0.790	0,30	Valid
3	Saya tidak akan merasa puas dengan satu tugas, sehingga saya tertantang dengan tugas yang berikutnya.	0.796	0,30	Valid
4	Saya akan mengerjakan tugas lain setelah tugas yang sedang dikerjakan selesai.	0.832	0,30	Valid
5	Saya mempunyai kepribadian yang luwes sehingga mudah untuk bergaul sesame rekan kerja	0.691	0,30	Valid

6	Saya senang membantu rekan kerja yang sedang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan.	0.790	0,30	Valid
7	Setiap tugas yang diberikan pimpinan dapat saya diselesaikan tepat waktu.	0.826	0,30	Valid
8	Saya dapat mengerjakan semua pekerjaan yang ditugaskan kepada saya dengan hasil yang memuaskan	0.702	0,30	Valid
9	Saya akan mengerjakan tugas dari perusahaan dengan berkoordinasi sesama rekan kerja satu tim	0.691	0,30	Valid
10	Sebelum melaksanakan pekerjaan yang menjadi bagian dari tim kerja, terlebih dahulu saya musyawarahkan.	0.790	0,30	Valid

Sumber : Data primer diolah SPSS 24

Berdasarkan Tabel 4.6 dapat dilihat hasil dari uji validitas terhadap pernyataan-pernyataan pada variabel budaya organisasi menunjukkan  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , yang artinya secara keseluruhan pernyataan-pernyataan pada variabel budaya organisasi (variabel X1) dinyatakan valid dan memenuhi syarat sebagai tolak ukur



Tabel 4.7  
Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja (X2)

No.	Pernyataan	R <sub>hitung</sub>	R <sub>tabel</sub>	Ket.
1	Ruangan pekerjaan saya tertata rapi / dengan dekorasi pewarnaan yang cerah	0.563	0,30	Valid
2	Pewarnaan yang cerah dapat memberikan kenyamanan saya dalam bekerja	0.602	0,30	Valid
3	Pencahayaan di tempat kerja saya tidak menyilaukan mata	0.816	0,30	Valid
4	Penerangan di tempat kerja saya cukup baik	0.705	0,30	Valid
5	Sirkulasi udara di tempat kerja membuat saya bernafas dengan oksigen yang cukup.	0.632	0,30	Valid
6	Ventilasi udara di tempat kerja cukup baik	0.572	0,30	Valid
7	Saya dapat berkonsentrasi dengan baik karena jauh dari kebisingan	0.816	0,30	Valid
8	Suasana tempat saya bekerja tenang karena jauh dari kebisingan	0.602	0,30	Valid
9	Saya merasa mempunyai tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan kepada saya	0.816	0,30	Valid
10	Setiap pekerjaan yang diberikan kepada saya dapat dipertanggungjawabkan dengan baik	0.802	0,30	Valid
11	Pimpinan selalu memberi dukungan kepada saya untuk pengembangan karir	0.541	0,30	Valid
12	Saya selalu mendapat dukungan dari Pimpinan untuk memajukan perusahaan	0.418	0,30	Valid
13	Saya selalu berpartisipasi dalam kegiatan kelompok/tim untuk menyelesaikan pekerjaan bersama-sama.	0.627	0,30	Valid
14	Hubungan komunikasi antara saya dengan pimpinan terjalin baik.	0.798	0,30	Valid

Sumber : Data primer diolah SPSS 24

Berdasarkan Tabel 4.7 dapat dilihat hasil dari uji validitas terhadap

pernyataan-pernyataan pada variabel lingkungan kerja menunjukkan  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , yang artinya secara keseluruhan pernyataan-pernyataan pada variabel lingkungan kerja (variabel X2) dinyatakan valid dan memenuhi syarat sebagai tolak ukur

Tabel 4.8  
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)

No.	Pernyataan	R <sub>hitung</sub>	R <sub>tabel</sub>	Ket.
1	Karyawan ini dalam mengerjakan tugasnya selalu dikerjakan dengan cepat dan sesuai standar yang ditetapkan perusahaan	0.680	0,30	Valid
2	Karyawan ini selalu bersungguh-sungguh dan teliti dalam menyelesaikan tugas yang diberikan	0.711	0,30	Valid
3	Karyawan ini tidak menunda-nunda dalam menyelesaikan tugasnya.	0.791	0,30	Valid
4	Karyawan ini selalu mampu mengerjakan pekerjaannya tanpa bantuann orang lain	0.789	0,30	Valid
5	Karyawan ini selalu dapat bertanggung jawab atas tugas yang dikerjakannya	0.612	0,30	Valid
6	Dalam mengerjakan tugasnya karyawan ini selalu dapat menyelesaikan dengan peruh rasa tanggung jawab	0.837	0,30	Valid
7	Karyawan ini dapat bekerja sama dengan rekan sekerjanya	0.833	0,30	Valid
8	Karyawan ini selalu membantu jika ada teman sekerjanya mengalami kesulitan dalam bekerja.	0.444	0,30	Valid
9	Karyawan ini selalu mempunyai ide dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya.	0.807	0,30	Valid
10	Karyawan ini selalu memberikan inisiatif kepada sesama rekan kerja.	0.876	0,30	Valid

Sumber : Data primer diolah SPSS 24

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat dilihat hasil dari uji validitas terhadap

pernyataan-pernyataan pada variabel kinerja menunjukkan  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , yang artinya secara keseluruhan pernyataan-pernyataan pada variabel kinerja (variabel Y) dinyatakan valid dan memenuhi syarat sebagai tolak ukur

#### **b. Reliabilitas**

Uji reliabilitas menurut Sugiyono (2015:109) Reliabilitas menunjukkan akurasi dan konsistensi dari pengukurannya. Dikatakan konsisten jika beberapa pengukuran terhadap subyek yang sama diperoleh hasil yang tidak berbeda. Reliabilitas menunjukkan tingkat kestabilan, konsistensi, dan atau kehandalan instrumen untuk menggambarkan gejala seperti apa adanya. Butir pertanyaan yang sudah dinyatakan valid dalam uji validitas akan ditentukan reliabilitasnya dengan kriteria jika Cronbach's Alpha  $> 0,60$

##### - Realibilitas Variabel Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>)

Hasil perhitungan nilai reliabilitas Cronbach Alpa untuk variabel budaya organisasi dengan bantuan SPSS 24, 0 adalah sebesar 0,941 Artinya dari 10 item pernyataan yang dijadikan sebagai indikator pada variabel budaya organisasi (X<sub>1</sub>) sudah reliabel.

