



**PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

(Studi pada Karyawan PT.PG Kregbet Baru Malang)

SKRIPSI

Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis

Ari Radianto

13503020111082



UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS

KOSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

MALANG

2017

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Pengaruh Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Disusunoleh : Ari Radianto

NIM : 135030201111082

Fakultas : Ilmu Administrasi

Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Konsentrasi/Minat : Manajemen Sumber Daya Manusia

Malang, 14 Agustus 2017

Komisi Pembimbing
Ketua Anggota



Prof. Dr. Bambang Swasto Sunuharvo, ME.
NIP. 19450408 197302 1 002



TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Rabu
Tanggal : 27 September 2017
Jam : 08.00
Skripsi atas nama : Ari Radianto
Judul : Pengaruh Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT.PG Krobot Baru Malang)

dan dinyatakan

LULUS

MAJELIS PENGUJI

Ketua,



Prof. Dr. Bambang Swasto Sunuharyo, ME
NIP. 19450408 197302 1 002

Anggota,



Drs. Mochamad Djudi Mukzam, MSI
NIP. 19520607 198010 1 001

Anggota,



Edlyn Khurotul Aini, SAB, MAB, MBA
NIK. 2013048 70531 2 001

Plagiarism Detector - Originality Report

Plagiarism Detector copy registered to:



Faculty of Administrative Science
Brawijaya University

Software core version: 976

Originality report details:

- Generation Time and Date: 15/11/2017 10:55:40
- Document Name: Ari Radianto.1.docx
- Document Location: H:\.DATA D JURNAL v3\Plagiasi S1\NOVEMBER 2017
Radianto.1.docx
- Document Words Count: 22998 words
- Check time [hs:ms:ss]: 00:00:38

Important Hint: to understand what exactly is meant by any report value - you can click . It will navigate you to the most detailed explanation at our web site.

Plagiarism Detection Chart:

<>

Referenced 1% / Linked 0%
Original - 99% / 0% - Plagiarism

Top 3 Plagiarized Sources:



% 0,2
wrds: 7

<http://www.authorstream.com/Presentation/aSGuest50046-420151-csr-Entertainment-ppt-powerpoint/>



15/11/2017
FRR



CURRICULUM VITAE



Nama : Ari Radianto
 Tempat, Tgl Lahir : Malang, 16 Desember 1995
 Jenis Kelamin : Laki-Laki
 Agama : Islam
 Kewarganegaraan : Indonesia
 Status : Belum Kawin
 Alamat : Jl. Rejosari-Bantur Rt 06/02, Kabupaten Malang
 Telepon : 082240389092
 Email : ariradianto87@gmail.com

PENDIDIKAN

- 2001 – 2007 **SDN NEGERI 2 REJOSARI-BANTUR MALANG**
- 2007 – 2010 **SMP PGRI 03 BANTUR, MALANG**
- 2010 – 2013 **SMA NEGERI 1 BANTUR, MALANG**
- 2013 – 2017 **UNIVERSITAS BRAWIJAYA MALANG**

PENGALAMAN ORGANISASI

- 2007 – 2010 **OSIS SMP PGRI 3 BANTUR, MALANG**

PENGALAMAN KERJA

- 2016 **PT. PG. KREBET BULULAWANG, MAGANG KERJA**

RINGKASAN

Ari Radianto, 2017, Pengaruh Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. PG Krebbe Baru Malang), Prof. Dr. Bambang Swasto Sunuharyo, ME

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh iklim organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (Studi pada Karyawan PT.PG Krebbe Baru Malang). Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Teknik pengambilan sampel adalah (proportional random sampling) yang berjumlah 69 responden. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji instrumen penelitian yaitu uji validitas dan uji realibilitas, kemudian dengan menggunakan uji asumsi klasik (uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas) kemudian dilanjutkan dengan regresi linier berganda serta uji t dan uji f.

Hasil dari penelitian tersebut bahwa iklim organisasi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat dibuktikan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan bahwa hasil perhitungan t hitung $2,234 > 1,996$ t tabel dan nilai sig $0,029 < \alpha (0,05)$. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dapat dibuktikan dari hasil perhitungan t hitung $3,396 > t$ tabel $1,996$ dan juga nilai sig $0,001 < \alpha (0,05)$. hasil penelitian membuktikan iklim organisasi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan dapat dilihat dari nilai F hitung $= 51,272 > F$ tabel $= 3,13$ atau nilai sig $F (0,000) < \alpha (0,05)$.

Kata kunci : Iklim Organisasi, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan



SUMMARY

Ari radianto, 2017, Effects of climate organization and culture organization to the performance employee (study on employees PT.PG Kreet Baru Malang)

Prof. Dr. Bambang Swasto Sunuharyo, ME

This study aims to analyze effects of climate organization and culture organization of the performance of an employee (study on employe PT.PG Kreet Baru Malang).

The research is quantitative research with the kind of research descriptive .The sample collection technique is (non probability sampling) which totaled 69 respondents. Instrument the analysis used in this research was test isntrumen research that is the validity and the realibilitas, then using test the assumption the classics (test normality, multikolinieritas test, and the heteroskedatisitas) and continued with linear regression multiple and test t and the f

The result of the survey that the climate organization and culture organization significant of the performance of employees. Demonstrable that the climate organization significant to of employee performance that the calculation on t count $2,234 > 1,996$ t table and value sig $0,029 < \alpha (0,05)$. Culture organization significant of the performance of employees demonstrable of the calculation on t count $3,396 > t$ table $1,996$ and also value sig $0,001 & < \alpha (0,05)$. The results of research suggests climate organization and cultural organization significant simultaneously against employee performance can be seen from the value of f count $= 51,272 > f$ table $= 3,13$ or value sig f $(0,000) < \alpha (0,05)$.

Keywords: climate organization, culture organization and employee performance



KATA PENGANTAR

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Syukur Alhamdulillah, Segala puji syukur penulis panjatkan ke kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tugas akhir ini.

Penelitian dengan judul “Pengaruh Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT.PG Kerebet Baru Malang)” yang disusun untuk memenuhi serta melengkapi syarat memperoleh gelar sarjana di bidang Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir ini tidak lepas dari hambatan serta kesulitan. Namun, dalam penyusunan skripsi ini penulis berusaha memberi sebaik mungkin, penulis menyadari akan kemampuan dan keterbatasan pengetahuan serta pengalaman penulis. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
2. Ibu Prof. Dr. Dra. Endang Siti Astuti M.Si selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
3. Bapak Mohammad Iqbal S.Sos, M.IB, DBA selaku Sekretaris Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.



4. Bapak Dr. Wilopo, MAB selaku Ketua Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
5. Bapak Risky Yudhi Dewantara S.Sos, MPA selaku Sekretaris Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
6. Bapak Prof. Dr. Bambang Swasto Sunuharyo, ME selaku Dosen Pembimbing yang selalu memberikan waktu dan tenaganya disela-sela kesibukan beliau dan dengan ketulusan membantu dalam menyelesaikan skripsi ini dengan senang hati.
7. Seluruh dosen dan karyawan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
8. Seluruh pegawai PT.PG Kribet Baru Malang yang telah memberikan bantuannya dan informasinya yang sangat penting demi kelancaran penyusunan skripsi.
9. Kedua orang tua saya yang selalu memberikan dukungan dan dengan tulus selalu berdo'a tanpa henti untuk saya dapat menyelesaikan kuliah dan mendapatkan gelar S1.
10. Icke Arvianti yang selalu ada buat saya dan memberikan semangat tanpa henti,
11. Teman-teman Korsa/kampus yang tidak bisa saya sebutkan satu-satu telah banyak membantu dan menghibur saya dikalah susah.
12. Teman-teman yang ada dirumah yang selalu menghibur dikalah jenuh.
13. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah banyak membantu sehingga penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan.

**DAFTAR ISI**

ABSTRAK	i
ABSTRACT	iii
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Kontribusi Penelitian	6
E. Sistematika Penulisan	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
A. Tinjauan Empiris	8
1. Penelitian Terdahulu	8
2. Hubungan Antara Variabel	12
B. Tinjauan Teoritis	14
1. Iklim Organisasi	14
a. Pengertian Iklim Organisasi	14
b. Dimensi Iklim Organisasi	15
c. Faktor-faktor Iklim Organisasi	17
2. Budaya Organisasi	18
a. Pengertian Budaya Organisasi	18
b. Unsur-unsur Budaya Organisasi	20
c. Fungsi Budaya Organisasi	21
d. Karakteristik Budaya Organisasi	22
e. Nilai-nilai Budaya Perusahaan	23



3. Analisis Data Linier Berganda	42
4. Uji Hipotesis	43
> Uji t	43
> Uji f	44
>	
BAB IV METODE HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	46
A. Gambaran Umum Perusahaan	46
1. Sejarah Perusahaan PT.PG Kregbet Baru Malang	46
2. Visi dan Misi Perusahaan	48
3. Lokasi Perusahaan	48
4. Struktur Organisasi Perusahaan	49
5. Job Description PT.PG Kregbet Baru Malang	50
B. Gambaran Umum Responden	56
1. Gambaran Responden Berdasarkan Usia	57
2. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	58
3. Gambaran Responden Berdasarkan Masa Kerja	58
4. Gambaran Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	59
C. Uji Validitas dan Reliabilitas	60
1. Uji Validitas	60
2. Uji Reliabilitas	61
D. Analisis Data.....	62
1. Analisis Data Statistik Deskriptif	62
a. Distribusi Frekuensi Variabel Iklim Organisasi	62
b. Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi	70
c. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan	79
2. Asumsi Klasik Regresi	83
a. Uji Normalitas	83
b. Uji Multikolinieritas	84
c. Uji Heteroskedatisitas	85
3. Analisis Regresi Linier Berganda.....	86
4. Uji Hipotesis	87



E. Pembahasan	89
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	93
A. Kesimpulan	93
B. Saran	93



DAFTAR TABEL

Tabel 1 Perbandingan Penelitian Terdahulu	11
Tabel 2 Variabel, Indikator, dan Item dalam Penelitian	32
Tabel 3 Alternatif Jawaban dan Tingkat Skor	35
Tabel 4 : Populasi dan Sampel Penelitian	37
Tabel 5 : Gambaran responden Berdasarkan Usia	57
Tabel 6 : Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	58
Tabel 7 : Gambaran Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	58
Tabel 8 : Gambaran Responden Berdasarkan pendidikan Terakhir.....	59
Tabel 9 : Hasil Uji Validitas	60
Tabel 9 : Hasil Uji Reliabilitas	61
Tabel 10 : Distribusi Variabel Iklim Organisasi	63
Tabel 11: Distribusi Variabel Budaya Organisasi.....	70
Tabel 12: Distribusi Variabel Kinerja Karyawan	79
Tabel 13 : Hasil Uji Multikolinearitas	84
Tabel 14: Hasil Uji Regresi Linier Berganda	86
Tabel 15: Hasil Uji T.....	88
Tabel 16: Hasil Uji F.....	89



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Kerangka Konseptual	27
Gambar 2 Model Hipotesis	28
Gambar 3 : Gambar Struktur Organisasi.....	50
Gambar 4 : Grafik P-P Plot.....	83
Gambar 5: Hasil Uji Heteroskedastisitas	85



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian..... 98

Lampiran 2 : Frekuensi Variabel Iklim Organisasi (X1) 102

Lampiran 3 : Frekuensi Variabel Budaya Organisasi (X2)..... 106

Lampiran 4 : Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y)..... 110

Lampiran 5 : Hasil Uji Validitas Variabel X1 (iklim organisasi) 112

Lampiran 6 : Hasil Uji Validitas Variabel X2 (budaya organisasi) 113

Lampiran 7 : Hasil Uji Validitas Y (Kinerja Karyawan) 114

Lampiran 8 : Hasil Uji Reabilitas Variabel X1 (Iklim Organisasi) 115

Lampiran 9 : Hasil Uji Reabilitas Variabel X2 (Budaya Organisasi)..... 116

Lampiran 10: Hasil Uji Reabilitas Variabel Y (Kinerja Karyawan) 117

Lampiran 11: Hasil Uji Asumsi Klasik Regresi 118

Lampiran 12: Hasil Uji Regresi Linier Berganda 120



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Keberadaan masyarakat dengan berbagai kepentingan dan tujuan yang cukup heterogen mengakibatkan munculnya berbagai kelompok yang terbentuk dari beberapa orang yang mempunyai tujuan atau kepentingan serupa. Kesamaan tujuan ini seringkali membuat kelompok masyarakat ini berusaha untuk membangun suatu kerjasama dalam suatu wadah yang disebut dengan Organisasi. Organisasi merupakan suatu sarana yang mewadahi aktifitas sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama.

Organisasi didalam mencapai tujuannya harus memperhatikan kualitas sumber daya manusia, karena Sumber daya manusia dapat menjadi tolak ukur dari berkembangnya sebuah organisasi, tanpa didukung sumber daya manusia yang berkualitas, sangat sulit bagi organisasi untuk menjalankan, mengelola, dan mengembangkan usahanya. Keberhasilan suatu organisasi juga dapat dilihat dari para anggota dalam menjalankan berbagai unit-unit kerja yang ada didalam organisasi tersebut. Dalam seluruh proses pengelolaan organisasi, manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang penting didalamnya, untuk itu perlu adanya pengembangan secara berkelanjutan seperti, melalui program-program pelatihan, pendidikan dan pengembangan untuk meminimalkan terjadinya ketidakterhasilan sebuah organisasi.



Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai tujuan bersama. Stephen P. Robbins dalam Hardjito Dydlet (1995;3). Organisasi adalah sarana dalam pencapaian tujuan, yang merupakan wadah bagi orang-orang yang bekerja sama dalam usahanya mencapai tujuan. Seperti halnya organisasi, perusahaan nirlaba maupun laba yang sebagaimana organisasi tersebut berusaha memaksimalkan pencapaian tujuan. PT PG Kribet Baru I Malang merupakan salah satu bentuk organisasi laba yang bergerak dalam menjalankan usaha di bidang pertanian dan perkebunan serta industri pergulaan dengan arti luas (tidak terbatas pada tanaman, pengelolaan, pemasaran hasilnya dan industri serta jasa yang menunjangnya). Di dalam perusahaan semestinya memiliki suatu organisasi yang dapat mengatur dan mengarahkan masing-masing direksi dalam melaksanakan kegiatan serta tanggung jawabnya sesuai dengan jabatan yang dimiliki oleh masing-masing direksi tersebut. Dengan adanya organisasi maka, suatu perusahaan akan dengan mudah mencapai tujuan yang di cita-citakannya.

Setiap organisasi untuk mencapai tujuan bersama harus memiliki iklim organisasi, iklim organisasi yang baik menjadi modal awal suatu organisasi untuk dapat mempengaruhi perilaku anggota organisasi dan dapat membentuk nilai-nilai karakteristik dari anggota organisasi tersebut. Organisasi perlu membuat suatu iklim yang dapat dianut oleh para pekerja, karena iklim dalam organisasi merupakan faktor pokok yang menentukan perilaku para pekerja. Iklim organisasi adalah lingkungan manusia dimana para pegawai melakukan pekerjaan dan iklim



tersebut dipengaruhi oleh semua hal yang terjadi dalam organisasi. Menurut Liliwari (2014:304) iklim organisasi dapat diartikan sebagai pola-pola perilaku, sikap dan perasaan yang ditampilkan berulang-ulang yang dijadikan sebagai karakteristik kehidupan organisasi. Oleh karena itu, iklim organisasi menjadi sebuah unsur yang penting dalam organisasi karena dapat memberikan nilai-nilai, sikap, serta perilaku untuk para pekerja dalam pencapaian organisasinya, karena nilai-nilai dari setiap individu yang berlainan harus diketahui oleh perusahaan agar dapat digunakan untuk menilai karyawan yang potensial dan menetapkan nilai-nilai mereka segaris dengan nilai dominan organisasi. Sebab nilai-nilai dari seorang individu akan membentuk iklim organisasi. Iklim organisasi sebagai suatu sistem sosial yang dipengaruhi oleh lingkungan internal dan eksternal yang salah satunya adalah budaya organisasi.

Budaya organisasi secara sistematis akan menuntun semua karyawan yang ada didalam perusahaan agar dapat meningkatkan kinerjanya secara maksimal. Menurut Robbins (2008:256) Budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang dapat membedakan organisasi itu dengan organisasi-organisasi lainnya. Budaya organisasi disini juga sebagai pola dasar suatu organisasi untuk menjadi pedoman dalam bertindak dan memecahkan sebuah masalah yang ada didalam perusahaan, sehingga dapat membuat seorang karyawan mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mampu mempersatukan anggota-anggota yang ada didalam organisasi. Budaya timbul sebagai hasil belajar bersama dari para anggota organisasi agar tetap bertahan, dengan demikian budaya organisasi sangat berperan pada budaya kerja pada diri seorang pegawai, karena



budaya kerja seseorang terbentuk dari nilai-nilai budaya organisasi yang dipercayai oleh pegawai sebagai perekat sosial dalam mempersatukan anggota-anggota dalam mencapai tujuan organisasi berupa ketentuan nilai yang harus dilakukan oleh karyawan. Budaya Organisasi yang kuat dapat memberikan para karyawan suatu pemahaman yang jelas dari tugas-tugas yang diberikan oleh organisasi serta mempunyai pengaruh yang besar terhadap perilaku anggota-anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan (Robbins,1996:292). Dengan adanya budaya organisasi kuat dan pemahaman tentang budaya organisasi maka selutruh karyawan akan termotivasi semangat kerjanya untuk menyelesaikan setiap tugas yang diberikan dengan baik.

Iklim organisasi dan budaya organisasi sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Dapat dilihat bahwa iklim yang timbul dalam organisasi merupakan faktor pokok yang menentukan dan mempengaruhi sikap dan perilaku para pekerja, hal ini dapat diperkuat oleh pendapat Liliweri (2014:302) bahwa “iklim organisasi sangat mendukung perilaku kerja karywan dalam menjalankan kompetensinya untuk bekerja secara produktif”, sedangkan budaya memberikan pola dasar, nilai-nilai atau norma-norma yang sudah lama berlaku yang dianut oleh para anggota organisasi (karyawan) yang dapat mempengaruhi pola pikir masing-masing karyawan, dalam menyelesaikan masalah-masalah demi pencapaian tujuan bersama suatu organisasi. Menurut Pranawa (2010) menyatakan pada hasil penelitiannya bahwa budaya organisasi memiliki hubungan dengan kinerja karyawan yaitu:

1. Budaya organisasi dianggap sebagai penentu kemampuan organisasi untuk mengatasi perubahan.



2. Budaya organisasi merupakan penyumbang penting bagi kesuksesan atau kegagalan perusahaan.
3. Budaya organisasi dapat menjadi kekuatan yang positif atau negatif dalam hubungannya dengan efektivitas pencapaian prestasi perusahaan/organisasi bersangkutan.
4. Kinerja yang tinggi merupakan hasil dari konsistensi budaya organisasi.

Berdasarkan dari latar belakang yang telah dipaparkan diatas, peneliti mencoba untuk mengetahui lebih dalam mengenai kaitannya antara iklim organisasi, budaya organisasi dan kinerja karyawan. Oleh karena itu peneliti terdorong melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PG Kribet Baru Unit I Malang**”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan Uraian latar belakang diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana keadaan Iklim Organisasi, Budaya Organisasi, dan Kinerja Karyawan di PT PG Kribet Baru Malang?
2. Adakah pengaruh yang signifikan Iklim Organisasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT PG Kribet Baru Malang?
3. Adakah pengaruh yang signifikan Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT PG Kribet Baru Malang?
4. Adakah pengaruh yang signifikan secara simultan Iklim Organisasi (X1) dan Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT PG Kribet Baru Malang?



C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian dari rumusan masalah tersebut yaitu:

1. Untuk mendiskripsikan variabel Iklim Organisasi, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan.
2. Untuk menganalisis dan menjelaskan adanya pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y).
3. Untuk menganalisis dan menjelaskan adanya pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y).
4. Untuk menganalisis dan menjelaskan adanya pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi (X1) dan budaya organisasi (X2) secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y).

D. Kontribusi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT PG Kerebet Baru Unit I Kabupaten Malang, adapun kontribusi yang dapat diwujudkan, sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Dapat memperkaya konsep dan teori yang mendorong perkembangan pengetahuan khususnya yang berkaitan dengan pengaruh iklim organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.



2. Secara Praktis

Sebagai bahan masukan atau informasi, dan dapat memberikan masukan untuk PT PG Krebet Baru Unit I Kabupaten Malang dalam meningkatkan kinerja karyawan, khususnya melalui iklim organisasi dan iklim organisasi.

E. Sistematika Penulisan

Bab I Pendahuluan

Merupakan bab yang terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, serta sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Bab ini terdiri atas tinjauan empiris, penelitian terdahulu, hubungan antara variabel refensi yang digunakan sebagai dasar dalam penelitian, tinjauan teoritis berupa teori yang dikemukakan oleh para ahli dibidang iklim organisasi, budaya organisasi dan kinerja karyawan, kerangka konseptual dan hipotesis.

BAB III Metode Penelitian

Merupakan bab yang terdiri dari, jenis penelitian, lokasi penelitian, variabel penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, dan analisis data.



BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pada bab ini diuraikan tentang hasil penelitian dan pembahasan yang meliputi gambaran umum tempat penelitian, gambaran umum responden, deskripsi variabel penelitian, asumsi klasik regresi, analisis linier berganda, dan pembahasan.

BAB V Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini merupakan kesimpulan dari hasil penelitian, disertai dengan saran-saran dari peneliti yang dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkaitan dengan penulisan penelitian ini.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Empiris

1. Penelitian Terdahulu

a. Judul : Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Petakasari, 2009, studi pada PT. Malang Intermedia Pers

- Tujuan dari penelitian ini untuk menjelaskan pengaruh iklim organisasi yang terdiri dari variabel perilaku pemimpin (X1), motivasi (X2), komunikasi (X3), pengambilan keputusan (X4), interaksi (X5), penetapan (X6), dan pengendalian (X7) baik secara parsial maupun simultan terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (Y).

- Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa signifikansi F sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$), jadi sig $F < 5\%$. Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel perilaku pemimpin (X1), motivasi (X2), komunikasi (X3), pengambilan keputusan (X4), interaksi (X5), penetapan (X6), dan pengendalian (X7) secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y). variabel perilaku pemimpin (X1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), hal ini dibuktikan dengan signifikansi t sebesar 0,041 ($0,041 < 0,05$, jadi $t < 5\%$). Variabel motivasi (X2) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), hal ini dapat dibuktikan dengan signifikansi t sebesar 0,199 ($0,199 > 0,05$). Variabel komunikasi (X3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y),



hal ini dapat dibuktikan dengan signifikansi t sebesar 0,00 ($0,00 < 0,05$).

Variabel pengambilan keputusan (X4) tidak berpengaruh secara signifikansi terhadap kinerja karyawan (Y), hal ini dapat dibuktikan dengan signifikansi t sebesar 0,23 ($0,23 > 0,005$). Variabel interaksi (X5) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), hal ini dapat dibuktikan dengan signifikansi t sebesar 0,602 ($0,602 > 0,05$). Variabel penetapan tujuan (X6) secara parsial tidak berpengaruh signifikansi terhadap kinerja karyawan (Y), hal ini dapat dibuktikan dengan signifikansi t sebesar 0,282 ($0,282 > 0,05$). Variabel pengendalian (X7) secara parsial berpengaruh signifikansi terhadap kinerja karyawan (Y), hal ini dapat dibuktikan dengan signifikansi t sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$).

- b. Judul : pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan (Devi Prasetyo, 2008, studi pada karyawan PT. Asuransi Jiwasraya (persero) malang.

Penelitian yang dilakukan oleh prasetyo 2008 mengenai pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan yaitu:

- Variabel bebas yaitu iklim organisasi yang terdiri dari perilaku pemimpin (X1), motivasi (X2), komunikasi (X2), interaksi (X4), pengambilan keputusan (X5), penetapan tujuan (X6), pengambilan keputusan (X7).



- Variabel terikat yaitu kepuasan kerja karyawan

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dan analisis statistik inferensial (regresi linier berganda, uji F dan uji t). Hasil penelitian ini adalah adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara iklim organisasi yang terdiri dari variabel perilaku pemimpin (X1), motivasi (X2), komunikasi (X3), interaksi (X4), pengambilan keputusan (X5), penetapan tujuan (X6), pengendalian (X7) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y). Jika dilihat dari pengujian secara simultan didapatkan nilai sig F < sig a ($0,000 < 0,05$). Sedangkan dari pengujian secara parsial variabel perilaku pemimpin (X1), motivasi (X2), komunikasi (X3), interaksi (X4), pengambilan keputusan (X5), penetapan tujuan (X6), pengendalian (X7) mempunyai hubungan yang signifikan terhadap variabel kepuasan kerja karyawan (Y). Jika dilihat dari koefisien kolerasi linier berganda (R) sebesar 0,972 yang artinya variabel bebas mempunyai hubungan yang sangat kuat dengan variabel terikat. Disamping itu bila dilihat dari koefisien determinasi hasil dari penelitian tersebut adalah, nilai (R^2) sebesar 0,945 yang menunjukkan bahwa variabel perilaku pemimpin (X1), motivasi (X2), komunikasi (X3), interaksi (X4), pengambilan keputusan (X5), penetapan tujuan (X6), pengendalian (X7), mempunyai kontribusi sebesar 94,5% terhadap variabel kepuasan kerja karyawan (Y) dan sisanya 5,5% dipengaruhi oleh faktor lain.

Tabel 1 :Perbandingan Penelitian Terdahulu

Nama, tahun, judul	Variabel	Analisis Data	Hasil penelitian
Petakasari,2009, Pengaruh Iklim Organisasi terhadap kinerja Karyawan	Bebas (X) : - Perilaku pemimpin (X1), - motivasi (X2), - komunikasi (X3), - pengambilan keputusan (X4), - interaksi (X5) - penetapan (X6) - pengendalian (X7) Terikat (Y): - Kinerja karyawan	Analisis deskriptif dan analisis interferensial (regresi linier berganda, uji F, uji t)	Variabel perilaku pemimpin (X1), motivasi (X2), komunikasi (X3), pengambilan keputusan (X4), interaksi (X5), penetapan (X6), dan pengendalian (X7) terdapat pengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y). Terdapat pengaruh signifikansi antara variabel perilaku pemimpin (X1), komunikasi (X3), dan pengendalian (X7) secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y). terdapat pengaruh yang tidak signifikansi antara variabel motivasi (X2), pengambilan keputusan (X4), interaksi (X5) dan penetapan tujuan (X6) terhadap kinerja karyawan (Y)
Devi Prasetyo (2008), Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan kerja Karyawan	Bebas (X): - perilaku pemimpin (X1) - motivasi (X2) - Komunikasi (X3) - interaksi (X4) - pengambilan keputusan (X5) - penetapan tujuan (X6) - pengendalian (X7) Terikat (Y) :	Analisis deskriptif dan analisis interferensial (regresi linier berganda, uji F, uji t)	Variabel perilaku pemimpin (X1), motivasi (X2), komunikasi (X3), interaksi (X4), pengambilan keputusan (X5), penetapan tujuan (X6), pengendalian (X7) memiliki pengaruh secara simultan terhadap variabel kepuasan kerja karyawan (Y). dan secara parsial variabel perilaku pemimpin (X1), motivasi (X2), komunikasi (X3), interaksi (X4), pengambilan keputusan (X5), penetapan tujuan (X6), pengendalian (X7), memiliki pengaruh

- Kepuasan Kerja Karyawan	kuat terhadap kepuasan kerja karyawan (Y).
---------------------------	--

Sumber : Data primer diolah, 2017

2. Hubungan Antara Variabel

a. Hubungan antara Iklim Organisasi dengan Kinerja Karyawan

Iklim yang timbul dalam organisasi merupakan faktor pokok yang menentukan perilaku para kerja. Iklim sebagai variabel yang paling signifikan mempengaruhi sikap personal para karyawan terhadap pekerjaan dan perilaku kerja. Iklim organisasi mempengaruhi perilaku karyawan yang bekerja dalam memenuhi kebutuhan perusahaan serta memenuhi kebutuhan organisasi.

Berbagai studi mengenai perilaku para pekerja menunjukkan, bahwa kerugian yang sering dialami oleh organisasi antara lain sangat ditentukan oleh faktor iklim organisasi, jika suatu iklim organisasi tumbuh dengan positif maka kerugian yang akan dialami oleh organisasi akan berkurang. Menurut (Liliweri, 2014:302) dikatakan bahwa iklim organisasi ternyata sangat mendukung perilaku kerja karyawan dalam menjalankan kompetensinya untuk bekerja secara produktif.

Jadi dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi sangat berpengaruh kepada perilaku karyawan. Apabila suatu iklim yang dibangun itu lebih kearah positif maka semua orang di dalam organisasi maupun diluar organisasi dapat meraskan hasil kerja yang diberikan.

b. Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan

Adanya hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan atau anggota organisasi dapat tercermin dalam perilaku organisasi tersebut.

Budaya organisasi sangat berperan penting dalam menciptakan kinerja yang bermutu. Budaya organisasi dikelola sebagai alat manajemen yang akan berpengaruh dan menjadi pendorong bagi karyawan untuk berperilaku positif, dedikatif, dan produktif. Nilai-nilai dan keyakinan dasar para pendiri yang melahirkan sejumlah kebijakan dan praktik manajemen yang disebarkan kepada karyawannya secara lisan dan tertulis, ataupun melalui perilaku mereka. Nilai-nilai budaya tidak tampak, karena merupakan kekuatan yang mendorong perilaku untuk menghasilkan efektivitas kinerja karyawan (Sutrisno, 2010:5-6).

Peran budaya organisasi sangat penting dalam meningkatkan kinerja anggota organisasi, semakin baiknya kinerja karyawan dalam perusahaan sesuai dengan internalisasi budaya organisasi dalam perusahaan itu juga.

Moeljono (2004:43) berpendapat bila “karyawan yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi”. Bagaimana budaya organisasi yang akan digunakan maka akan menuntun kearah mana pula kinerja karyawan tersebut bergerak.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi sangat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Jika suatu budaya organisasi sudah tertanam pada masing-masing karyawan maka dapat mempengaruhi



setiap individu (karyawan) dalam melakukan setiap pekerjaannya sesuai dengan strategi bisnis perusahaan tersebut, sehingga visi dan misi perusahaan dapat tercapai.

B. Tujuan Teoritis

1. Iklim Organisasi

a. Pengertian Iklim Organisasi

Menurut Taiguri dan Litwin (dalam Soetopo 2010:141) yang mengartikan bahwa iklim organisasi adalah suatu kualitas lingkungan internal organisasi yang dialami anggotanya, mempengaruhi perilakunya, dan dapat dideskripsikan dengan nilai-nilai karakteristik organisasinya”.

Sedangkan menurut Tagiuri (1968:23) menyatakan bahwa iklim organisasi adalah konfigurasi tertentu dari karakteristik ekologi, lingkungan pergaulan, system social dan budaya akan merupakan sebuah iklim, seperti konfigurasi tertentu dari ciri-ciri pribadi merupakan sebuah kepribadian. Sedangkan menurut Dillard et al, (dalam Liliweri 2014:305) menyatakan bahwa iklim organisasi adalah semua atribut organisasi yang mempunyai makna khas yang mempengaruhi dimensi antara individu dan organisasi.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi adalah suatu kualitas lingkungan internal suatu organisasi yang dirasakan oleh anggota-anggotanya dan dapat tergambar dalam nilai karakteristik organisasinya.

Poole (1985:92) mengemukakan beberapa persesuaian sebagai berikut:

1. Iklim Organisasi disangkutkan dengan unit-unit besar, menggolongkan sifat-sifat organisasi keseluruhan atau beberapa sub unit utama.
2. Iklim organisasi lebih menggambarkan sebuah unit organisasi dari pada mengevaluasinya atau mengidentifikasi reaksi-reaksi emosional terhadapnya.
3. Iklim organisasi muncul dari praktek-praktek organisasi rutin yang penting bagi organisasi dan para anggotanya.
4. Iklim organisasi mempengaruhi perilaku dan sikap para anggota organisasi.

b. Dimensi Iklim Organisasi

Dalam mempelajari tentang iklim organisasi, terdapat beberapa dimensi yang dapat digunakan sebagai dasar pengukuran.

Stringer (2002) dalam Wirawan (2008:131) berpendapat bahwa karakteristik atau dimensi iklim organisasi mempengaruhi motivasi anggota organisasi untuk berperilaku, untuk mengukur iklim organisasi terdapat 6 dimensi yang diperlukan, yaitu:

1. Struktur (structure). Organisasi merefleksikan perasaan di organisasi secara baik dan mempunyai peran dan tanggung jawab yang jelas dalam lingkungan organisasi. Struktur tinggi jika anggota organisasi merasa pekerjaan mereka didefinisikan secara baik. Struktur rendah jika mereka merasa tidak ada kejelasan mengenai siapa yang melakukan tugas dan mempunyai wewenang mengambil keputusan.
2. Standar-standar (standards). Standar dalam suatu organisasi mengukur perasaan tekanan untuk meningkatkan kinerja dan derajat kebanggaan atau kepuasan yang dimiliki oleh anggota organisasi dalam melakukan



pekerjaan dengan baik. Standar-standar tinggi berarti anggota organisasi berupaya mencari jalan untuk meningkatkan kinerja. Standar-standar rendah merefleksikan harapan yang lebih rendah untuk kinerja.

3. Tanggung jawab (responsibility). Merefleksikan perasaan karyawan bahwa mereka menjadi “bos untuk diri sendiri” dan tidak memerlukan keputusan dilegitimasi oleh anggota organisasi lainnya. Persepsi tanggung jawab tinggi menunjukkan bahwa anggota organisasi didorong untuk memecahkan masalahnya sendiri. Tanggung jawab rendah menunjukkan bahwa pengambilan risiko dan percobaan terhadap pendekatan baru atau inovasi tidak diharapkan.