##### - Realibilitas Variabel Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>)

Hasil perhitungan nilai reliabilitas Cronbach Alpa untuk variabel lingkungan kerja dengan bantuan SPSS 24,0 adalah sebesar 0,929 Artinya dari 14 item pernyataan yang dijadikan sebagai indikator pada variabel lingkungan kerja (X<sub>2</sub>) sudah reliabel.

##### - Realibilitas Variabel Kinerja (Y)

Hasil perhitungan nilai reliabilitas Cronbach Alpa untuk variabel kinerja

dengan bantuan SPSS 24,0 adalah sebesar 0,934 Artinya dari 10 item pernyataan yang dijadikan sebagai indikator pada variabel kinerja (Y) sudah reliabel.

Hasil uji realibilitas secara lebih terperinci dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.9  
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha Cronbach ( $\alpha$ )	Status
Budaya Organisasi	0,941	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,929	Reliabel
Kinerja	0,934	Reliabel

Sumber : Data primer diolah SPSS 24,

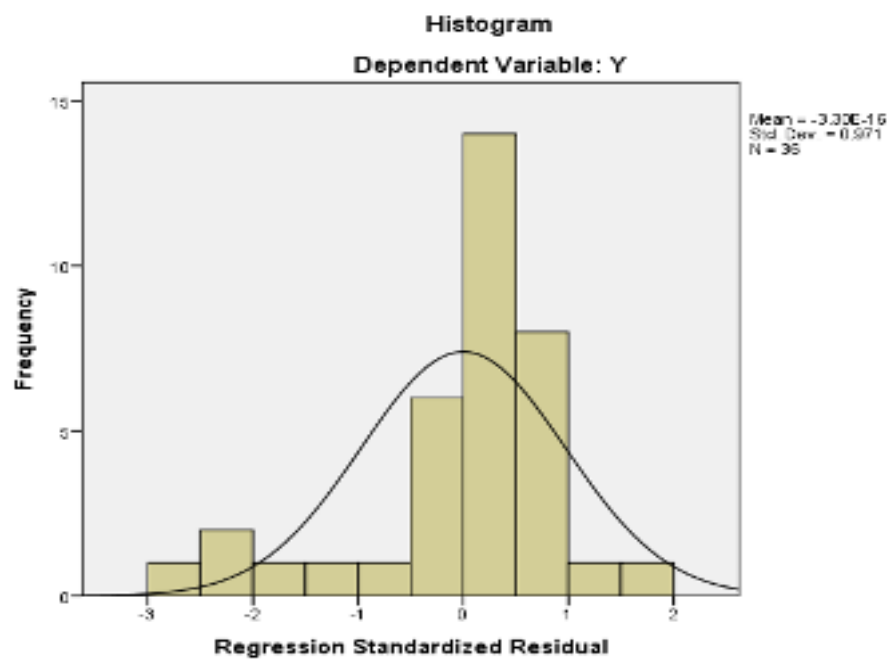
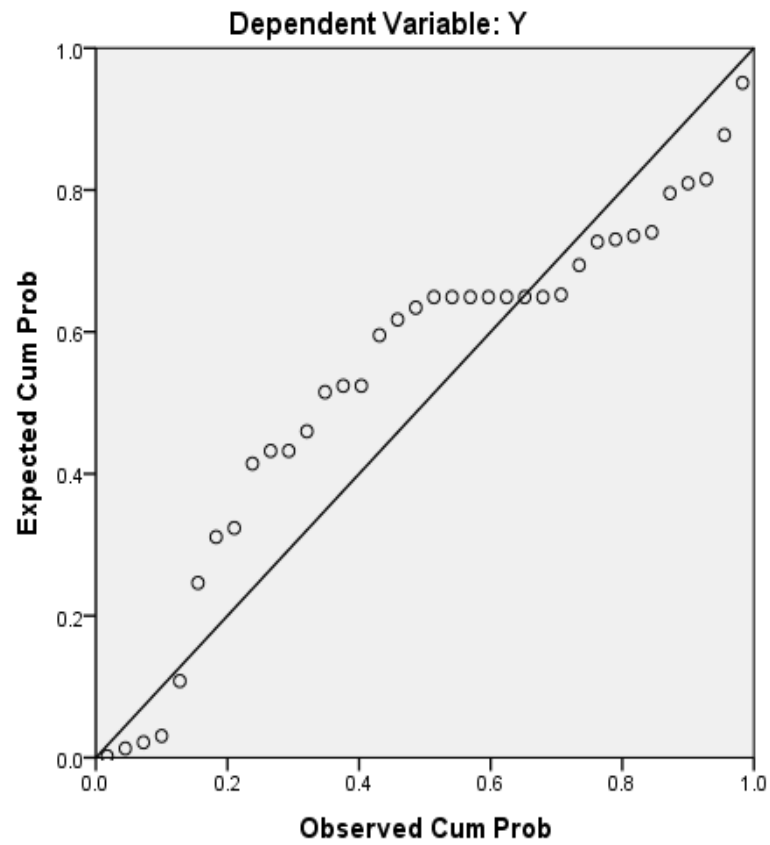
### 3. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik ini dilakukan untuk mengetahui kondisi data yang ada dalam penelitian ini dan menentukan model analisis yang paling tepat digunakan. Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian terdiri dari :

#### a. Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi memiliki distribusi data yang normal. Hasil analisis grafik dilihat melalui penyebaran pada sumbu diagonal P-Plot atau dengan melihat grafik histogram.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Dengan melihat tampilan grafik p-plot dapat dilihat titik-titik yang menyebar disekitar garis diagonal, serta arah penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Grafik histogram diatas memberikan pola distribusi yang normal. Kedua grafik tersebut menunjukkan bahwa model regresi layak dipakai karena memenuhi asumsi normalitas. Untuk mendukung hasil uji grafik penulis juga melakukan uji normalitas dengan menggunakan uji statistik yaitu dengan *One Sample Kolmogorov Smirnov Test*. Dalam *One Sample Kolmogorov Smirnov Test* suatu data akan berdistribusi secara normal jika memiliki nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* yang lebih besar dari 0.05.

#### b. Uji Multikolinieritas

Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Berikut hasil uji multikolinieritas terhadap model dalam penelitian ini.

Tabel 4.10  
Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-2.360	2.532		-.932	.358		
	X1	.419	.126	.431	3.318	.002	.182	5.505
	X2	.445	.107	.541	4.167	.000	.182	5.505

a. Dependent Variable: Y

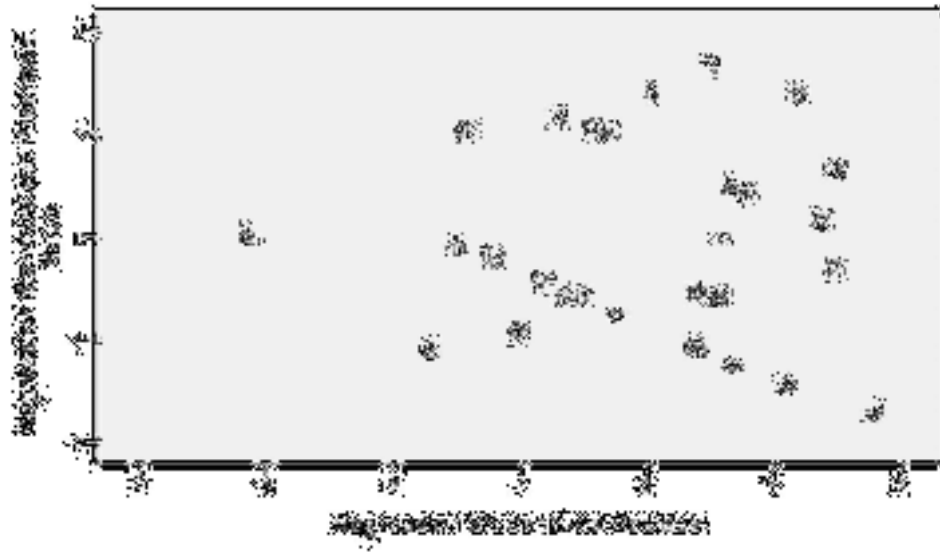
Hasil uji multikolinieritas dari masing-masing variabel independen

menunjukkan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) memiliki nilai tidak lebih dari 10, begitu juga apabila ditinjau dari nilai *Tolerance* memiliki nilai tidak kurang dari 0.1. Jadi dapat dikatakan bahwa masing-masing dari variabel independen terbebas dari multikolinearitas dalam model regresi ini

**c. Uji Heteroskedastisitas**

Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Uji ini dilakukan dengan menggunakan analisis grafik *scatterplot* antara nilai prediksi variabel ZPRED dengan residualnya SRESID. Untuk mengetahui adanya heteroskedastisitas adalah dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *Scatterplot* dengan ketentuan :

1. Jika terdapat pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur maka menunjukkan telah terjadi gejala heteroskedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



Dari grafik *scatterplot* terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak diatas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat di simpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedasitas pada model regresi.

#### 4. Uji Regresi Berganda

Data yang diperoleh dari responden dalam penelitian ini dianalisis dengan menggunakan model regresi linier berganda dengan tujuan untuk mengetahui besarnya kontribusi dari variabel-variabel bebas (*independent*) dalam penelitian ini, yaitu variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja untuk memprediksi variabel kinerja (Y) sebagai variabel terikat (*dependent*), sehingga dapat dijelaskan pula mengenai variabel bebas yang paling berpengaruh terhadap variabel terikatnya. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan program SPSS 24,0 dengan hasil sebagaimana terlihat pada tabel berikut :



Tabel 4.11  
Coefficients<sup>a</sup>

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.360	2.532		-.932	.358
	X1	.419	.126	.431	3.318	.002
	X2	.445	.107	.541	4.167	.000

a. Dependent Variable: Y

Dengan persamaan regresi :

$$a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = -2,360 + 0,419 b_1 + 0,445 b_2$$

Keterangan :

- Konstanta (a) = - 2,360. Artinya hal tersebut menunjukkan bahwa nilai konsisten variabel kinerja sebesar -2,360
- Koefisien regresi (b<sub>1</sub>) = 0,419. Artinya bahwa setiap penambahan 1% nilai variabel budaya organisasi maka nilai variabel kinerja akan bertambah sebesar 0,419
- Koefisien regresi (b<sub>2</sub>) = 0,445. Artinya bahwa setiap penambahan 1% nilai variabel lingkungan kerja maka nilai variabel kinerja akan bertambah sebesar 0,445

## 5. Uji Koefisien Korelasi (r) dan Determinasi (R<sup>2</sup>)

Fungsi dari analisis skor korelasi adalah untuk menentukan seberapa erat hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Sedangkan koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Sanusi, 2016:86). Adapun interpretasi koefisien korelasi adalah sebagai berikut :

Tabel 4.11  
Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,000 – 0,199	Sangat Lemah
0,200 – 0,399	Lemah
0,400 – 0,599	Cukup
0,600 – 0,799	Kuat
0,800 – 0,1000	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono (2015:126).