4. Penghargaan (recognition). Mengindikasikan bahwa anggota organisasi merasa dihargai jika mereka dapat menyelesaikan tugas secara baik. Penghargaan merupakan ukuran penghargaan dihadapkan dengan kritik dan hukuman atas penyelesaian pekerjaan. Iklim-iklim organisasi yang menghargai kinerja berkarakteristik keseimbangan antara imbalan dan kritik. Penghargaan rendah artinya penyelesaian pekerjaan dengan baik diberi imbalan secara tidak konsisten.

5. Dukungan (support). Merefleksikan perasaan percaya dan saling mendukung yang terus berlangsung diantara anggota kelompok kerja. Dukungan tinggi jika anggota organisasi merasa bahwa mereka bagian tim yang berfungsi dengan baik dan merasa memperoleh bantuan dari atasannya, jika mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas. Jika dukungan rendah, anggota organisasi merasa atau tersisih sendiri.



6. **Komitmen (commitment).** Merefleksikan perasaan bangga anggota terhadap organisasinya dan derajat kelayakan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Perasaan komitmen artinya karyawan kuat bernegosiasi dengan loyalitas personal. Level rendah komitmen artinya karyawan merasa apatis terhadap organisasi dan tujuannya.

Dimensi iklim organisasi adalah unsur, sifat, atau karakteristik organisasi. Dimensi iklim organisasi terdiri atas beragam jenis dan berbeda pada setiap organisasi. Dengan mengukur keenam dimensi dari iklim organisasi suatu perusahaan yaitu : standar-standar, tanggung jawab, penghargaan, dukungan, dan komitmen dapat digambarkan profil iklim organisasi perusahaan tersebut.

c. Faktor-faktor iklim organisasi

Menurut Likert dalam Keith & Jhon (1996:24) ada beberapa faktor yang ada dalam iklim organisasi yaitu meliputi :

1. Kepemimpinan
2. Motivasi
3. Komunikasi
4. Interaksi
5. Pengambilan keputusan
6. Penetapan tujuan
7. Pengendalian

2. Budaya organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Terdapat berbagai jenis definisi tentang budaya organisasi yang intinya tidak jauh berbeda dengan pendapat dari satu ahli dengan ahli yang



lainnya. Menurut Robins dalam Sutrisno (2010:24) mendefinisikan budaya organisasi merupakan “ system nilai bersama dalam suatu organisasi yang menentukan tingkatan bagaimana karyawan melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi”. Sementara itu Wirawan (2007:10) mendefinisikan budaya organisasi sebagai “norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat dan kebiasaan organisasi, yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktifitas organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen dan mencapai tujuan organisasi”. Robbins dalam Tika (2006:6) menyatakan bahwa “Budaya organisasi adalah sekumpulan sistem atau nilai yang diakui dan dibuat oleh semua anggotanya yang dapat membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lainnya.”. Menurut Moeliono dalam Nurdin (2012:13a) menyatakan bahwa “Budaya korporat, budaya manajemen atau juga dikenal dengan istilah budaya kerja merupakan nilai-nilai dominan yang disebar luaskan didalam organisasi dan diacu sebagai filosofi kerja karyawan. Sedangkan menurut Susanto dalam Sutrisno (2010:25) budaya organisasi merupakan “ nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian diri kedalam perusahaan, sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak dan bertinkah laku”.

Dari pengertian-pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi yang dapat mencerminkan sifat-sifat yang terdapat dalam lingkungan kerja dapat timbul karena kegiatan organisasi yang dilakukan baik secara sadar maupun secara tidak, sehingga dapat mempengaruhi perilaku dan kepribadian organisasi. Dari uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan serangkaian nilai, norma yang berlaku dalam suatu organisasi menjadi pedoman perilaku bagi seluruh anggotanya.

Budaya yang kuat sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektivitas kinerja karyawan sebagaimana dinyatakan oleh Deal & Kennedy (1982), Miner (1990), Robbins (1990) (dalam Sutrisno, 2010:3), karena menimbulkan antara lain sebagai berikut:

1. Nilai-nilai kunci yang saling menjalin, tersosialisasikan, menginternalisasi, menjiwai pada para anggota, dan merupakan kekuatan yang tidak tampak;
2. Perilaku-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 atau kesertaan dalam hal-hal yang berarti sebagai bentuk partisipasi, pengakuan, dan penghormatan terhadap karyawan;
5. Semua kegiatan berorientasi atau diarahkan kepada misi atau tujuan organisasi;
6. Para karyawan merasa senang, karena diakui dan dihargai martabat dan kontribusinya, yang sangat rewarding;
7. Adanya koordiansi. 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.



Miller (1984; dalam Sutrisno, 2010:4) mengataka bahwa:

“perusahaan yang berhasil dalam menghadapi era globalisasi yang kompetitif pada masa sekarang dan juga menerapkan delapan butir nilai primer seperti yang telah disebutkan diatas, sebagai budaya perusahaan. Perusahaan-perusahaan di Amerika yang menerapkan delapan nilai-nilai primer itu dikatakan telah dapat menciptakan inovasi besar, loyalitas, dan produktivitas”.

Jadi budaya organisasi yang benar-benar dikelola sebagai alat manajemen akan berpengaruh dan menjadi pendorong bagi karyawan untuk berperilaku positif, dedikatif, dan produktif. Nilai-nilai budaya itu tidak tampak, tetapi merupakan kekuatan yang mendorong perilaku untuk menghasilkan efektivitas kinerja karyawan (Sutrisno, 2010:5-6).

b. Unsur-unsur Budaya Organisasi

Dalam budaya organisasi juga terkandung beberapa unsur, yaitu

1. Asumsi dasar
Dalam budaya organisasi terdapat asumsi dasar yang dapat berfungsi sebagai pedoman bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku.
2. Keyakinan yang dianut
Dalam budaya organisasi terdapat keyakinan yang dianut dan dilaksanakan oleh para anggota organisasi. Keyakinan ini mengandung nilai-nilai yang dapat berbentuk slogan atau moto, asumsi dasar, tujuan umum organisasi/perusahaan, filosofi usaha, atau prinsip-prinsip menjelaskan usaha.
3. Pemimpin atau kelompok pencipta dan pengembangan budaya organisasi.
Budaya organisasi perlu diciptakan dan dikembangkan oleh pemimpin organisasi/perusahaan atau kelompok tertentu dalam organisasi atau perusahaan tersebut.
4. Pedoman mengatasi masalah
Dalam organisasi/perusahaan, terdapat dua masalah pokok yang sering muncul, yakni masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Kedua masalah tersebut dapat diatasi dengan asumsi dasar dan keyakinan yang dianut bersama anggota organisasai.
5. Berbagi nilai (*sharing of value*)

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

6. Pewarisan (*learning process*)

Asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi perlu diwariskan kepada anggota-anggota baru dalam organisasi sebagai pedoman untuk bertindak dan berperilaku dalam organisasi/perusahaan tersebut. (Tika 2006:5)

c. Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan beberapa fungsi menurut Robbins

(dalam Tika, 2006:13) yaitu:

1. Berperan menetapkan batasan.
2. Mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi.
3. Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dari pada kepentingan individual seseorang.
4. Meningkatkan stabilitas system social karena merupakan perekat social yang membantu mempersatukan organisasi.
5. Sebagai mekanisme kontrol dan menjadi rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku pada karyawan.

Dalam hubungannya dengan segi social, budaya berfungsi sebagai perekat social yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar antara yang tepat yang menjadi dasar pikiran dan perilaku para karyawan. Jadi, budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan (Gordon, 1991; dalam Sutrisno, 2010:11).

Budaya organisasi yang kohesi atau efektif tercermin pada kepercayaan antara anggota organisasi, keterbukaan komunikasi yang terjalin didalam organisasi, kepemimpinan yang mendapat masukan dan didukung oleh bawahan (karyawan), pemecahan masalah oleh kelompok yang melibatkan seluruh anggota organisasi, kemandirian kerja, dan



pertukaran informasi antara para anggota organisasi (Anderson dan Kypriancu, 1994; dalam Sutrisno, 2010:11).

Dengan demikian, fungsi budaya organisasi adalah sebagai alat pemersatu anggota-anggotanya dalam mencapai tujuan organisasi yang dilandasi oleh ketentuan dan nilai yang harus diterapkan oleh karyawan dan juga dapat digunakan sebagai control dalam hal perilaku karyawan didalam organisasi.

d. Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya organisasi yang terdapat dalam sebuah organisasi dianggap sebagai suatu yang abstrak namun budaya organisasi juga mempunyai karakteristik atau dimensi tertentu yang dapat didefinisikan dan sebagai dasar pengukuran. Karakteristik budaya organisasi menurut Robbins (2006:279) adalah sebagai berikut :

1. Inovasi dan pengambilan resiko
Berkaitan dengan sejauh mana karyawan didukung untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko
2. Orientasi detail
Perhatian terhadap hal-hal yang rinci, yaitu berkaitan dengan sejauh mana para anggota (karyawan) organisasi diharapkan mau memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap hal-hal yang detail (rinci).
3. Orientasi hasil
Yaitu sejauh mana manajemen focus pada hasil, bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mendapatkan hasil tersebut.
4. Orientasi individu
Yaitu sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil kepada orang-orang didalam organisasi tersebut.
5. Orientasi tim
Yaitu berkaitan dengan sejauh mana kegiatan kerja organisasi dilaksanakan dalam tim-tim kerja, bukan pada individu-individu.
6. Agresivitas



Sejauh mana orang-orang dalam organisasi menunjukkan keagresifan dalam kompetitif, bukannya bersantai.

7. Stabilitas

Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo sebagai lawan dari pertumbuhan atau inovasi.

Berdasarkan karakteristik budaya organisasi tersebut dapat menggambarkan bahwa hakikat budaya organisasi sebagai suatu tata nilai dan norma yang dianut bersama dalam organisasi dan dapat juga mendukung pola-pola kinerja dalam organisasi sehingga dapat memotivasi setiap anggota organisasi dalam melakukan kegiatan untuk tercapainya tujuan bersama.

e. Nilai-nilai Budaya Perusahaan

Dalam penelitian yang dilakukan Miller (1984; dalam Sutrisno, 2010;14), disimpulkan bahwa ada delapan nilai primer yang menjadi seni budaya perusahaan yang sukses yaitu:

1. Asas tujuan
2. Asas consensus
3. Asas kesatuan
4. Asas persatuan
5. Asas prestasi
6. Asas empiris
7. Asas keakraban
8. Asas integrasi

f. Budaya Organisasi Kuat dan Lemah

Menurut Robbins (1997, dalam Tika 2006:108) budaya organisasi kuat adalah budaya dimana nilai-nilai inti organisasi dipegang secara intensif dan dianut bersama secara meluas oleh anggota organisasi. Kuat tidaknya suatu budaya organisasi ditentukan oleh dua hal yaitu, intensitas dan kebersamaan.

Ciri-ciri budaya organisasi kuat menurut Robbins (1997, dalam Tika 2006:108):

1. Anggota organisasi loyal kepada organisasi.
2. Pedoman tingkah laku bagi orang-orang didalam perusahaan digariskan dengan jelas, dimengerti, dipatuhi, dan dilaksanakan oleh orang-orang didalam perusahaan sehingga orang-orang didalam perusahaan bekerja lebih kohesif.
3. Nilai-nilai yang dianut organisasi tidak hanya berhenti pada slogan, tetapi dihayati dan dinyatakan dalam tingkah laku sehari-hari secara konsisten oleh orang-orang yang bekerja dalam perusahaan
4. Organisasi memberikan tempat khusus kepada pahlawan-pahlawan organisasi dan secara sistematis menciptakan bermacam-macam tingkat pahlawan.
5. Dijumpai banyak ritual, mulai dari ritual sederhana hingga mewah.

3. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk/jasa yang dihasilkan atau diberikan oleh seseorang atau sekelompok orang (Dharma, 1991:1). Mangkunegara (2009-67) mengemukakan kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Prawirosentono (1999:2), mengemukakan kinerja adalah hasil

kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika. Soeprihanto (2001:16) berpendapat bahwa, kinerja karyawan adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja atau prestasi yang dicapai seseorang karyawan sesuai dengan wewenang atau tanggung jawab masing-masing karyawan selama periode waktu yang ditentukan berdasarkan tujuan atau sasaran yang telah disepakati.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Identifikasi terhadap faktor-faktor yang menjadi penyebab meningkatnya kinerja seorang karyawan merupakan sesuatu yang fundamental bagi pengawasan yang baik serta pembuatan keputusan yang lebih efektif dalam strategi perbaikan kinerja. Menurut Mangkunegara (2002:67) faktor yang mempengaruhi pencapaian prestasi kerja, yaitu :

1. Faktor kemampuan (ability)

Faktor kemampuan (ability) secara psikologis adalah kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Artinya, pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahlian masing-masing.



2. Faktor motivasi (Motivation)

Faktor motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja, motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja), atau merupakan dorongan dalam diri pegawai untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji. Pegawai akan mampu mencapai prestasi kerja yang maksimal jika ia memiliki motif berprestasi yang tinggi. Motif prestasi yang perlu dimiliki oleh pegawai harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri selain lingkungan kerja.

Dari pendapat diatas, diketahui bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan berasal dari diri karyawan yaitu faktor kemampuan dan motivasi.

c. Pengukuran Kinerja Karyawan

Pengukuran kinerja merupakan suatu sarana untuk memperoleh gambaran mengenai kinerja seorang karyawan, bagaimana seorang karyawan melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Oleh karena itu diperlukan standar-standar yang mengatur nantinya apakah karyawan tersebut telah melaksanakan tugas yang diberikan dengan efektif dan efisien atau masih jauh dari harapan organisasi. Untuk mengetahui kinerja karyawan, perlu diketahui faktor-faktor yang dapat diukur dari apa yang dihasilkan. Menurut Dharma (2000:154), mengemukakan bahwa untuk lebih menjamin keberhasilan dalam kinerja, maka sebelumnya harus ditetapkan standar dalam mengukur kinerja, adapun pengukurannya tersebut adalah:

1. Kualitas, Salah satu cara untuk mengetahui tinggi rendahnya kinerja karyawan dapat dilihat dari sejauh mana karyawan dapat menyelesaikan tugasnya dengan kualitas yang baik.
2. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan dan harus dicapai

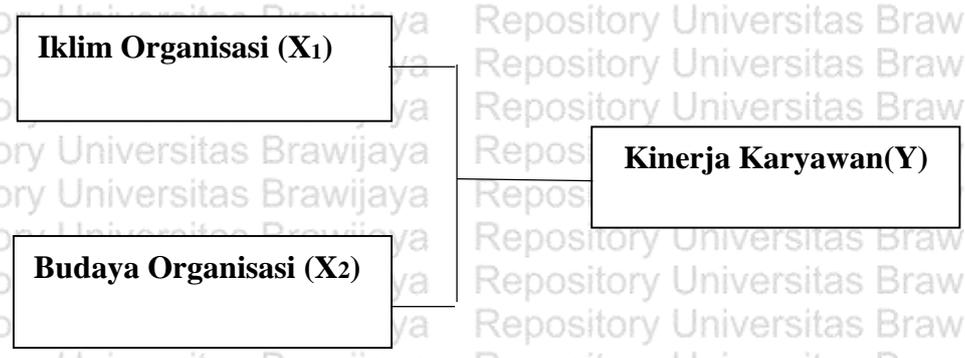
- 3. Ketepatan waktu, yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan (ketepatan waktu).

Merunut pendapat diatas, dalam melakukan pengukuran kinerja hendaknya dipertimbangkan masalah kualitas hasil kerja, kuantitas (jumlahnya), serta ketentuan waktu. Jika kualitas dan kuantitas dan waktu kerja dapat terpenuhi atau sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan, karyawan harus memiliki kinerja yang tinggi.