Adapun hasil pengujian koefisien korelasi dan determinasi antara budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.11  
Hasil Uji Koefisien Korelasi dan Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.948 <sup>a</sup>	.899	.893	1.80649
a. Predictors: (Constant), X2, X1				

Berdasarkan Tabel 4.11 diketahui nilai r (koefisien korelasi) sebesar 0,948 yang artinya nilai variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja memiliki hubungan yang kuat terhadap variabel kinerja

Untuk koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) diketahui sebesar 0,899 yang artinya

menunjukkan kinerja karyawan (Y) dalam menerangkan budaya organisasi (X1) lingkungan kerja (X2) sebesar 89,8% dan sisanya 10,1% dijelaskan oleh variabel yang lain yang tidak di teliti dalam penelitian ini.

#### 4. Uji Hipotesis

##### a. Uji T

Uji Parsial (Uji-t) digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja secara parsial terhadap variabel kinerja.

Hasil pengujian adalah :

Tingkat kesalahan ( $\alpha$ ) = 5% dan derajat kebebasan (df) = (n - k) = 36 - 3  
= 33

Tabel 4.12  
Hasil Uji Parsial (Uji t)

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.360	2.532		-.932	.358
	X1	.419	.126	.431	3.318	.002
	X2	.445	.107	.541	4.167	.000

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan Tabel 4.12 hasil pengujian secara parsial (Uji-t) pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dengan taraf nyata 5% (0,05) pada df = 33 diperoleh nilai t tabel sebesar 2,035 Maka kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

- Pengujian Variabel Budaya Organisasi

Variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja, hal ini terlihat dari nilai t-hitung ( $3,318 > t\text{-tabel } (2,035)$ ).

Kriteria pengambilan keputusan :

$H_0$  = koefisien regresi (budaya organisasi) secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja

$H_1$  = koefisien regresi (budaya organisasi) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai t-hitung ( $3,318 > t\text{-tabel } (2,035)$ ). maka  $H_0$  ditolak,  $H_1$  diterima, artinya bahwa variabel budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja

- Pengujian Variabel Lingkungan Kerja

Variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja, hal ini terlihat dari nilai t-hitung ( $4,167 > t\text{-tabel } (2,035)$ ).

Kriteria pengambilan keputusan :

$H_0$  = koefisien regresi (lingkungan kerja) secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja

$H_1$  = koefisien regresi (lingkungan kerja) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai t-hitung ( $4,167 > t\text{-tabel } (2,035)$ ), maka  $H_0$  ditolak,  $H_1$  diterima, artinya bahwa variabel

lingkungan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja

### b. Uji F

Uji Signifikansi Pengaruh Simultan (Uji F)

Untuk menentukan nilai F-tabel, maka diperlukan adanya derajat bebas pembilang dan derajat bebas penyebut dengan rumus sebagai berikut:

$df$  (Pembilang) =  $k - 1$   $df$  (Penyebut) =  $n - k$  Keterangan :

$n$  = Jumlah sampel penelitian

$k$  = Jumlah variabel bebas dan terikat

Pada penelitian ini diketahui jumlah sampel ( $n$ ) dan jumlah keseluruhan variabel ( $k$ ) adalah 3. Sehingga diperoleh:

$$df_1 = k - 1 = 3 - 1 = 2$$

$$df_2 = n - k = 36 - 3 = 33$$

Nilai F-hitung akan diperoleh dengan menggunakan bantuan SPSS,

kemudian akan dibandingkan dengan F tabel pada tingkat  $\alpha = 5\%$ .

Tabel 4.13  
Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	959.057	2	479.529	14.6941	.000 <sup>b</sup>
	Residual	107.693	33	3.263		
	Total	1066.750	35			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Berdasarkan Tabel 4.13 terlihat bahwa nilai F-hitung adalah sebesar 14.6941 dengan tingkat signifikansi 0,000. Sedangkan F-tabel pada tingkat kepercayaan 5% ( $\alpha = 0,05$ ) dan derajat kebebasan pembilang ( $df_1$ ) = 2 dan derajat penyebut ( $df_2$ ) = 33 adalah sebesar 3,285. Maka terlihat bahwa nilai F-hitung (14.69) > F-tabel (3,285). Menunjukkan bahwa variabel bebas secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Kriteria pengambilan keputusan :

$H_0 : b_1, b_2 \neq 0$ , artinya secara bersama-sama tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas ( $X_1, X_2$ ) yaitu berupa budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sebagai variabel terikat (Y).

$H_1 : b_1, b_2 = 0$ , artinya secara bersama-sama terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas ( $X_1, X_2$ ) yaitu berupa yaitu berupa budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai F-hitung (14,69) > F-tabel (3,285). maka  $H_0$  ditolak,  $H_1$  diterima, artinya bahwa variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN-SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel budaya organisasi mempengaruhi kinerja pegawai PDAM Tirta Musi Unit Seberang Ulu 2 Palembang, pengujian hipotesis ( $H_1$ ) telah membuktikan terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh Nilai  $t$  hitung 3,318 dan  $t$  tabel bernilai , sehingga ( $7,380 > 2,035$ ), sehingga disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
2. Pada variabel lingkungan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Musi Unit Seberang Ulu 2 Palembang, pengujian hipotesis ( $H_2$ ) telah membuktikan terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil perhitungan diperoleh nilai  $t$  hitung 4,167 dan  $t$  tabel bernilai 2,035, sehingga ( $4,042 > 2,035$ ), sehingga disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
3. Pada variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap pegawai PDAM Tirta Musi Unit Seberang Ulu 2 Palembang, pengujian hipotesis ( $H_3$ ) telah membuktikan terdapat pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil

perhitungan diperoleh nilai F hitung 14,69 dan F tabel bernilai 3,285 sehingga  $F (14.69 > 3,285)$ , sehingga disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja

## 5.2. Saran-Saran

1. Agar karyawan tetap menunjukkan budaya organisasi yaitu loyalitas, tingkat partisipasi yang tinggi dan kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan perusahaan dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan hendaknya perusahaan lebih memperhatikan dan memberikan kebebasan dan kepercayaan penuh serta tanggung jawab kepada karyawan dalam menjalankan tugasnya.
2. Untuk membenahi lingkungan kerja, hendaknya pihak manajemen/ perusahaan menata kembali tata ruang, tata tempat (layout) perlengkapan kantor maupun peralatan kantor sesuai dengan tempatnya sehingga tertata rapi.
3. Guna meningkatkan kinerja karyawan hendaknya perusahaan /manajemen memberikan kebebasan atau independensi kepada setiap karyawan dalam mengemukakan pendapat, inisiatif individu serta ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi atau perusahaan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Ardana Mujiati, Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Ketiga, Graha Ilmu, Yogyakarta. 2015
- Anwar Sanusi, Metode Penelitian Bisnis, Salemba Empat, Jakarta, 2016
- Alex S. Nitisemito, Manajemen Personalia, Manajemen Sumber Daya Manusia, Ghalia, Jakarta, 2015
- A.A Anwar Parabu Mangkunegara, , *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosda Karya, Bandung. 2016
- Djokosantoso Moeljono, Budaya Organisasi Dalam Tantangan, PT Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta, 2014
- Edwin B. Flippo, Manajemen Personalia, Jilid 2, Erlangga, Jakarta, 2015
- Edy Sutrisno, Manajemen Sumber Daya Manusia, Kencana, Jakarta, 2012\5
- Fred Luthans, Perilaku Organisasi, Diterjemahkan oleh Vivin Andika, Yuwono, Edisi ke Pertama, Penerbit Andi, Yogyakarta, 2015
- Fuad Mas'ud, MitosManajemenSumberDayaManusia, BadanPenerbit Universitas Diponegoro,Semarang, 2015
- Joko Widagdho, Ilmu Budaya Dasar, Bumi Aksara, 2015
- Djokosantoso, Budaya Korporat dan Keunggulan Korporat, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta, 2015
- Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta, 2015
- Hani Handoko, Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia (Edisi 2), BPFE. Yogyakarta, 2012
- Komarudin, Manajemen Sumber Daya Manusia, Kuppa Sigma, Bandung, 2015
- Malayu S.P Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia , Bumi Aksara, Jakarta, 2016
- Moh. As'ad, Psikologi Industri, Seri Umum Sumber Daya Manusia, Edisi 4, Liberty, Yogyakarta, 2015
- Sedarmayanti, Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja, Mandar Maju, Bandung, 2015
- Sarwoto, Efektivitas Riset Manajemen Sumber Daya Manusia, Gramedi Pustaka Utama, Jakarta, 2015
- Soehardi Sigit. Esensi Perilaku Organisasi. Penerbit Lukman Offset, Yogyakarta, 2015

- Puspowarsito, Metode Penelitian Organisasi Dengan Aplikasi Program SPSS, Humaniora, Bandung, 2008
- Sugiyono, Metode Penelitian Bisnis, Alfabeta, Bandung, 2015
- Sunarto, Perilaku Organisasi, Edisi Ketiga, Amus, Yogyakarta, 2015
- Srimulyo, Manajemen Sumber Daya Manusia PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2015
- Surya Dharma, Manajemen Kinerja: Falsafah Teori dan Penerapannya, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2015
- Stephen Robbins dan Timothy A. Judge, Perilaku Organisasi. Salemba Empat. Jakarta, 2014
- Veithzal Rivai Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Edisi Kedua, Raja Grafindo, Jakarta, 2017
- Wirawan, Budaya dan Iklim Organisasi, Teori Aplikasi dan Penelitian, Salemba Empat, Jakarta, 2016
- Wilson Bangun, Manajemen Sumber Daya Manusia, Erlangga, Jakarta, 2015

*LAMPIRAN-LAMPIRAN*

*KUISIONER*

*TABULASI DATA*

*DISTRIBUSI FREKUENSI*

*VALIDASI DATA*

## LAMPIRAN KUESIONER

### A. VARIABEL BUDAYA ORGANISASI ( X<sub>1</sub> )

NO	Pernyataan/Pertanyaan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
<b>KESADARAN DIRI</b>						
1	Saya melaksanakan pekerjaan yang menjadi tugas, dilakukan dengan penuh kesadaran diri tanpa perintah pimpinan					
2	Dalam mengerjakan tugas yang menjadi tanggung jawab saya dikerjakan tanpa menunda-nunda					
<b>KEAGRESIFAN</b>						
3	Saya tidak akan merasa puas dengan satu tugas, sehingga saya tertantang dengan tugas yang berikutnya.					
4	Saya akan mengerjakan tugas lain setelah tugas yang sedang dikerjakan selesai.					
<b>KEPRIBADIAN</b>						
5	Saya mempunyai kepribadian yang luwes sehingga mudah untuk bergaul sesama rekan kerja					
6	Saya senang membantu rekan kerja yang sedang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan.					
<b>PEFORMA</b>						
7	Setiap tugas yang diberikan pimpinan dapat saya diselesaikan tepat waktu.					
8	Saya dapat mengerjakan semua pekerjaan yang ditugaskan kepada saya dengan hasil yang memuaskan					
<b>ORIENTASI TIM</b>						
9	Saya akan mengerjakan tugas dari perusahaan dengan berkoordinasi sesama rekan kerja satu tim					
10	Sebelum melaksanakan pekerjaan yang menjadi bagian dari tim kerja, terlebih dahulu saya musyawarahkan.					