C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan sintesis tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan (Sugiyono, 2004: dalam Agung P.A, 2012:25)

Gambar 1: Kerangka Konseptual

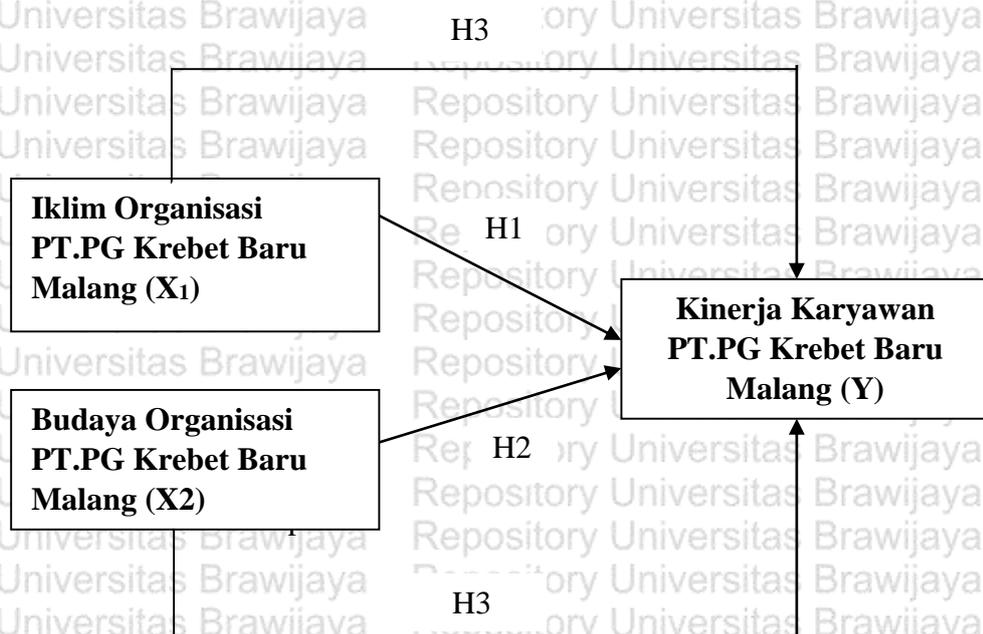


Sumber: Tinjauan Teoritis, 2017

D. Model Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik (Sugiyono, 2004: dalam Agung P.A, 2012:27):

Gambar 2: Model hipotesis



Sumber : Tinjauan Teoritis 2017

Berdasarkan model hipotesis diatas, dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H1 = ada pengaruh signifikan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan.

H2 = ada pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

H3= apakah ada pengaruh signifikan iklim organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan dalam penyusunan skripsi ini yaitu penelitian penjelasan (explanatory research), yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih (Agung, 2012:5).

Penelitian yang digunakan oleh penulis adalah berupa jenis penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivism, yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik (Sugiyono,2009:14), dengan melakukan analisis data berdasarkan prosedur statistik. Dengan demikian, diharapkan dapat menjelaskan pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan dan parsial.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat yang ada dilakukan penelitian. Penelitian ini dilaksanakan di PT. PG Krebbe Baru terletak di Desa Krebbe Kecamatan Bululawang Kabupaten Malang, yang beralamatkan di Jalan Bululawang No. 10 Malang. Alasan dalam pemilihan lokasi tersebut adalah dimana tempat tersebut memungkinkan untuk mendapatkan data yang menyangkut permasalahan yang ada bagi penulis untuk menjelaskan keterkaitannya dalam hal iklim organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, serta kemudahan dalam

mendapatkan data sebagai bahan untuk penelitian. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana penerapan iklim organisasi dan budaya organisasi didalam perusahaan tersebut berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

C. Konsep, Variabel, Definisi Operasional dan Pengukuran

1. Konsep

- Konsep Iklim Organisasi.
- Konsep Budaya Organisasi
- Konsep Kinerja Karyawan

2. Variabel

Variabel adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang diciptakan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan (Agung, 2012:18). Variabel yang digunakan dalam penelitian terdiri dari dua variabel yaitu variabel bebas dan variabel terikat dimana variabel bebasnya adalah iklim organisasi (X1) dan Budaya Organisasi (X2), sedangkan variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan (Y).

3. Definisi Operasional Variabel

Definisi variabel operasional dari penelitian ini sebagai berikut:

- a. Definisi variabel Iklim organisasi (X1) ini mengacu pada pendapat teori Taiguri dan Litwin (dalam Soetopo 2010:141) yaitu suatu kualitas lingkungan internal suatu organisasi yang dialami oleh anggota-anggotanya, mempengaruhi perilakunya, dan dapat dideskripsikan

dengan nilai-nilai karakteristik organisasinya. indikator yang digunakan dalam mengukur variabel ini yaitu:

- 1) Struktur
- 2) Standar-standar
- 3) Tanggung jawab
- 4) Penghargaan
- 5) Dukungan
- 6) Komitmen

b. Definisi operasional variabel budaya organisasi (X2) ini mengacu pada pendapat Robbins dalam Sutrisno (2010:24) budaya organisasi sebagai sistem nilai bersama dalam organisasi yang menentukan bagaimana karyawan melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi.

Indikator yang dapat diukur, diantaranya sebagai berikut:

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko
- 2) Perhatian terhadap detail
- 3) Orientasi hasil
- 4) Orientasi individu
- 5) Orientasi tim
- 6) Agresivitas
- 7) Stabilitas

c. Kinerja karyawan (Y) dapat diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan ketepatan waktu, wewenang dan tanggung jawab yang diberikan. Menurut (Dharma 2000:154:) Indikator yang dapat diukur dari variabel kinerja yaitu:

- 1) Kualitas
- 2) Kuantitas
- 3) Ketepatan Waktu

Tabel 2 : Variabel, indikator, dan item dalam penelitian

Variabel	Indikator	Item	Sumber
Iklim Organisasi (X1)	Struktur	<ul style="list-style-type: none"> - Kerjaan yang dipekerjaan sudah sesuai dengan posisi dan jabatan. - Pengambilan keputusan. 	Stringer (2002) dalam Wirawan (2007:131)
	Standar-standar	<ul style="list-style-type: none"> - Standar kerja yang ditetapkan - Meningkatkan kinerja 	
	Tanggung jawab	<ul style="list-style-type: none"> - Pengambilan resiko - Penyelesaian pekerjaan 	
	Penghargaan	<ul style="list-style-type: none"> - Pemberian imbalan sebagai bentuk hasil kerja - Adanya promosi sebagai bentuk prestasi kerja 	
	Dukungan	<ul style="list-style-type: none"> - Hubungan dengan rekan kerja - Mendapat bantuan dari rekan kerja ketika adanya kesulitan 	
	Komitmen	<ul style="list-style-type: none"> - Komitmen terhadap tujuan organisasi - Bangga terhadap organisasi 	
Budaya organisasi (X2)	Inovasi dan pengambilan resiko	<ul style="list-style-type: none"> - Karyawan didorong untuk menjadi inovatif - Karyawan didorong untuk mengambil resiko 	Menurut Robbins (2006:279)
	Perhatian terhadap detail	<ul style="list-style-type: none"> - Karyawan dituntut untuk menunjukkan kecermatan - Karyawan dituntut untuk menunjukkan analisis 	
	Orientasi hasil	<ul style="list-style-type: none"> - Manajemen hanya memperhatikan hasil yang diperoleh - Manajemen memperhatikan teknik 	

		maupun proses dari mendapatkan hasil	
	Orientasi individu	<ul style="list-style-type: none"> - mengutamakan kepentingan perusahaan diatas kepentingan pribadi, kelompok atau golongan - memberikan kualitas produk dan layanan terbaik kepada pelanggan 	
	Orientasi tim	<ul style="list-style-type: none"> - Tiap divisi diberikan tugas yang berbeda-beda sesuai keahlian mereka - Adanya sistem penilaian dalam tiap divisi yang terbaik dalam perusahaan 	
	Agresivitas	<ul style="list-style-type: none"> - Karyawan yang pekerja keras - Mampu menyelesaikan tugas dengan baik - Mampu menerima segala macam bidang pekerjaan 	
	Stabilitas	<ul style="list-style-type: none"> - Karyawan dituntut untuk mematuhi budaya organisasi yang sudah ada. - Budaya dalam organisasi tidak berubah 	
Kinerja Karyawan (Y)	Kualitas	<ul style="list-style-type: none"> - Kerapian hasil kerja. - menyelesaikan pekerjaan dengan teliti. 	(Dharma, 2000:154)
	Kuantitas	<ul style="list-style-type: none"> - jumlah hasil kerja diatas standar yang telah ditentukan. - Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah target. 	
	Ketepatan Waktu	<ul style="list-style-type: none"> - Melakukan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan. 	



	- Kemampuan bekerja karyawan sesuai dengan jam kerja.
--	---

Sumber : Data primer diolah, 2017

4. Skala Pengukuran

(Menurut Sugiono,2004: dalam Agung, 2012:44) skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Skala yang digunakan dalam penelitian adalah skala likert. Menurut Sugiyono (2008:132), skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan yang kemudian dijawab oleh responden. Setiap pernyataan atau pertanyaan ini disediakan jawaban yang masing-masing memiliki tingkat skor berbeda-beda. Skala ini mengandung variasi nilai yang bertingkat-tingkat dari obyek penelitian melalui jawaban yang diberi nilai interval 1 sampai 5. Adapun skor yang diberikan adalah sebagai berikut :

Tabel 3 : Alternatif Jawaban dan Tingkat Skor

No	Jawaban Responden	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Ragu-ragu	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat tidak setuju	1

Sumber : (Sugiyono, 2008:131)

Berdasarkan rentang skor diatas, maka interval = (skor tertinggi-skor terendah)/jumlah kelas = $(5-1)/5=0,8$. Sehingga dapat ditemukan interval masing-masing kelas adalah sebagai berikut:

- 1 1,00-1,80 = sangat tidak setuju / sangat kurang baik
- 2 1,81-2,60 = tidak setuju / kurang baik
- 3 2,61-3,40 = ragu-ragu / cukup
- 4 3,41-4,20 = setuju / baik
- 5 4,21-5,00 = sangat setuju / sangat baik

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut (Sugiyono, dalam Agung (2012:32) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari atas subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap yang ada di PT PG Kribet Baru Malang yang sebanyak 217.



2. Sampel

Menurut Siregar (2014:56) Sampel adalah suatu prosedur pengambilan keputusan data, dimana hanya sebagian populasi saja yang diambil dan dipergunakan untuk menentukan sifat serta ciri yang dikehendaki dari suatu populasi. Penentu jumlah ukuran sampel yaitu dengan menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{N(e)^2 + 1}$$

Keterangan:

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

e = Persen kelonggaran ketidak telitian karena pengambilan sampel yang masih dapat ditolelir 10%

(Sumber: Sanusi, 2003:84)

Berikut perhitungan sampel yang diambil :

$$n = \frac{217}{217(0,1)^2 + 1}$$

$$n = \frac{217}{3,17}$$

$$n = 68,45 \text{ dibulatkan menjadi } 69$$

3. Teknik Pengambilan Sampel

Metode pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *propotional random sampling*. Menurut Arikunto, (1998:127) *propotional random sampling* yaitu teknik pengambilan proporsi untuk memperoleh sampel *representatif*. Pengambilan subyek dari setiap strata

atau wilayah ditentukan seimbang atau sebanding dalam masing-masing wilayah.

Tabel 4 : Populasi dan Sampel Penelitian

No	Divisi	Jumlah populasi	Penentu Sampel
1	Bagian Pabrikasi	63	$63/217 * 69 = 20$
2	Bagian Instalasi	56	$56/217 * 69 = 18$
3	Bagian Tanaman	32	$32/217 * 69 = 10$
4	Bagian Akun & Keuangan	20	$20/217 * 69 = 7$
5	Bagian Quality Control	9	$9/217 * 69 = 3$
6	Bagian SDM & Umum	37	$37/217 * 69 = 12$
Jumlah		217	69

Sumber : Data Primer diolah, 2017

E. Teknik Pengumpulan Data

a. Angket (kuesioner)

Angket merupakan pengumpulan data yang lebih efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur atau apa yang bias diharapkan dari responden (Agung, 2014:63). Angket (kuesioner) merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya

b. Dokumentasi

Merupakan metode pengumpulan data dengan cara melihat dan mencatat dokumen-dokumen yang dimaksudkan untuk memperoleh informasi tentang keadaan perusahaan.

2. Jenis Penelitian

a) Data Primer

Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara). Data primer data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti atau lembaga tertentu langsung dari sumbernya, dicatat dan diamati untuk pertama kalinya dan hasilnya digunakan langsung oleh peneliti atau lembaga itu sendiri untuk memecahkan persoalan yang akan dicari jawabannya (Agung, 2012:60).

b) Data sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara. (Agung, 2012:60). Data sekunder diperoleh dari pihak ketiga seperti biro pusat statistic (BPS), buku laporan, jurnal dan lain-lain.

F. Uji Validitas Reliabilitas

1. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan dan kesahihan suatu instrument (Arikunto, 2002:144). Suatu instrument yang valid atau sah mempunyai validitas tinggi, sebaliknya



instrument yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah. Untuk mengukur valid tidaknya suatu alat ukur dapat diukur dengan menggunakan rumus:

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

Dimana:

r_{xy} = koefisiensi korelasi variabel bebas dan variabel terikat
 n = banyaknya sampel
 X = item
 Y = total variabel (Arikunto, 2002:146)

Suatu instrument yang dikatakan valid bila memiliki kolerasi product moment lebih besar dari 0,3 (Azwar, 1992 dalam Siregar). dalam penelitian ini menggunakan komputer dengan bantuan program *SPSS*.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas artinya dapat dipercaya atau dapat diandalkan atau dapat digunakan berulang kali dengan hasil yang sama. Reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa suatu instrument dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrument tersebut sudah baik (Arikunto, 2002:168). Untuk mengukur cukup dipercaya atau tidaknya sebagai alat pengumpul data dengan menggunakan rumus:

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1}\right) \left(1 - \frac{M(k-M)}{kV_1}\right)$$

Dimana:

r_{11} = reabilitas instrumen
 K = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal
 M = skor rata-rata



V_1 = varians total (Arikunto, 2010:171).

Pengujian reliabilitas pada penelitian ini menggunakan program SPSS.

Suatu instrument dikatakan reliabel bila memiliki koefisien keandalan (reliabilitas) lebih besar dari 0,6 (Siregar, 2014:90).

G. Teknik Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif menurut Sugiyono (2008:207) adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul. Dalam statistik deskriptif juga dapat dilakukan untuk mencari pengaruh hubungan antar variabel. Dalam penelitian ini digunakan untuk mendeskripsikan variabel iklim organisasi, budaya organisasi dan kinerja karyawan dengan jalan mendistribusikan item-item dari masing-masing variabel.

2. Asumsi Klasik Regresi

a. Uji Normalitas

Uji asumsi normalitas bertujuan untuk menguji sebuah model regresi, variabel independen, variabel dependen, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi normal atau mendekati normal. Dasar pengambilan keputusan memenuhi normalitas atau tidak, sebagai berikut:

- a) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi normalitas.
- b) Jika data yang menyebar jauh dari garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka regresi tidak memenuhi normalitas.



b. Multikolinieritas

Uji multikolinieritas menurut Imam Ghozhali (2011 : 105) bertujuan untuk menguji apakah regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi kolerasi diantara variabel independen. Untuk mendeteksi adanya multikolinieritas atau tidak dilakukan dengan melihat nilai $VIF < 10$ dan $Tolerance > 0,10$ maka model regresi digunakan terbebas dari masalah multikolinieritas.

c. Uji Asumsi Heteroskedastisitas

Uji asumsi heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linier terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan koresidual pengamatan yang lainnya. Menurut Ghozali (2006:121) ketentuan dari uji heterokedastisitas adalah sebagai berikut :

- Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heterokedastisitas.
- Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

3. Analisis Data Linier Berganda

Menurut Sugiyono (2002:210) analisis regresi linear berganda yaitu digunakan oleh peneliti apabila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunya) variabel dependen, bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor predictor akan dilakukan apabila jumlah variabel independennya minimal 2. Untuk mempermudah dalam menganalisis data

maka digunakan program SPSS. Adapun bentuk persamaan regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan rumus sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 + e$$

Keterangan:

- X1 = Iklim Organisasi (variabel Bebas)
- X2 = Budaya Organisasi (Variabel Bebas)
- Y = Kinerja Karyawan (Variabel Terikat)
- a = Bilangan Konstanta
- b1b2 = Koefisien Regresi Parsial
- e = Error atau sisa

4. Uji Hipotesis

a. Uji t (parsial)

Pengujian ini menguji signifikansi masing-masing variabel bebas (X1 dan X2) secara parsial terhadap variabel terikat (Y). Rumus yang digunakan untuk menghitung uji t menurut Sugiyono (2008:244) adalah sebagai berikut :

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan :

- t : nilai t
- r : korelasi parsial yang ditemukan
- n : jumlah sampel

Hipotesis akan diuji dengan taraf nyata $\alpha = 5\%$ Hipotesis akan diuji dengan taraf nyata $\alpha = 5\%$ $H_0 : b_1=0$ (tidak ada pengaruh X_1, X_2 , terhadap Y) $H_1 : b_1 \neq 0$ (ada pengaruh X_1, X_2 , terhadap Y).



Apabila t hitung $>$ t table atau signifikansi $<$ 0,05, maka ada pengaruh secara parsial antara variabel bebas masing-masing dengan variabel terikat. (H_0 ditolak dan H_1 diterima).