## B. VARIABEL LINGKUNGAN KERJA ( X<sub>1</sub> )

NO	Pernyataan/Pertanyaan	Pilihan Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
LINGKUNGAN KERJA FISIK						
1	Ruangan pekerjaan saya tertata rapi / dengan dekorasi pewarnaan yang cerah					
2	Pewarnaan yang cerah dapat memberikan kenyamanan saya dalam bekerja					
3	Pencahayaan di tempat kerja saya tidak menyilaukan mata					
4	Penerangan di tempat kerja saya cukup baik					
5	Sirkulasi udara di tempat kerja membuat saya bernafas dengan oksigen yang cukup.					
6	Ventilasi udara di tempat kerja cukup baik					
7	Saya dapat berkonsentrasi dengan baik karena jauh dari kebisingan					
8	Suasana tempat saya bekerja tenang karena jauh dari kebisingan					
LINGKUNGAN KERJA NON FISIK						
1	Saya merasa mempunyai tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan kepada saya					
2	Setiap pekerjaan yang diberikan kepada saya dapat dipertanggungjawabkan dengan baik					
3	Pimpinan selalu memberi dukungan kepada saya untuk pengembangan karir					
4	Saya selalu mendapat dukungan dari Pimpinan untuk memajukan perusahaan					
5.	Saya selalu berpartisipasi dalam kegiatan kelompok/tim untuk menyelesaikan pekerjaan bersama-sama.					
6	Hubungan komunikasi antara saya dengan pimpinan terjalin baik.					

## Variabel Kinerja (Y)

No.	Pernyataan	STS	TS	R	S	SS
<b>Kuantitas</b>						
1.	Karyawan ini dalam mengerjakan tugasnya selalu dikerjakan dengan cepat dan sesuai standar yang ditetapkan perusahaan					
2.	Karyawan ini selalu bersungguh-sungguh dan teliti dalam menyelesaikan tugas yang diberikan					
<b>Kualitas</b>						
3.	Karyawan ini tidak menunda-nunda dalam menyelesaikan tugasnya.					
4.	Karyawan ini selalu mampu mengerjakan pekerjaannya tanpa bantuann orang lain					
<b>Tanggung jawab</b>						
5	Karyawan ini selalu dapat bertanggung jawab atas tugas yang dikerjakannya					
6	Dalam mengerjakan tugasnya karyawan ini selalu dapat menyelesaikan dengan peruh rasa tanggung jawab					
<b>Kerjasama</b>						
7	Karyawan ini dapat bekerja sama dengan rekan sekerjanya					
8	Karyawan ini selalu membantu jika ada teman sekerjanya mengalami kesulitan dalam bekerja.					
<b>Inisiatif</b>						
9	Karyawan ini selalu mempunyai ide dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya.					
10	Karyawan ini selalu memberikan inisiatif kepada sesama rekan kerja.					

LAMPIRAN : FREKUENSI VARIABEL BUDAYA ORGANISASI

**X1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	4	11.1	11.1	11.1
	4.00	22	61.1	61.1	72.2
	5.00	10	27.8	27.8	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X1.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.8	2.8	2.8
	3.00	9	25.0	25.0	27.8
	4.00	19	52.8	52.8	80.6
	5.00	7	19.4	19.4	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	7	19.4	19.4	19.4
	4.00	16	44.4	44.4	63.9
	5.00	13	36.1	36.1	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	7	19.4	19.4	19.4
	4.00	14	38.9	38.9	58.3
	5.00	15	41.7	41.7	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	4	11.1	11.1	11.1
	4.00	22	61.1	61.1	72.2
	5.00	10	27.8	27.8	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X1.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.8	2.8	2.8
	3.00	9	25.0	25.0	27.8
	4.00	19	52.8	52.8	80.6
	5.00	7	19.4	19.4	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X1.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.8	2.8	2.8
	3.00	7	19.4	19.4	22.2
	4.00	14	38.9	38.9	61.1
	5.00	14	38.9	38.9	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X1.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	4	11.1	11.1	11.1
	4.00	24	66.7	66.7	77.8
	5.00	8	22.2	22.2	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X1.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	4	11.1	11.1	11.1
	4.00	22	61.1	61.1	72.2
	5.00	10	27.8	27.8	100.0
	Total	36	100.0	100.0	



**X1.10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.8	2.8	2.8
	3.00	9	25.0	25.0	27.8
	4.00	19	52.8	52.8	80.6
	5.00	7	19.4	19.4	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

## LAMPIRAN : FREKUENSI VARIABEL LINGKUNGAN KERJA

**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	10	27.8	27.8	27.8
	4.00	20	55.6	55.6	83.3
	5.00	6	16.7	16.7	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	8	22.2	22.2	22.2
	4.00	24	66.7	66.7	88.9
	5.00	4	11.1	11.1	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.8	2.8	2.8
	3.00	9	25.0	25.0	27.8
	4.00	19	52.8	52.8	80.6
	5.00	7	19.4	19.4	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	9	25.0	25.0	25.0
	4.00	20	55.6	55.6	80.6
	5.00	7	19.4	19.4	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X2.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	6	16.7	16.7	16.7
	4.00	23	63.9	63.9	80.6
	5.00	7	19.4	19.4	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X2.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	4	11.1	11.1	11.1
	4.00	22	61.1	61.1	72.2
	5.00	10	27.8	27.8	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X2.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.8	2.8	2.8
	3.00	9	25.0	25.0	27.8
	4.00	19	52.8	52.8	80.6
	5.00	7	19.4	19.4	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X2.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	8	22.2	22.2	22.2
	4.00	24	66.7	66.7	88.9
	5.00	4	11.1	11.1	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X2.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.8	2.8	2.8
	3.00	9	25.0	25.0	27.8
	4.00	19	52.8	52.8	80.6
	5.00	7	19.4	19.4	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X2.10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.8	2.8	2.8
	3.00	10	27.8	27.8	30.6
	4.00	20	55.6	55.6	86.1
	5.00	5	13.9	13.9	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X2.11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	10	27.8	27.8	27.8
	4.00	20	55.6	55.6	83.3
	5.00	6	16.7	16.7	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X2.12**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	6	16.7	16.7	16.7
	4.00	21	58.3	58.3	75.0
	5.00	9	25.0	25.0	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X2.13**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	5	13.9	13.9	13.9
	4.00	25	69.4	69.4	83.3
	5.00	6	16.7	16.7	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**X2.14**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.8	2.8	2.8
	3.00	10	27.8	27.8	30.6
	4.00	19	52.8	52.8	83.3
	5.00	6	16.7	16.7	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