Apabila t hitung $<$ t table atau signifikansi $>$ 0,05, maka tidak ada pengaruh secara parsial antara variabel bebas masing-masing dengan variabel terikat. (H_1 ditolak dan H_0 diterima).

b. Uji F (Silmultan)

Menurut Sugiyono (2008:264) uji F digunakan untuk menguji variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat, selain itu dengan uji F dapat diketahui pula apakah model regresi linier yang digunakan sudah tepat apa belum, dengan rumus :

$$F = \frac{R^2/k}{(1 - R^2)/(n - k - 1)}$$

Keterangan :

- F = pendekatan distribusi probabilitas fisher
- k = banyaknya peubah bebas
- R^2 = koefisien determinan
- n = jumlah responden

Ketentuan penerimaan atau penolakan hipotesis sebagai berikut:

- $H_0 : b_1 = b_2 = \dots = 0$: tidak ada pengaruh antara variabel bebas secara bersama terhadap variabel terikat.
- $H_A : b_1 \neq b_2 \neq \dots \neq 0$: ada pengaruh antara variabel bebas secara bersama terhadap variabel terikat.



Kriteria Pengujian :

- Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ H_0 ditolak atau probabilitas $< 0,05$, maka variabel bebas secara simultan berpengaruh terhadap variabel terikat.
- Apabila $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ H_a diterima atau probabilitasnya $> 0,05$, maka variabel bebas secara simultan tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Perusahaan PT PG Rajawali-1 Unit PG Krebet Baru

PT Krebet baru didirikan oleh pemerintahan Hindia Belanda yang kemudian pada tahun 1906 dibeli oleh Oei Tiong Ham Concern. Pabrik gula Krebet Baru sempat menghentikan operasinya pada tahun 1947. Hal ini disebabkan oleh kerusakan yang dialami oleh perusahaan cukup parah akibat perang dunia II. Pada tahun 1953 Pabrik Gula Krebet Baru memulai melakukan perbaikan karena desakan IMAPETERMAS (Indonesia Maskapai Andal Koperasi Pertanian Tebu Rakyat Malang Selatan) sehingga perusahaan dapat beroperasi kembali. Perbaikan ini tidak lepas dari bantuan bank industri negara dengan nama NV PG Krebet baru. Pabrik Gula Krebet Baru mulai beroperasi tanggal 3 oktober 1954 dengan luas area tanah tebu 1.398 ha, sehingga pada tahun 1957 Pabrik Gula Krebet Baru sudah dapat memproduksi gula dengan kualitas Superior High Sugar (SHS), dimana semenjak pembangunan kembali hanya mampu memproduksi High Sugar (HS) semua perusahaan yang dimiliki Oei Tiong Ham Concern. Kegiatan usaha tetap berjalan dibawah pengawasan Menteri/Jaksa Agung Republik Indonesia, kemudian pada tahun 1963 semua perusahaan dan pengelolaannya diserahkan kepada menteri urusan pendapatan, pembiayaan, dan pengawasan (p3) yang saat ini menjadi Departemen Keuangan Republik Indonesia. Pada tahun 1964 Departemen Keuangan Republik



Indonesia membentuk PT Perkembangan Ekonomi (PPEN) Rajawali Nusantara

Indonesia atau biasa dikenal dengan nama PT Rajawali Nusantara Indonesia yang merupakan badan usaha milik negara (BUMN) dibawa pengawasan Departemen Keuangan Republik Indonesia. Sedangkan manajemennya dikelola oleh PT IMACO (Industrial Management Company) Surabaya yang merupakan salah satu anak perusahaan dari PT Rajawali Nusantara Indonesia.

Berdasarkan Indonesia Sugar Studies, Januari 1972 areal untuk tanaman tebu di Malang selatan tersedia 12.000 ha sedangkan PT Pabrik Gula Kribet Baru telah tersedia lahan 4.000 ha. Hal ini menyebabkan kapasitas giling mengalami peningkatan dari sebelumnya, yaitu dari 2.000 ton per hari. Dengan demikian mulai saat itu PT Pabrik Gula Kribet Baru terdiri dari 2 unit yaitu Pabrik Gula Kribet Baru Unit I (KB I) dan Pabrik Gula Kribet Baru Unit II (KB II) dengan kapasitas giling secara keseluruhan mencapai 5.000 ton per hari. Mulai tahun 1987 kapasitas giling ditingkatkan menjadi 6.000 ton perhari sampai dengan 6.500 ton perhari. Mulai tahun 2008, untuk mengimbangi kebutuhan bahan baku dan petani tebu semakin banyak, maka pemerintah terus meningkatkan kapasitas giling dan investasi besar-besaran sehingga kapasitas giling untuk Pabrik Gula Kribet Baru Unit I menjadi 6.500 TCD dan Pabrik Gula Kribet Baru Unit II menjadi 5.500 TCD sehingga total kapasitas giling menjadi 12.000 TCD.



2. Visi dan Misi Perusahaan

Visi Perusahaan PT. PG Krebet baru

Sebagai perusahaan terbaik dalam bidang argo industri, siap menghadapi tantangan dan unggul dalam kompetisi global, bertumpu pada kemampuan sendiri (own capabilities).

Misi Perusahaan PT. PG Krebet baru

Menjadi perusahaan dengan kinerja yang baik dalam bidang argo industri, dikelola secara profesional dan inovatif dengan orientasi kualitas produk dan layanan pelanggan prima (excellent customer service) sebagai karya sumber daya manusia yang handal mampu tumbuh dan berkembang memenuhi harapan pihak-pihak berkepentingan yang terkait (stake holders).

3. Lokasi Perusahaan

PT. PG Krebet Baru terletak di Desa Krebet Kecamatan Bululawang Kabupaten Malang, yang berjarak 13 Km ke arah selatan. Tanah di daerah Malang selatan sangat cocok untuk budidaya tanaman tebu, sehingga memberi keuntungan yang cukup bagi para petani tebu di daerah tersebut. Tanah di daerah Malang selatan terbagi atas dua tipe daerah tanah yaitu Daerah Historis dan Daerah Expansi (perluasan), dimana daerah Historis merupakan tanah tegalan (tanah kering).

Jika ditinjau dari segi kemudahan untuk memperoleh bahan baku, maupun tenaga kerja, maka lokasi ini bisa dikatakan strategis karena tenaga



kerja serta bahan bakunya mudah diperoleh untuk menunjang kebutuhan pabrik. Air, listrik, maupun transportasi mudah diperoleh sebab PT. PG Kerebret Baru berada pada persimpangan jalan antara Malang-Gondanglegi-Wajak-Dampit, dan terdapat lori yang dapat mencapai areal tanaman, yang letaknya dekat dengan lokasi pabrik.

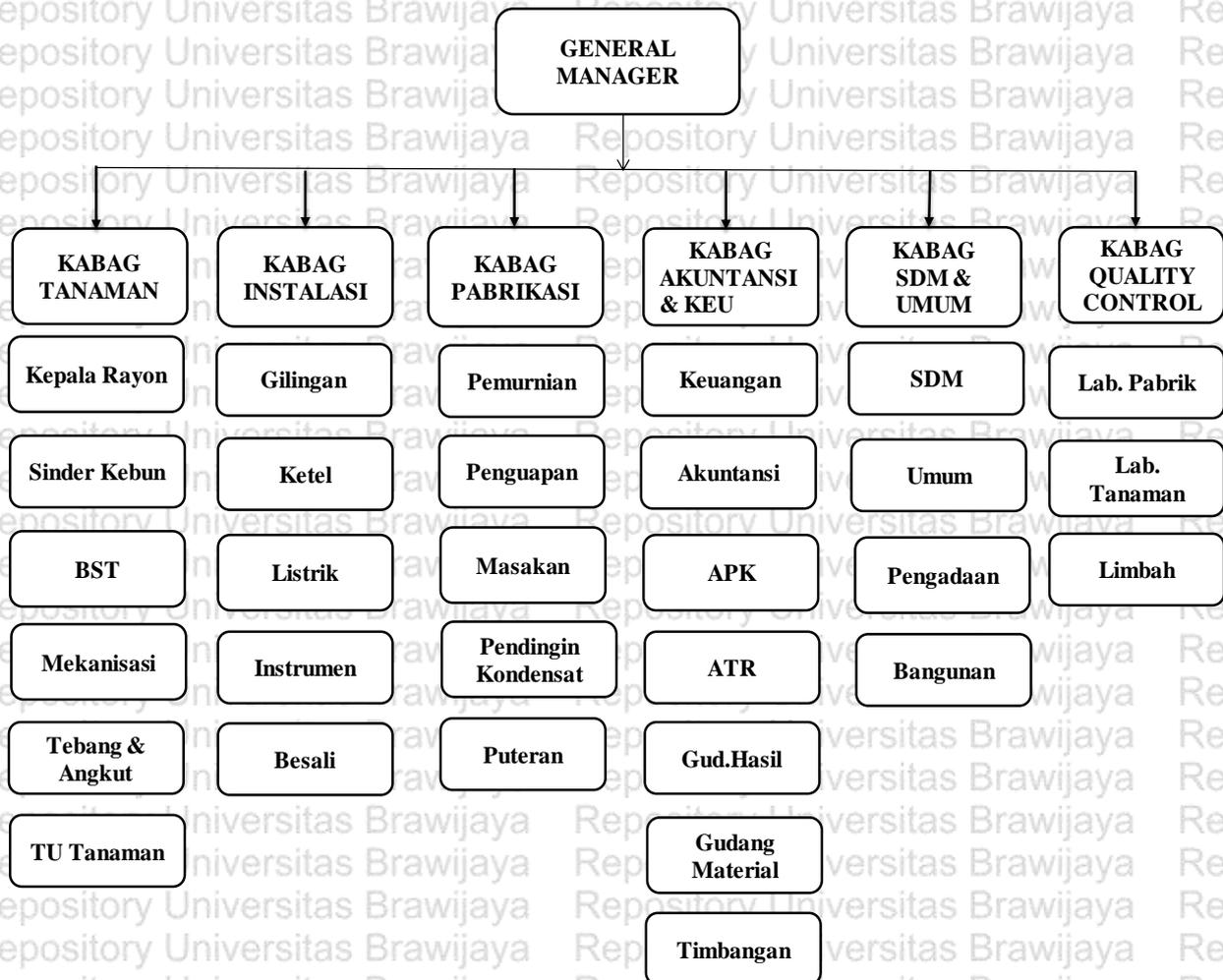
4. Struktur Organisasi Perusahaan

Dalam suatu perusahaan sudah semestinya memiliki suatu organisasi yang dapat mengatur dan mengarahkan masing-masing direksi dalam melaksanakan kegiatan serta tanggung jawabnya sesuai dengan jabatan yang dimiliki oleh masing-masing direksi tersebut. Dengan diterapkannya struktur organisasi maka, suatu perusahaan akan dengan mudah mencapai tujuan yang di cita-citakannya.

Adapun struktur organisasi yang dimiliki oleh PT Rajawali PG Kerebret Baru, dimana merupakan struktur organisasi yang berbentuk *line*, sebab kekuasaan serta tanggung jawab berjalan dari pimpinan tertinggi sampai ke bawah yang diatur berdasarkan *vertical line*. (Bagan Struktur Organisasi Terlampir).

Gambar 3 : Gambar Struktur Organisasi

STRUKTUR ORGANISASI PG KREBET BARU MALANG



Sumber: Pg Kreet Baru Malang

5. Job Description PT. PG Kreet Baru

PT. PG Kreet Baru Malang memiliki *job description* yang tergambar dalam struktur organisasi yang menunjukkan tata hubungan yang meliputi kegiatan kerja, tugas dan tanggung jawab pada masing-masing bagian. Adapun

tugas dari Kepala bagian dalam struktur organisasi PT. PG Kribet Baru Malang adalah:

a. **General Manager (Administratur)**

General manager ini bertanggung jawab atas kelancaran jalannya pabrik yang dipimpinya. General manager dalam menjalankan perusahaan membawahi beberapa bagian yaitu bagian akun & keuangan, bagian tanaman, bagian pabrikasi, bagian instalasi, bagian quality control, dan bagian SDM & Umum.

Tugas wewenang dan tanggung jawab:

- Menetapkan strategi untuk bisa mencapai sasaran dan tujuan perusahaan.
- Membantu direksi dalam menyusun rencana jangka panjang perusahaan.
- Melaksanakan kebijakan direksi dalam bidang keuangan, personalia, serta produksi umum maupun menegakkan aturan demi menunjang kedisiplinan para staf maupun karyawan perusahaan.
- Memilih dan menetapkan strategi dalam mencapai sasaran.
- Pengendali serta pelaksana anggaran biaya perusahaan.
- Mengangkat dan memberhentikan karyawan non-staf dalam perusahaan.
- Tercapainya sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.
- Menjaga rahasia perusahaan.

- Tercapainya disiplin kerja seluruh karyawan perusahaan sesuai dengan peraturan yang berlaku

b. Kabag Tanaman (*Plantation Manager*)

Tugas dan wewenang Kabag Tanaman (*Plantation Manager*) adalah sebagai berikut:

- Mengadakan penyuluhan terhadap petani tebu.
- Mengadakan pemeriksaan areal tebu yang akan digiling
- Mengadakan pemeriksaan areal.
- Memberi bimbingan kulturteknis kepala para petani tebu.
- Mengadakan penebang tebu.
- Menggarap tebu percobaan.
- Menyusun program tebu untuk mencapai target areal lahan hasil tebu bibit dan tebu giling yang ditetapkan oleh administrator.
- Mengawasi pelaksanaan penanaman dan penebangan tebu.
- Menyusun laporan rutin dan isendental tentang kegiatan bagian tanaman.
- Mengadakan hubungan yang terkait dengan program Tebu Rakyat Intensifikasi (TRI).

c. Kabag Instalasi (*Engineering Manager*)

Tugas dan wewenang Kabag Instalasi (*Engineering Manager*) adalah sebagai berikut:

- Melaksanakan pemeliharaan dan reparasi mesin serta peratan pabrik sehingga siap dioperasikan.

- Mempertahankan operasi mesin dan peralatan pabrik untuk menjaga kontinuitas penyediaan bahan guna memenuhi kebutuhan pabrikasi.
- Bekerja sama dengan kepala bagian tanaman dalam melakukan pengolahan , pemeliharaan dan reparasi lori ,loko,pompa dan traktor.
- Melaksanakan pengolahan , pemeliharaan dan reparasi kendaraan perusahaan.
- Mengatur penggunaan mesin, peralatan dan bangunan pabrik untuk kebutuhan pabrik.
- Dalam masa giling dapat menghentikan proses jika dipandang perlu dan harus segera melaporkan kepada kepala pabrik.
- Menetapkan rancangan anggaran bagiannya yang diusulkan kepada kepala pabrik.

d. Kabag Pabrikasi

Tugas dan wewenang Processing Manager adalah sebagai berikut:

- Melaksanakan produk gula.
- Mengawasi mutu, penimbangan dan pengemasan gula.
- Mengendalikan proses produksi gula agar memenuhi target.
- Membantu kepala pabrik pengadaan bahan pembantu dalam processing.
- Menjaga kelancaran proses produksi gula.
- Mengendalikan proses produksi gula agar memenuhi target.

- Membantu kepala pabrik pengadaan bahan pembantu dalam processing.
- Menghitung kebenaran angka-angka rendeman dan daftar bagi hasil gula petani.
- Membantu bagian instalasi dalam peralatan dan pemeliharaan mesin-mesin di luar mesin giling.
- Melaporkan kegiatan yang berhubungan dengan pengolahan gula kepada instansi pemerintah yang terkait.
- Membantu rancangan anggaran pabrikasi untuk diajukan kepada kepala pabrik.
- Memonitor dokumen-dokumen dan laporan-laporan atas dasar sistem wewenang yang berlaku.
- Menghentikan proses produksi jika dipandang perlu dan melaporkan kepada kepala pabrik.
- Menyusun laporan secara rutin dan incidental mengenai bagian pabrik
- Menetapkan anggaran yang akan diusulkan kepada kepala pabrik.
- Member otoritas atas dokumen dan laporan sesuai sistem dan wewenang yang berlaku
- Meminta pertanggungjawaban mengenai pelaksanaan wewenang yang didelegasikan kepada bawahannya.

e. Kabag Akuntansi & Keuangan

Fungsi dan tugas Kabag Akuntansi dan Keuangan adalah sebagai berikut:

- Mengadakan analisis atau penyimpanan serta merealisasikan dan memantau peredaran uang.
- Melaksanakan penerimaan, pengeluaran, dan penyimpanan perusahaan.
- Melaksanakan pengolahan data akuntansi untuk menghasilkan informasi keuangan bagi pihak-pihak yang memerlukan.
- Melaksanakan kebijakan penggajian karyawan, kesejahteraan, pelayanan kesehatan dan keselamatan kerja yang sejalan dengan peraturan yang berlaku.
- Menyusun rencana anggaran yang akan diusulkan pada direksi.
- Menolak pengeluaran dan penerimaan dana yang tidak sesuai dengan sistem dan prosedur yang berlaku dalam perusahaan,
- Meminta informasi yang diperlukan dalam rangka tugas yang berhubungan dengan pengolahan data akuntansi dari kepala bagian dan kepala seksi dari perusahaan
- Menetapkan cara-cara pelaksanaan penarikan dan penempatan karyawan non-staff
- Menetapkan rencana anggaran yang akan diusulkan kepada administrator



- Meminta pertanggung jawaban mengenai pelaksanaan wewenang yang didelegasikan kepada bawahannya.

f. **Kabag SDM & Umum**

Tugas wewenang dan tanggung jawab Kabag (SDM&UMUM) adalah sebagai berikut:

- Ikut membantu general manager dalam melaksanakan kebijakan direksi dan ketentuan-ketentuan administrator dalam personalia dan umum.
- Merekrut calon karyawan perusahaan.
- Membuat ketentuan-ketentuan mengenai pengembangan pendidikan bagi karyawan dalam perusahaan.
- Melaksanakan tugas-tugas lain yang ditetapkan oleh general manager.
- Menyelenggarakan recruitment para calon karyawan perusahaan.
- Mempersiapkan tunjangan dan jaminan bagi karyawan sesuai dengan ketentuan.
- Menetapkan anggaran bagi pengembangan karyawan sesuai yang diusulkan general manager.
- Kelancaran pelaksanaan recruitment calon karyawan perusahaan.
- Ketelitian dan kebenaran administrasi karyawan.

g. Kabag Quality Control

Tugas dan wewenang dari Kabag Quality Control adalah sebagai berikut:

- Mengontrol bahan-bahan kimia yang ada di pabrik gula.
- Melakukan analisa terhadap nir menta, nira kental, nira encer, masakan, stope dan gula.