## LAMPIRAN : FREKUENSI VARIABEL KINERJA

**Y1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	11.1	11.1	11.1
	3.00	9	25.0	25.0	36.1
	4.00	21	58.3	58.3	94.4
	5.00	2	5.6	5.6	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**Y1.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	5.6	5.6	5.6
	3.00	9	25.0	25.0	30.6
	4.00	22	61.1	61.1	91.7
	5.00	3	8.3	8.3	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**Y1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	8	22.2	22.2	22.2
	4.00	20	55.6	55.6	77.8
	5.00	8	22.2	22.2	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**Y1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	8	22.2	22.2	22.2
	4.00	17	47.2	47.2	69.4
	5.00	11	30.6	30.6	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**Y1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	5.6	5.6	5.6
	3.00	5	13.9	13.9	19.4
	4.00	26	72.2	72.2	91.7
	5.00	3	8.3	8.3	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**Y1.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.8	2.8	2.8
	3.00	9	25.0	25.0	27.8
	4.00	21	58.3	58.3	86.1
	5.00	5	13.9	13.9	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**Y1.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	7	19.4	19.4	19.4
	4.00	19	52.8	52.8	72.2
	5.00	10	27.8	27.8	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**Y1.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	4	11.1	11.1	11.1
	4.00	22	61.1	61.1	72.2
	5.00	10	27.8	27.8	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**Y1.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.8	2.8	2.8
	3.00	9	25.0	25.0	27.8
	4.00	19	52.8	52.8	80.6
	5.00	7	19.4	19.4	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**Y1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	11.1	11.1	11.1
	3.00	9	25.0	25.0	36.1
	4.00	21	58.3	58.3	94.4
	5.00	2	5.6	5.6	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**Y1.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	5.6	5.6	5.6
	3.00	9	25.0	25.0	30.6
	4.00	22	61.1	61.1	91.7
	5.00	3	8.3	8.3	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**Y1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	8	22.2	22.2	22.2
	4.00	20	55.6	55.6	77.8
	5.00	8	22.2	22.2	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**Y1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	8	22.2	22.2	22.2
	4.00	17	47.2	47.2	69.4
	5.00	11	30.6	30.6	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**Y1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	5.6	5.6	5.6
	3.00	5	13.9	13.9	19.4
	4.00	26	72.2	72.2	91.7
	5.00	3	8.3	8.3	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**Y1.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.8	2.8	2.8
	3.00	9	25.0	25.0	27.8
	4.00	21	58.3	58.3	86.1
	5.00	5	13.9	13.9	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**Y1.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	7	19.4	19.4	19.4
	4.00	19	52.8	52.8	72.2
	5.00	10	27.8	27.8	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**Y1.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	4	11.1	11.1	11.1
	4.00	22	61.1	61.1	72.2
	5.00	10	27.8	27.8	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**Y1.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	2.8	2.8	2.8
	3.00	9	25.0	25.0	27.8
	4.00	19	52.8	52.8	80.6
	5.00	7	19.4	19.4	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

**Y1.10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	7	19.4	19.4	19.4
	4.00	20	55.6	55.6	75.0
	5.00	9	25.0	25.0	100.0
	Total	36	100.0	100.0	



## LAMPIRAN : HASIL VALIDASI DAN REALBILITAS

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.941	10

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	36.6389	27.437	.691	.938
X1.2	36.9167	25.679	.790	.933
X1.3	36.6389	25.723	.796	.933
X1.4	36.5833	25.279	.832	.931
X1.5	36.6389	27.437	.691	.938
X1.6	36.9167	25.679	.790	.933
X1.7	36.6667	24.686	.826	.932
X1.8	36.6944	27.647	.702	.938
X1.9	36.6389	27.437	.691	.938
X1.10	36.9167	25.679	.790	.933

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.929	14

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	51.2222	39.835	.563	.927
X2.2	51.2222	40.292	.602	.925
X2.3	51.2222	37.035	.816	.918
X2.4	51.1667	38.657	.705	.922
X2.5	51.0833	39.793	.632	.925
X2.6	50.9444	40.225	.572	.926
X2.7	51.2222	37.035	.816	.918
X2.8	51.2222	40.292	.602	.925
X2.9	51.2222	37.035	.816	.918
X2.10	51.3056	37.533	.802	.919
X2.11	51.2222	40.006	.541	.927
X2.12	51.0278	41.113	.418	.931
X2.13	51.0833	40.250	.627	.925
X2.14	51.2778	37.292	.798	.919