B. Gambaran Umum Responden

Berdasarkan penelitian yang dilakukan dengan cara menyebar kuisisioner pada karyawan PT. PG Krebet Baru Malang, sebanyak 69 responden, maka dapat diperoleh gambaran karakteristik responden berdasarkan usia, jenis kelamin, masa kerja, dan pendidikan terakhir yang ditempuh. Karakteristik responden secara rinci adalah sebagai berikut :

1. Gambaran Responden Berdasarkan Usia

Data karakteristik reponden berdasarkan usia dapa dilihat pada tabel 5 berikut?

Tabel 5 : Gambaran responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Presentase (%)
≤ 20 tahun	0	0%
21 – 30 tahun	17	26,63%
31 – 40 tahun	34	49,27%
41 – 50 tahun	16	23,18%
≥ 51 tahun	2	2,89%
Total	69	100%

Sumber : Data Primer diolah, 2017

Dari data diatas tersebut, dapat disimpulkan bahwa responden yang berusia dibawah 20 tahun tidak ada atau 0%, responden yang berusia 21 – 30 tahun sebanyak 17 karyawan atau 26,63%, responden yang berusia 31 – 40 tahun ada 34 responden atau 49,27%, responden yang berusia 41 – 50 tahun ada 16 karyawan atau 23,18%, dan responden yang berusia diatas 50 tahun ada 2 karyawan atau 2,89%. Berdasarkan data tersebut, maka usia responden yang paling banyak di PT. PG Krebet Baru malang adalah berusia 31 – 40 tahun. Usia tersebut termasuk usia yang masih tergolong dalam usia yang produktif dalam bekerja.

2. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Data karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 6 berikut :

Tabel 6 : Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase (%)
1	Laki – laki	60	86,96%
2	Perempuan	9	13,04%
Total		69	100%

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan tabel diatas menjelaskan responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 60 karyawan atau 86,96%, dan responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 9 karyawan atau 13,04%. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan responden paling banyak adalah berjenis kelamin laki-laki sebanyak 60 karyawan atau 86,96%.

3. Gambaran Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan hasil penyebaran kuisisioner diperoleh gambaran mengenai masa kerja responden pada tabel 7 berikut:

Tabel 7 : Gambaran Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah	Presentase (%)
≤ 5 tahun	21	30,43%
6 – 10 tahun	25	36,23%
11 – 15 tahun	13	18,84%
16 – 20 tahun	6	8,70%
≥ 21 tahun	4	5,80%
Total	69	100%

Sumber : Data primer diolah, 2017

masa kerja seorang karyawan dihitung pada saat mulai bekerja di PT. Pg Kreet Baru Malang hingga saat melaksanakan penelitian.

Berdasarkan data diatas maka dapat diketahui bahwa responden yang masa kerjanya kurang dari atau sama dengan 5 tahun sebanyak 21 karyawan atau 30,43%, responden yang memiliki masa kerja 6 - 10 tahun sebanyak 25 karyawan atau 36,23%, responden yang memiliki masa kerja 11 – 15 tahun sebanyak 13 karyawan atau 18,84%, responden yang memiliki masa kerja 16 – 20 tahun sebanyak 6 karyawan atau 8,70%, dan responden yang masa kerjanya selama ≥ 21 tahun sebanyak 4 orang atau 5,80%.

4. Gambaran Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berdasarkan hasil penyebaran kuisisioner diperoleh gambaran mengenai masa kerja responden pada tabel 8 berikut:

Tabel 8 : Gambaran Responden Berdasarkan pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden	Presentase
SMA/SLTA	48	69,56%
SMK	4	5,80%
D3	7	10,14%
S1	10	14,50%
Total	69	100%

Sumber : Data Primer diolah, 2017

Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini yang berpendidikan tingkat SMA/SLTA sebanyak 48 karyawan atau 69,56%, responden yang berpendidikan tingkat SMK sebanyak 4 karyawan atau 5,80%, responden yang berpendidikan D3 sebanyak 7 karyawan atau 10,14%, dan responden yang berpendidikan tingkat S1 sebanyak 10 karyawan atau 14,50%. Berdasarkan data tersebut responden yang paling banyak adalah responden dengan tingkat pendidikan terakhir SMA/SLTA sebanyak 48 karyawan atau 69,56%.

C. Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui item pernyataan yang dibuat valid atau tidaknya. Hasil uji validitas dapat dilihat di tabel dengan membandingkan nilai korelasi *product moment* dengan nilai R_{tabel} dengan menggunakan tingkat keyakinan 100%, $\alpha = 5\%$ atau 0,05 dan $n = 69$, diperoleh hasil R_{tabel} sebesar 0,300.

Berdasarkan tabel diketahui bahwa seluruh item pernyataan dalam penelitian ini valid, yang dapat ditunjukkan melalui nilai kolerasi R_{tabel} lebih besar dari pada nilai R_{hitung} (0,300).

Tabel 9 : Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Nilai Kolerasi (R_{hitung})	R_{tabel} ($\alpha=5\%$)	Pengujian	Keterangan
Iklim Organisasi (X1)	X1.1	0,634	0,300	$R_{\text{hitung}} > R_{\text{tabel}}$	Valid
	X1.2	0,763	0,300		Valid
	X1.3	0,712	0,300		Valid
	X1.4	0,829	0,300		Valid
	X1.5	0,740	0,300		Valid
	X1.6	0,699	0,300		Valid
	X1.7	0,662	0,300		Valid
	X1.8	0,640	0,300		Valid
	X1.9	0,815	0,300		Valid
	X1.10	0,733	0,300		Valid
	X1.11	0,507	0,300		Valid
	X1.12	0,492	0,300		Valid
Budaya Organisasi (X2)	X2.1	0,579	0,300	$R_{\text{hitung}} > R_{\text{tabel}}$	Valid
	X2.2	0,678	0,300		Valid
	X2.3	0,669	0,300		Valid
	X2.4	0,698	0,300		Valid
	X2.5	0,650	0,300		Valid
	X2.6	0,770	0,300		Valid
	X2.7	0,640	0,300		Valid
	X2.8	0,649	0,300		Valid
	X2.9	0,729	0,300		Valid
	X2.10	0,692	0,300		Valid
	X2.11	0,793	0,300		Valid
	X2.12	0,728	0,300		Valid
	X2.13	0,736	0,300		Valid
	X2.14	0,748	0,300		Valid
	X2.15	0,694	0,300		Valid

Tabel lanjutan 8

Kinerja Karyawan (Y)	Y1.1	0,720	0,300	$R_{hitung} > R_{tabel}$	Valid
	Y1.2	0,778	0,300		Valid
	Y1.3	0,733	0,300		Valid
	Y1.4	0,743	0,300		Valid
	Y1.5	0,719	0,300		Valid
	Y1.6	0,731	0,300		Valid

Sumber data primer diolah, 2017

2. Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel 9 berikut:

Tabel 9 : Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha Cronbach	Keterangan
Iklim Organisasi (X1)	0,898	Reliabel
Budaya Organisasi (X2)	0,925	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,824	Reliabel

Sumber : Data primer diolah, 2017

Uji reliabilitas menggunakan metode Croncabh's Alpha, dan instrument dapat dinyatakan reliabel jika nilai Croncabh's Alpha ($\sigma = 0,6$).

Berdasarkan tabel 9 diatas hasil reliabilitas diketahui bahwa nilai dari Croncabh's Alpha untuk semua variabel lebih besar dari 0,6. Dari ketentuan yang telah disebutkan sebelumnya maka semua variabel yang digunakan untuk penelitian sudah reliabel.

D. Analisis Data

1. Analisis Data Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif ini digunakan untuk mengetahui distribusi frekuensi jawaban responden dari hasil penyebaran kuisisioner kepada 69 responden yang merupakan karyawan PT. PG Kretet Baru Malang. Berdasarkan item-item

pertanyaan dengan menghitung jawaban STS (Sangat tidak setuju) dengan skor jawaban 1, TS (Tidak Setuju) dengan skor 2, RR (Ragu-ragu) dengan skor 3, S (Setuju) dengan skor 4, dan SS (Sangat Setuju) dengan skor jawaban 5. Pada bagian ini akan diketahui distribusi item-item dari variabel Iklim Organisasi (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Kinerja Karyawan (Y) secara keseluruhan yang diperoleh dari hasil jawaban responden terhadap masing-masing variabel penelitian.

a. Distribusi Frekuensi Variabel Iklim Organisasi.

Terdapat 12 item yang diajukan kepada responden mengenai variabel Iklim Organisasi (X1) yang diberikan responden untuk dijawab. Hasil dari distribusi frekuensi Iklim Organisasi dapat dilihat pada tabel 10 berikut:

Item	SEBARAN SKOR										TOTAL		MEAN
	5		4		3		2		1		f	%	
	F	%	F	%	f	%	f	%	F	%			
x1.1	7	10.14	34	49.28	12	17.39	14	20.29	2	2.90	69	100	3.4
x1.2	9	13.04	30	43.48	16	23.19	13	18.84	1	1.45	69	100	3.5
x1.3	7	10.14	40	57.97	11	15.94	10	14.49	1	1.45	69	100	3.6
x1.4	15	21.74	32	46.38	13	18.84	9	13.04	0	0.00	69	100	3.8
x1.5	13	18.84	28	40.58	12	17.39	16	23.19	0	0.00	69	100	3.6
x1.6	6	8.70	39	56.52	9	13.04	13	18.84	2	2.90	69	100	3.5
x1.7	9	13.04	20	28.99	20	28.99	18	26.09	2	2.90	69	100	3.2
x1.8	11	15.94	22	31.88	16	23.19	19	27.54	1	1.45	69	100	3.3
x1.9	17	24.64	28	40.58	14	20.29	10	14.49	0	0.00	69	100	3.8
x1.10	13	18.84	27	39.13	17	24.64	10	14.49	2	2.90	69	100	3.6
x1.11	10	14.49	31	44.93	19	27.54	9	13.04	0	0.00	69	100	3.6
x1.12	11	15.94	29	42.03	20	28.99	9	13.04	0	0.00	69	100	3.6

Tabel 10 : Distribusi Variabel Iklim Organisasi

Sumber : Data primer diolah, 2017

Keterangan :

- X1.1 : Pekerjaan yang dikerjakan sudah sesuai dengan posisi dan jabatan.
- X1.2 : Karyawan puas dengan keputusan-keputusan yang diambil oleh manajemen.
- X1.3 : Memenuhi standar kerja yang ditetapkan.
- X1.4 : Meningkatkan kinerja.
- X1.5 : Memahami resiko dalam melakukan pekerjaan.
- X1.6 : Menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan.
- X1.7 : Perusahaan memberikan imbalan sebagai bentuk hasil kerja.
- X1.8 : Adanya promosi sebagai bentuk prestasi kerja.
- X1.9 : Karyawan mempunyai hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja.
- X1.10 : Mendapatkan bantuan dari rekan kerja ketika adanya kesulitan.
- X1.11: Mempunyai komitmen terhadap tujuan organisasi.
- X1.12 : Bangga terhadap organisasi.

Berdasarkan tabel 10 diketahui jawaban responden untuk setiap item pertanyaan mengenai variabel iklim organisasi. Berdasarkan 69 responden, terdapat 7 responden atau 10,14% yang menyatakan sangat setuju (SS) dengan pertanyaan: pekerjaan yang saya kerjakan sudah sesuai dengan posisi jabatan saya sekarang (X1.1), yang menyatakan setuju (S) sebanyak 34 responden atau 49,28%, yang menyatakan ragu-ragu (RR) sebanyak 12 responden atau 17,39%, yang menyatakan tidak setuju (TS) sebanyak 14 responden atau 20,29%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebanyak 2 responden atau 2,90%. Rata-rata indikator untuk item (X1.1) sebesar 3,4 hal ini menunjukkan responden cenderung setuju bahwa karyawan PT. PG Kribet Baru Malang bahwa pekerjaan yang telah diberikan sudah sesuai dengan posisi dan jabatannya.



Pada item kedua (X1.2) dengan pertanyaan: saya cukup puas dengan keputusan-keputusan yang diambil oleh penentu kebijakan, dapat diketahui bahwa 69 responden yang menyatakan sangat setuju (SS) sebanyak 9 responden atau 13,04%, yang menyatakan setuju (S) sebanyak 30 responden atau 43,48%, yang menyatakan ragu-ragu (RR) sebanyak 16 responden atau 23,19%, yang menyatakan tidak setuju (TS) sebanyak 13 responden atau 18,84%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 responden atau 1,45%. Rata-rata indikator untuk item (X1.2) sebesar 3.5 hal ini menunjukkan bahwa responden cenderung setuju bahwa karyawan PT. PG Kregbet Baru Malang bahwa cukup puas dengan keputusan-keputusan yang diambil oleh penentu kebijakan.

Pada item 3 yaitu (X1.3) dengan pertanyaan: saya mampu memenuhi standar kinerja yang ditetapkan, dapat diketahui bahwa 69 responden yang menyatakan sangat setuju (SS) sebanyak 7 responden atau 10,14%, yang menyatakan setuju (S) sebanyak 40 responden atau 57,97%, yang menyatakan ragu-ragu (RR) sebanyak 11 responden atau 15,94%, yang menyatakan tidak setuju (TS) sebanyak 10 responden atau 14,49%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebanyak 1 responden atau 1,45%. Rata-rata indikator untuk item X1.3 sebesar 3,6 hal ini menunjukkan bahwa responden cenderung setuju bahwa karyawan PT. PG Kregbet Baru Malang mampu memenuhi standar kinerja yang diterapkan.

Pada item 4 yaitu (X1.4) dengan pertanyaan: saya selalu berusaha meningkatkan kinerja saya dalam bekerja, dapat diketahui bahwa 69



responden yang menyatakan sangat setuju (SS) sebanyak 15 responden atau 21,74%, yang menyatakan setuju (S) sebanyak 32 responden atau 46,38%, yang menyatakan ragu-ragu (RR) sebanyak 13 responden atau 18,84%, yang menyatakan tidak setuju (TS) sebanyak 9 responden atau 13,04%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebanyak 0 responden atau 0,00%. Rata-rata indikator untuk item X1.4 sebesar 3,8 hal ini menunjukkan bahwa responden cenderung setuju bahwa karyawan PT.PG Kregbet Baru Malang selalu berusaha meningkatkan kinerja dalam berkeja.

Pada item 5 yaitu (X1.5) dengan pertanyaan: saya memahami benar resiko pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya, dapat diketahui bahwa 69 responden yang menyatakan sangat setuju (SS) sebanyak 13 responden atau 18,84%, yang menyatakan setuju (S) sebanyak 28 responden atau 40,58%, yang menyatakan ragu-ragu (RR) sebanyak 12 responden atau 17,39%, yang menyatakan tidak setuju (TS) sebanyak 16 responden atau 23,19%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0 responden atau 0,00%. Rata-rata untuk indikator item (X1.5) sebesar 3,6 hal ini menunjukkan bahwa responden cenderung setuju bahwa karyawan PT.PG Kregbet Baru Malang memahami benar resiko pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Pada item 6 yaitu (X1.6) dengan pertanyaan: saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang saya miliki, dapat diketahui bahwa 69 responden yang menyatakan sangat setuju (SS) sebanyak 6 responden atau 8,70%, yang menyatakan setuju (S) sebanyak 39 responden



atau 56,52%, yang menyatakan ragu-ragu (RR) sebanyak 9 responden atau 13,04%, yang menyatakan tidak setuju (TS) sebanyak 13 responden atau 18,84%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebanyak 2 responden atau 2,90%. Rata-rata untuk indikator untuk item (X1.6) sebesar 3,5 hal ini menunjukkan bahwa responden cenderung setuju bahwa karyawan PT.PG Kregbet Baru Malang menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang saya miliki.