### Reliability Statistics

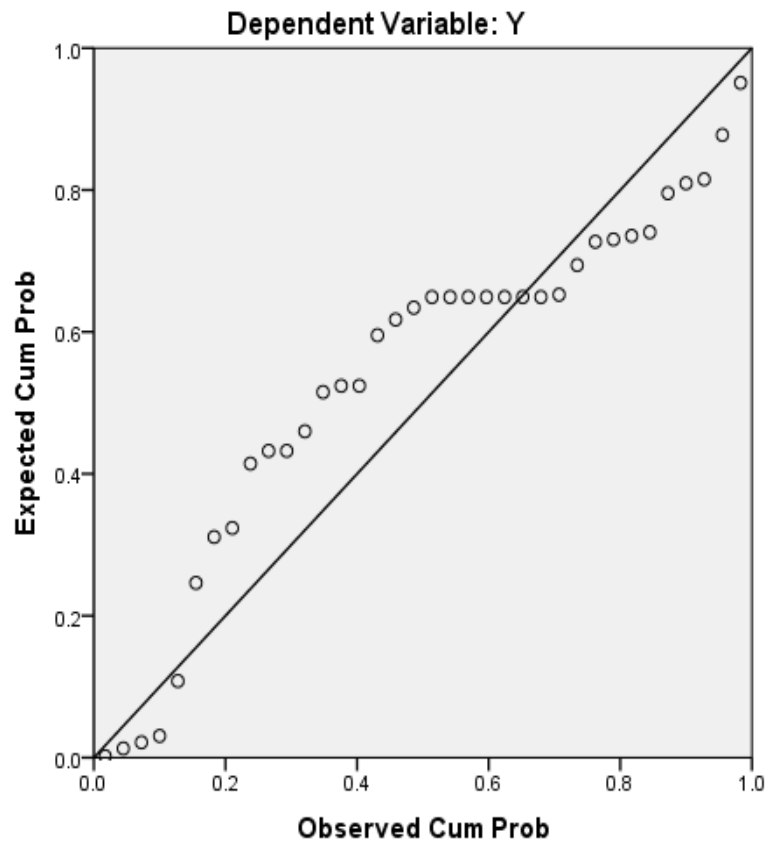
Cronbach's Alpha	N of Items
.934	10

### Item-Total Statistics

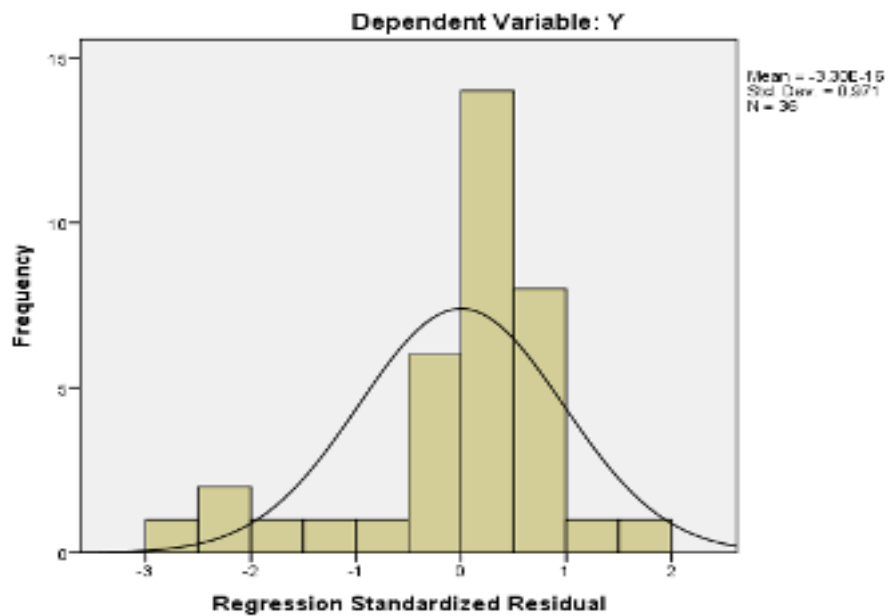
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1.1	35.6667	24.686	.680	.931
Y1.2	35.5278	24.999	.711	.929
Y1.3	35.2500	24.707	.791	.925
Y1.4	35.1667	24.257	.789	.925
Y1.5	35.4167	25.964	.612	.933
Y1.6	35.4167	24.250	.837	.922
Y1.7	35.1667	24.314	.833	.923
Y1.8	35.0833	27.279	.444	.940
Y1.9	35.3611	24.009	.807	.924
Y1.10	35.1944	24.218	.876	.921

# HASIL UJI KLASIK

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

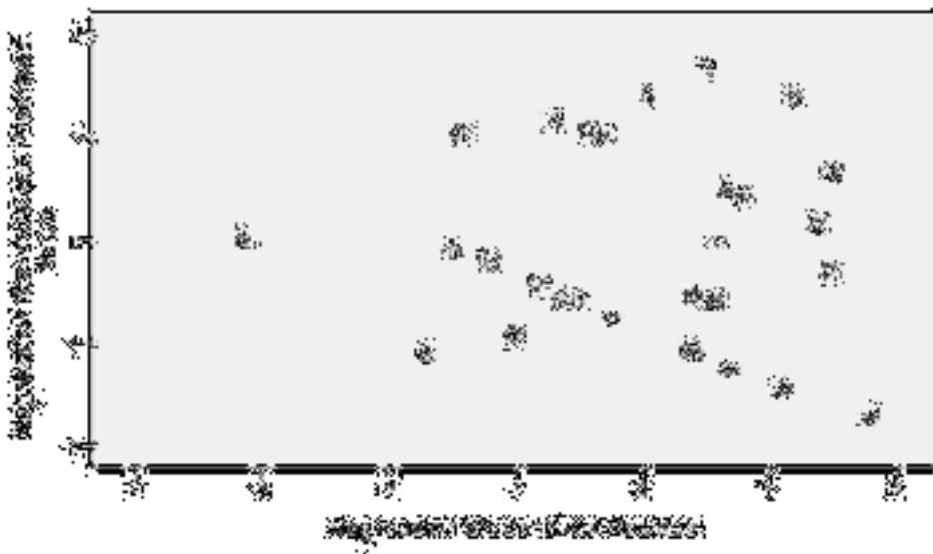


Histogram



Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-2.360	2.532		-.932	.358		
	X1	.419	.126	.431	3.318	.002	.182	5.505
	X2	.445	.107	.541	4.167	.000	.182	5.505

a. Dependent Variable: Y



## HASIL UJI REGRESI BERGANDA

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.948 <sup>a</sup>	.899	.893	1.80649

a. Predictors: (Constant), X2, X1

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.360	2.532		-.932	.358
	X1	.419	.126	.431	3.318	.002
	X2	.445	.107	.541	4.167	.000

a. Dependent Variable: Y

<b>ANOVA<sup>a</sup></b>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	959.057	2	479.529	14.6941	.000 <sup>b</sup>
	Residual	107.693	33	3.263		
	Total	1066.750	35			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1