Pada item 7 yaitu (X1.7) dengan pertanyaan: imbalan yang saya terima sesuai dengan kemampuan yang saya miliki, dapat diketahui bahwa 69 responden yang menyatakan sangat setuju (SS) sebanyak 9 responden atau 13,04%, yang menyatakan setuju (S) sebanyak 20 responden atau 28,99%, yang menyatakan ragu-ragu (RR) sebanyak 20 responden atau 28,99%, yang menyatakan tidak setuju (TS) sebanyak 18 responden atau 26,09%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebanyak 2 responden atau 2,90%. Rata-rata indikator untuk item (X1.7) sebesar 3,2 hal ini menunjukkan bahwa responden cenderung setuju bahwa karyawan PT.PG Kregbet Baru Malang menerima imbalan sesuai dengan kontribusinya.

Pada item 8 yaitu (X1.8) dengan pertanyaan: saya merasa perusahaan memberikan sistem promosi sebagai penyemangat karyawan dalam meningkatkan jenjang karir, dapat diketahui bahwa 69 responden yang menyatakan sangat setuju (SS) sebanyak 11 responden atau 15,94%, yang menyatakan setuju (S) sebanyak 22 responden atau 31,88%, yang



menyatakan ragu-ragu (RR) sebanyak 16 responden atau 23,19%, yang menyatakan tidak setuju (TS) sebanyak 19 karyawan atau 27,54%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebanyak 1 responden atau 1,45%. Rata-rata indikator untuk item (X1.8) sebesar 3,3, hal ini menunjukkan bahwa responden cenderung setuju bahwa karyawan PT.PG Kregbet Baru Malang merasa bahwa perusahaan memberikan sistem promosi sebagai penyemangat karyawan dalam meningkatkan jenjang karir.

Pada item 9 yaitu (X1.9) dengan pertanyaan: hubungan saya dengan rekan kerja terjalin dengan baik. Dapat diketahui bahwa 69 responden yang menyatakan sangat setuju sebanyak (SS) 17 responden atau 24,64%, yang menyatakan setuju sebanyak 28 responden atau 40,58 %, yang menyatakan ragu-ragu (RR) sebanyak 14 responden atau 20,29%, yang menyatakan tidak setuju (TS) sebanyak 10 responden atau 14,49% dan yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebanyak 0 atau 0,00%. Rata-rata indikator untuk item (X1.9) 3,8, hal ini menunjukkan bahwa responden cenderung setuju bahwa karyawan PT.PG Kregbet Baru Malang mempunyai hubungan dengan rekan kerja yang terjalin dengan baik.

Pada item 10 yaitu (X1.10) dengan pertanyaan: saya merasa dibantu rekan kerja saya saat dalam melaksanakan pekerjaan. Dapat diketahui bahwa 69 responden yang menyatakan sangat setuju (SS) 13 responden atau 18,84%, yang menyatakan setuju (S) sebanyak 27 responden atau 39,13%, yang menyatakan ragu-ragu (RR) sebanyak 17 responden atau 24,64% yang menyatakan tidak setuju (TS) sebanyak 10 responden atau 14,49%, dan



yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebanyak 2 responden atau 2,90%. Rata-rata indikator untuk item (X1.10) 3,6, hal ini menunjukkan bahwa responden cenderung setuju bahwa karyawan PT.PG Kregbet Baru Malang merasa dibantu rekan kerja dalam melaksanakan pekerjaan.

Pada item 11 yaitu (X1.11) dengan pertanyaan: saya loyal terhadap tujuan organisasi. Dapat diketahui bahwa 69 responden yang menyatakan sangat setuju (SS) sebanyak 10 responden atau 14,49%, yang menyatakan setuju (S) sebanyak 31 responden atau 44,93%, yang menyatakan ragu-ragu (RR) sebanyak 19 responden atau 27,54%, yang menyatakan tidak setuju (TS) sebanyak 9 responden atau 13,04, dan yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebanyak 0 responden atau 0,00%. Rata-rata indikator untuk item (X1.11) 3,6, hal ini menunjukkan bahwa responden cenderung setuju bahwa karyawan PT.PG Kregbet Baru Malang loyal terhadap tujuan organisasi.

Pada item 12 yaitu (X1.12) dengan pertanyaan: saya bangga terhadap organisasi yang ada dalam perusahaan. Dapat diketahui bahwa 69 responden yang menyatakan sangat setuju (SS) sebanyak 11 responden atau 15,94%, yang menyatakan setuju (S) sebanyak 29 responden atau 42,03%, yang menyatakan ragu-ragu (RR) sebanyak 20 responden atau 28,99%, yang menyatakan tidak setuju (TS) sebanyak 9 responden atau 13,04%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebanyak 0 responden atau 0,00%. Rata-rata indikator untuk item (X1.12) 3,6, hal ini menunjukkan

bahwa responden cenderung setuju bahwa karyawan PT.PG Krebbe Baru Malang bangga terhadap organisasi yang ada dalam perusahaan.

b. Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi (X2)

Terdapat 15 item yang diajukan kepada responden mengenai variabel Iklim Organisasi (X1) yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Hasil dari distribusi frekuensi Iklim Organisasi dapat dilihat pada tabel 11 berikut:

Tabel 11: DIistribusi Variabel Budaya Organisasi

Item	SEBARAN SKOR										TOTAL		MEAN
	SS		S		RR		TS		STS		F	%	
	F	%	F	%	f	%	F	%	f	%			
X2.1	8	11.59	35	50.72	11	15.94	14	20.29	1	1.45	69	100	3.5
X2.2	8	11.59	34	49.28	10	14.49	13	18.84	4	5.80	69	100	3.4
X2.3	13	18.84	27	39.13	11	15.94	17	24.64	1	1.45	69	100	3.5
X2.4	8	11.59	36	52.17	11	15.94	12	17.39	2	2.90	69	100	3.5
X2.5	15	21.74	26	37.68	10	14.49	15	21.74	3	4.35	69	100	3.5
X2.6	17	24.64	27	39.13	8	11.59	14	20.29	3	4.35	69	100	3.6
X2.7	11	15.94	21	30.43	21	30.43	12	17.39	4	5.80	69	100	3.3
X2.8	15	21.74	30	43.48	13	18.84	9	13.04	2	2.90	69	100	3.7
X2.9	10	14.49	25	36.23	17	24.64	14	20.29	3	4.35	69	100	3.4
X2.10	6	8.70	32	46.38	10	14.49	17	24.64	4	5.80	69	100	3.3
X2.11	20	28.99	23	33.33	13	18.84	8	11.59	5	7.25	69	100	3.7
X2.12	17	24.64	27	39.13	12	17.39	8	11.59	5	7.25	69	100	3.6
X2.13	17	24.64	25	36.23	9	13.04	12	17.39	6	8.70	69	100	3.5
X2.14	16	23.19	23	33.33	14	20.29	14	20.29	2	2.90	69	100	3.5
X2.15	17	24.64	21	30.43	13	18.84	12	17.39	6	8.70	69	100	3.4
Grand Mean Variabel												3.5	

Sumber: Data primer diolah,2017

Keterangan :

X2.1: Karyawan didorong untuk menjadi inovatif.

X2.2: Karyawan didorong untuk mengambil resiko

- X2.3: Karyawan dituntut untuk menunjukkan kecermatan.
- X2.4: Karyawan dituntut untuk menunjukkan analisis.
- X2.5: Manajemen hanya memperhatikan hasil yang diperoleh.
- X2.6: Manajemen memperhatikan teknik maupun proses dari mendapatkan hasil.
- X2.7: Mengutamakan kepentingan perusahaan atas kepentingan pribadi, kelompok atau golongan.
- X2.8: Memberikan kualitas produk dan layanan terbaik kepada pelanggan.
- X2.9: Tiap divisi diberikan tugas yang berbeda-beda.
- X2.10: Adanya sistem penilaian dalam tiap divisi.
- X2.11: Karyawan yang pekerja keras.
- X2.12: Mampu menyelesaikan tugas dengan baik.
- X2.13: Mampu menerima segala macam bidang pekerjaan.
- X2.14: Karyawan dituntut untuk mematuhi budaya organisasi.
- X2.15: Budaya dalam organisasi tidak berubah.

Berdasarkan tabel 11 diketahui jawaban responden untuk setiap item pertanyaan mengenai variabel iklim organisasi. Berdasarkan 69 responden, dapat diketahui bahwa item (X2.1) dengan pertanyaan Perusahaan tempat saya bekerja mendukung karyawan untuk menjadi karyawan yang inovatif bahwa sebanyak 8 responden menyatakan sangat setuju (SS) atau 11,59%, yang menyatakan setuju (S) sebanyak 35 responden atau 50,72%, yang menyatakan ragu-ragu (RR) sebanyak 11 responden atau 15,94%, yang menyatakan tidak setuju (TS) sebanyak 14 responden atau 20,29%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebanyak 1 responden atau 1,45%. Rata-rata indikator untuk item (X2.1) 3,5, hal ini menunjukkan bahwa responden cenderung menyatakan setuju karyawan PT.PG Krebbe Baru Malang bahwa perusahaan tempat saya bekerja mendukung saya untuk menjadi karyawan yang inovatif.

Pada item 2 yaitu (X2.2) dengan pertanyaan saya siap mengambil resiko dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya. Dapat diketahui bahwa 69 responden yang menyatakan sangat setuju (SS) sebanyak 8 responden atau 11,59%, yang menyatakan setuju (S) sebanyak



34 responden atau 49,28%, yang menyatakan ragu-ragu (RR) sebanyak 10 responden atau 14,49%, yang menyatakan tidak setuju (TS) sebanyak 13 responden atau 18,84%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebanyak 4 responden atau 5,80%. Rata-rata indikator untuk item (X2.2) 3,4, hal ini menunjukkan bahwa responden cenderung menyatakan setuju karyawan PT. PG Krebet baru malang bahwa siap mengambil resiko dalam melakukan pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawabnya.

Pada item 3 yaitu (X2.3) dengan pertanyaan saya selalu dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan cermat. Dapat diketahui bahwa 69 responden yang menyatakan sangat setuju (SS) sebanyak 13 responden atau 18,84%, yang menyatakan setuju (S) sebanyak 27 responden atau 39,13%, yang menyatakan ragu-ragu (RR) sebanyak 11 responden atau 15,94%, yang menyatakan tidak setuju (TS) sebanyak 17 responden atau 24,64%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebanyak 1 responden atau 1,45%. Dapat diketahui bahwa rata-rata indikator untuk item (X2.3) 3,5, hal ini menunjukkan bahwa responden cenderung menyatakan setuju bahwa karyawan PT. PG Krebet Baru Malang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan cermat.

Pada item 4 yaitu (X2.4) dengan pertanyaan saya berusaha menganalisis tugas-tugas yang diberikan perusahaan tempat saya bekerja, dapat diketahui bahwa 69 responden yang menyatakan sangat setuju (SS) sebanyak 8 responden atau 11,59%, yang menyatakan setuju (S) sebanyak 36 responden atau 52,17%, yang menyatakan ragu-ragu (RR) sebanyak 11



responden atau 15,94%, yang menyatakan tidak setuju (TS) sebanyak 12 responden atau 17,39%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebanyak 2 responden atau 2,90%. Rata-rata indikator untuk item (X2.4) yaitu 3,5, hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT. PG Krebbe Baru Malang cenderung setuju, bahwa saya berusaha menganalisis tugas-tugas yang diberikan perusahaan tempat saya bekerja.

Pada item 5 yaitu (X2.5) dengan pertanyaan saya senantiasa bekerja dengan menekankan pada hasil yang optimal, dapat diketahui bahwa sebanyak 69 responden yang menyatakan sangat setuju (SS) sebanyak 15 responden atau 21,74%, yang menyatakan setuju (S) sebanyak 26 responden atau 37,68%, yang menyatakan ragu-ragu (RR) sebanyak 10 responden atau 14,49%, yang menyatakan tidak setuju (TS) sebanyak 15 responden atau 21,74%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebanyak 3 responden atau 4,35%. Rata-rata indikator untuk item (X2.5) yaitu 3,5, hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT. PG Krebbe Baru Malang cenderung setuju bahwa saya senantiasa bekerja dengan menekankan pada hasil yang optimal.

Pada item 6 yaitu (X2.6) dengan pertanyaan saya selalu menekankan pada hasil kerja, tetapi tetap memperhatikan proses kerja untuk mencapai hasil yang optimal, dapat diketahui bahwa sebanyak 69 responden yang menyatakan sangat setuju (SS) sebanyak 17 responden atau 24,64%, yang menyatakan setuju (S) sebanyak 27 responden atau 39,13%, yang menyatakan ragu-ragu (RR) sebanyak 8 responden atau 11,59%, yang



menyatakan tidak setuju (TS) sebanyak 14 responden atau 20,29%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebanyak 3 responden atau 4,35%. Rata-rata indikator untuk item (X2.6) yaitu 3,6. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT.PG Kribet Baru Malang cenderung menyatakan setuju bahwa saya selalu menekankan hasil kerja, dan memperhatikan proses kerja untuk hasil yang optimal

Pada item 7 yaitu (X2.7) dengan pertanyaan saya lebih mementingkan kepentingan perusahaan dari pada kepentingan pribadi, kelompok atau golongan, dapat diketahui bahwa sebanyak 69 responden yang menyatakan sangat setuju (SS) sebanyak 11 responden atau 15,94%, yang menyatakan setuju (S) sebanyak 21 responden atau 30,43%, yang menyatakan ragu-ragu (RR) sebanyak 21 atau 30,43%, yang menyatakan tidak setuju (TS) sebanyak 12 responden atau 17,39%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebanyak 4 responden atau 5,80%. Rata-rata indikator untuk item (X2.7) yaitu 3,3. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT.PG Kribet Baru Malang menyatakan setuju bahwa saya lebih mementingkan kepentingan perusahaan dari pada kepentingan pribadi, kelompok atau golongan.

Pada item 8 yaitu (X2.8) dengan pertanyaan dalam melaksanakan pekerjaan saya memberikan kualitas dan layanan yang terbaik, dapat diketahui bahwa sebanyak 69 responden yang menyatakan sangat setuju (SS) sebanyak 15 responden atau 21,74%, yang menyatakan setuju (S) sebanyak 30 responden atau 43,48%, yang menyatakan ragu-ragu (RR)



sebanyak 13 responden atau 18,84%, yang menyatakan tidak setuju (TS) sebanyak 9 responden atau 13,04%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebanyak 2 responden atau 2,90%. Rata-rata indikator untuk item (X2.8) yaitu 3,7. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT.PG Kregbet Baru Malang cenderung menyatakan setuju bahwa dalam melaksanakan pekerjaan saya memberikan kualitas dan layanan yang terbaik.

Pada item 9 yaitu (X2.9) dengan pertanyaan perusahaan tempat saya bekerja memiliki orang-orang dalam divisi yang ahli dibidangnya masing-masing, dapat diketahui bahwa sebanyak 69 responden yang menyatakan sangat setuju (SS) sebanyak 10 responden atau 14,49%, yang menyatakan setuju (S) sebanyak 25 responden atau 36,23%, yang menyatakan ragu-ragu (RR) sebanyak 17 responden atau 24,64%, yang menyatakan tidak setuju (TS) sebanyak 14 responden atau 20,29%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebanyak 3 responden atau 4,35%. Rata-rata indikator untuk item (X2.9) yaitu 3,4. Ha ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT.PG Kregbet Baru Malang cenderung menyatakan setuju bahwa perusahaan tempat saya bekerja memiliki orang-orang dalam divisi yang ahli dibidangnya masing-masing.

Pada item 10 yaitu (X2.10) dengan pertanyaan perusahaan tempat saya bekerja memberlakukan sistem penilaian tiap divisi untuk mendapatkan divisi yang terbaik diperusahaan, dapat diketahui bahwa sebanyak 69 responden yang menyatakan sangat setuju (SS) sebanyak 6



responden atau 8,70%, yang menyatakan setuju (S) sebanyak 32 responden atau 46,38%, yang menyatakan ragu-ragu (RR) sebanyak 10 responden atau 14,49%, yang menyatakan tidak setuju (TS) sebanyak 17 responden atau 24,64%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebanyak 4 responden atau 5,80%. Rata-rata indikator untuk item (X2.10) yaitu 3,3. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT.PG Krebbe Baru Malang cenderung setuju bahwa perusahaan tempat saya bekerja memberlakukan sistem penilaian tiap divisi untuk mendapatkan divisi yang terbaik.

Pada item 11 yaitu (X2.11) dengan pertanyaan saya dituntut untuk bekerja keras dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepada saya, dapat diketahui bahwa sebanyak 69 responden yang menyatakan sangat setuju (SS) sebanyak 20 responden atau 28,99%, yang menyatakan setuju (S) sebanyak 23 responden atau 33,33%, yang menyatakan ragu-ragu (RR) sebanyak 13 responden atau 18,84%, yang menyatakan tidak setuju (TS) sebanyak 8 responden atau 11,59%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebanyak 5 responden atau 7,25%. Rata-rata indikator untuk item (X2.11) yaitu 3,7. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT.PG Krebbe Baru Malang cenderung setuju bahwa saya dituntut bekerja keras dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepada saya.

Pada item 12 yaitu (X2.12) dengan pertanyaan saya mampu menyelesaikan tugas yang diberikan pimpinan dengan baik, dapat diketahui bahwa sebanyak 69 responden yang menyatakan sangat setuju (SS)



sebanyak 17 responden atau 24,64%, yang menyatakan setuju (S) sebanyak 27 responden atau 39,13%, yang menyatakan ragu-ragu (RR) sebanyak 12 responden atau 17,39%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 8 responden atau 11,59%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebanyak 5 responden atau 7,25%. Rata-rata indikator untuk item (X2.12) yaitu 3,6. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT.PG Krebet Baru Malang cenderung setuju bahwa saya mampu menyelesaikan tugas yang diberikan pimpinan dengan baik.

Pada item 13 yaitu (X2.13) dengan pertanyaan saya mau menerima segala jenis pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan selama karyawan mampu untuk melakukannya, dapat diketahui bahwa sebanyak 69 responden yang menyatakan sangat setuju (SS) sebanyak 17 responden atau 24,64%, yang menyatakan setuju (S) sebanyak 25 responden atau 36,23%, yang menyatakan ragu-ragu (RR) sebanyak 9 responden atau 13,04%, yang menyatakan tidak setuju (TS) sebanyak 12 responden atau 17,39%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebanyak 6 responden atau 8,70%.

Rata-rata indikator untuk item (X2.13) yaitu 3,5. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT.PG Krebet Baru Malang cenderung setuju bahwa saya mau menerima segala jenis pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan selama karyawan mampu untuk melakukannya.

Pada item 14 yaitu (X2.14) dengan pertanyaan saya merasa nyaman dengan kondisi organisasi yang ada saat ini, dapat diketahui bahwa sebanyak 69 responden yang menyatakan sangat setuju (SS) sebanyak 16



responden atau 23,19%, yang menyatakan setuju (S) sebanyak 23 responden atau 33,33%, yang menyatakan ragu-ragu (RR) sebanyak 14 responden atau 20,29%, yang menyatakan tidak setuju (TS) sebanyak 14 responden atau 20,29%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebanyak 2 responden atau 2,90%. Rata-rata indikator untuk item (X2.14) yaitu 3,5. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT.PG Krebet Baru Malang cenderung setuju bahwa saya merasa nyaman dengan kondisi organisasi yang ada saat ini.

Pada item 15 yaitu (X2.15) dengan pertanyaan organisasi perusahaan tidak ada yang berubah, dapat diketahui bahwa sebanyak 69 responden yang menyatakan sangat setuju (SS) sebanyak 17 reponden atau 24,64%, yang menyatakan setuju (S) sebanyak 21 responden atau 30,43%, yang menyatakan ragu-ragu (RR) sebanyak 13 responden atau 18,84%, yang menyatakan tidak setuju (TS) sebanyak 12 responden atau 17,39%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebanyak 6 responden atau 8,70%. Rata-rata indikator untuk item (X2.15) yaitu 3,4. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT.PG Krebet Baru Malang cenderung setuju bahwa organisasi dalam perusahaan tidak ada yang berubah.

c. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan

Terdapat 6 item yang diajukan kepada responden mengenai variabel kinerja karyawan (Y) yang diberikan responden untuk dijawab. Hasil

distribusi frekuensi variabel kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel 12 berikut.

Tabel 12: Distribusi Variabel Kinerja Karyawan

Item	Sebaran Skor										Total		Mean
	SS		S		RR		TS		STS		f	%	
	F	%	f	%	f	%	F	%	F	%			
Y1.1	20	28.99	39	56.52	5	7.25	5	7.25	0	0.00	69	100	4.1
Y1.2	22	31.88	39	56.52	6	8.70	2	2.90	0	0.00	69	100	4.2
Y1.3	31	44.93	22	31.88	8	11.59	7	10.14	1	1.45	69	100	4.1
Y1.4	25	36.23	26	37.68	10	14.49	7	10.14	1	1.45	69	100	4.0
Y1.5	32	46.38	22	31.88	10	14.49	5	7.25	0	0.00	69	100	4.2
Y1.6	33	47.83	25	36.23	8	11.59	2	2.90	1	1.45	69	100	4.3
Grand Mean Variabel												4.1	

Sumber: Data primer diolah, 2017

Keterangan :

- Y1.1 : Menyelesaikan pekerjaan dengan standar mutu perusahaan.
- Y1.2 : Mengoptimalkan hasil kerja.
- Y1.3 : Jumlah hasil kerja diatas standar yang telah ditentukan.
- Y1.4 : Menyelesaikan pekerjaan lebih cepat.
- Y1.5 : Melakukan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan.
- Y1.6 : Memaksimalkan waktu yang tersedia.

Berdasarkan tabel 12 diketahui jawaban responden untuk setiap item pertanyaan mengenai variabel Kinerja Karyawan (Y). Berdasarkan 69 responden, dapat diketahui bahwa item (Y1.1) Selama saya bekerja selalu rapi dalam menyelesaikan hasil kerja., bahwa sebanyak 20 responden menyatakan sangat setuju (SS) atau 28,99%, yang menyatakan setuju (S) sebanyak 39 responden atau 56,52%, yang menyatakan ragu-ragu (RR) sebanyak 5 responden atau 7,25%, yang menyatakan tidak setuju (TS) sebanyak 5 responden atau 7,25%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebanyak 0 responden atau 0,00%. Rata-rata indikator untuk item (Y1.1) yaitu 4,1. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan



PT.PG Krebet Baru Malang cenderung menyatakan setuju Selama saya bekerja selalu rapi dalam menyelesaikan hasil kerja..

Pada item 2 yaitu (Y1.2) dengan pertanyaan Selama saya bekerja selalu teliti dalam menyelesaikan pekerjaan , dapat diketahui bahwa 69 responden yang menyatakan sangat setuju (SS) sebanyak 22 responden atau 31,88%, yang menyatakan setuju (S) sebanyak 39 responden atau 56,52%, yang menyatakan ragu-ragu (RR) sebanyak 6 responden atau 8,70%, yang menyatakan tidak setuju (TS) sebanyak 2 responden atau 2,90%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebanyak 0 responden atau 0,00%.

Rata-rata indikator untuk item (Y1.2) yaitu 4,2. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT.PG Krebet Baru Malang cenderung menyatakan setuju bahwa Selama saya bekerja selalu teliti dalam menyelesaikan pekerjaan ..

Pada item 3 yaitu (Y1.3) dengan pertanyaan jumlah hasil kerja yang dihasilkan diatas standar perusahaan yang telah ditentukan. Berdasarkan 69 responden, dapat diketahui sebanyak 31 responden menyatakan sangat setuju (SS) atau 44,93%, yang menyatakan setuju (S) sebanyak 22 responden atau 31,88%, yang menyatakan ragu-ragu (RR) sebanyak 8 responden atau 11,59%, yang menyatakan tidak setuju (TS) sebanyak 7 responden atau 10,14%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebanyak 1 responden atau 1,45%. Rata-rata indikator untuk item (Y1.3) yaitu 4,1. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT.PG



Krebet Baru Malang cenderung menyatakan sangat setuju bahwa jumlah hasil kerja yang dihasilkan diatas standar perusahaan yang telah ditentukan.

Pada item 4 yaitu (Y1.4) Selama saya bekerja selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah yang telah ditargetkan oleh perusahaan.

Berdasarkan 69 responden, dapat diketahui sebanyak 25 responden menyatakan sangat setuju (SS) atau 36,23%, yang menyatakan setuju (S) sebanyak 26 responden atau 37,68%, yang menyatakan ragu-ragu (RR) sebanyak 10 responden atau 14,49%, yang menyatakan tidak setuju (TS) sebanyak 7 responden atau 10,14%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebanyak 1 responden atau 1,45%. Rata-rata indikator untuk item (Y1.4) yaitu 4,0. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan

PT.PG Krebet Baru Malang cenderung menyatakan setuju Selama saya bekerja selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah yang telah ditargetkan oleh perusahaan

Pada item 5 yaitu (Y1.5) dengan pertanyaan saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang telah diberikan.

Berdasarkan 69 responden, dapat diketahui sebanyak 32 responden menyatakan sangat setuju (SS) atau 46,38%, yang menyatakan setuju (S) sebanyak 22 responden atau 31,88%, yang menyatakan ragu-ragu (RR) sebanyak 10 responden atau 14,49%, yang menyatakan tidak setuju (TS) sebanyak 5 responden atau 7,25%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebanyak 0 responden atau 0,00%. Rata-rata indikator untuk item (Y1.5) yaitu 4,2. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan



PT.PG Krebet Baru Malang cenderung menyatakan sangat setuju bahwa saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang telah diberikan.

Pada item 6 yaitu (Y1.6) dengan pertanyaan Mampu memanfaatkan jam kerja yang telah diberikan oleh perusahaan. Berdasarkan 69 responden, dapat diketahui bahwa 33 responden menyatakan sangat setuju (SS) atau 47,83%, yang menyatakan setuju (S) sebanyak 25 responden atau 36,23%, yang menyatakan ragu-ragu (RR) sebanyak 8 responden atau 11,59%, yang menyatakan tidak setuju (TS) sebanyak 2 responden atau 2,90%, dan yang menyatakan sangat tidak setuju (STS) sebanyak 1 responden atau 1,45%.

Rata-rata indikator untuk item (Y1.6) yaitu 4,3. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT.PG krebet Baru Malang cenderung menyatakan sangat setuju bahwa Mampu memanfaatkan jam kerja yang telah diberikan oleh perusahaan.

2. Asumsi Klasik Regresi

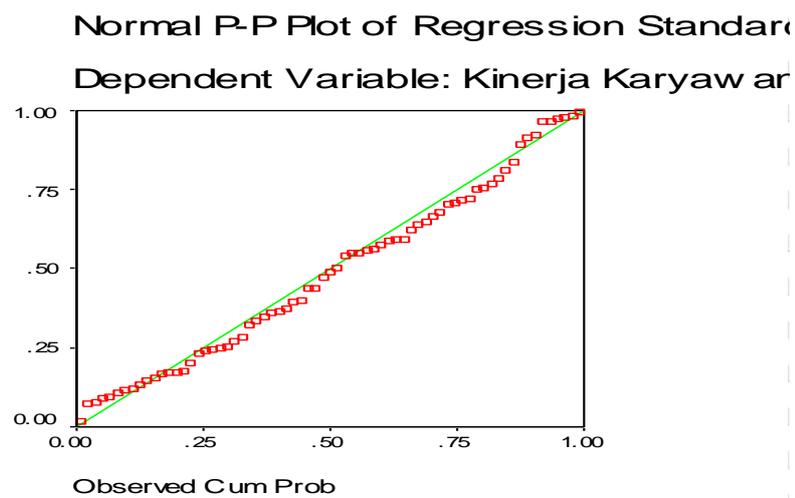
Uji asumsi klasik dimaksudkan untuk mengetahui apakah model regresi layak pakai atas variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian. Uji asumsi klasik dalam penelitian ini meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastitas dan uji autokorelasi.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi variabel bebas dan variabel terikat atau keduanya memiliki distribusi

normal atau tidak. Santoso (2004:212) menyatakan bahwa “ model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal”. Hasil normalitas dapat dilihat pada grafik berikut:

Gambar 4 : Grafik P-P Plot Normalitas



Sumber: Data Primer diolah, 2017

Berdasarkan gambar 3 diatas menunjukkan bahwa data penelitian dalam model regresi berdistribusi normal. Hasil uji normalitaas tersebut sesuai dengan pendapat dari Santoso (2004:214) yang menyatakan bahwa “jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi normalitas”. Dapat diartikan dalam gambar 3 tersebut, bahwa titik-titik menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal, sehingga dapat diketahui bahwa sebaran residual berdistribusi normal (asumsi terpenuhi).

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas ini dilakukan untuk mengetahui apakah variabel-variabel bebas yang dipakai dalam regresi, tidak berkorelasi satu sama lain. Terjadi multikolinieritas apabila terdapat korelasi antara variabel-variabel bebas yang ada. Cara pengujianya yaitu dengan membandingkan nilai tolerance yang didapat dari perhitungan regresi linier, apabila nilai tolerance $< 0,10$ dan nilai VIF (variance Influence Factor) > 10 maka terjadi multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada tabel 13 dibawah ini:

Tabel 13 : Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Iklm Organisasi	.282	3.547
	Budaya Organisasi	.282	3.547

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel diatas diketahui hasil pengujian dari masing-masing variabel bebas, didapat bahwa nilai dari tolerance 0,282 dapat diartikan bahwa keseluruhan nilai dari tolerance $> 0,1$ dan nilai VIF lebih < 10 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel bebas.

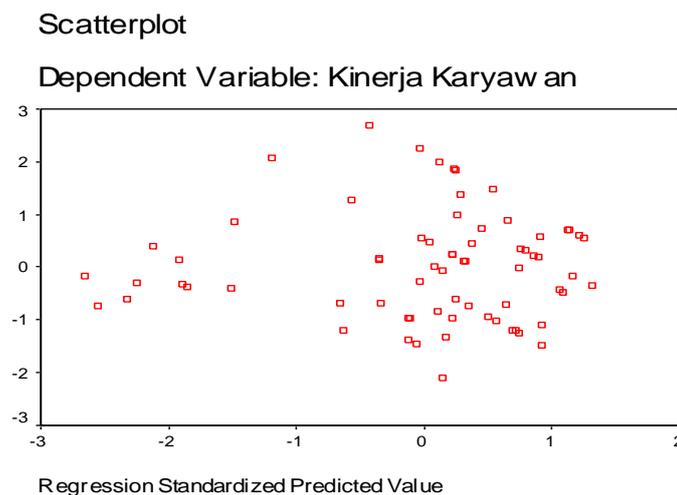
c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan nilai simpangan residual akibat besar kecilnya nilai salah

satu variabel bebas. Prosedur uji dilakukan dengan uji scatter plot dengan menggunakan dasar analisis sebagai berikut:

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika titik ada pola jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Gambar 5: Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber : Data primer diolah, 2017

Dari gambar 4 dapat dilihat hasil pengujian tersebut didapat bahwa diagram tampilan scatterplot menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk pola tertentu maka tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga dapat disimpulkan bahwa sisaan mempunyai ragam homogeny (konstan) atau dengan kata lain tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

3. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas Iklim Organisasi (X1), Budaya Organisasi (X2), terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (Y). Hasil uji regresi dapat dilihat pada tabel 14 berikut:

Tabel 14: Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Unstandardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	9,520	1,621		5,874	,000
Iklim Organisasi	,157	,070	,322	2,234	,029
Budaya Organisasi	,163	,048	,489	3,396	,001

Sumber : Data primer diolah,2017

Berdasarkan tabel 14 diatas diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 9,520 + 0,157 (X1) + 0,163 (X2)$$

Adapun interpretasi dari persamaan regresi linier berganda tersebut adalah:

- $\alpha = 9,520$ artinya apabila variabel iklim organisasi (X1), Budaya Organisasi (X2), dalam keadaan konstan, maka kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 9,520.
- $b_1 = 0,157$ merupakan nilai koefisien variabel iklim organisasi (X1), meningkat 1 satuan, maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,157.

- $b_2 = 0,163$ artinya apabila variabel budaya organisasi (X_2) meningkat 1 satuan, maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,163.

4. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan linier antara variabel independen dan variabel dependen. Peelu dirumuskan melalui uji signifikansi parameter individual (Uji t), Uji signifikan simulta (Uji F) dan uji koefisien beta.

a. Uji t (Partial)

Uji t dimaksudkan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh satu variabel independen (iklim organisasi dan budaya organisasi) secara parsial atau individual dalam menerangkan variabel dependen (kinerja karyawan). Hasil uji t dapat dilihat pada tabel 15 berikut:

Tabel 15: Hasil Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Unstandardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	9,520	1,621		5,874	,000
Iklm Organisasi	,157	,070	,322	2,234	,029
Budaya Organisasi	,163	,048	,489	3,396	,001

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan tabel 15 dapat diperoleh hasil sebagai berikut,:

- 1) t test antara X_1 (iklim organisasi) dengan kinerja karyawan (Y) menunjukkan t hitung = 2,234 dengan t tabel 1,996, jadi t hitung > t tabel dan juga nilai signifikan $0,029 < \alpha (0,05)$. Hal ini



menunjukkan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima, yang artinya bahwa variabel iklim organisasi (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2) t test antara X2 (budaya organisasi) dengan kinerja karyawan (Y) menunjukkan t hitung 3,396 dengan t tabel 1,996, jadi t hitung > t tabel dan juga nilai signifikan $0,001 < \alpha (0,05)$ Hal ini menunjukkan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima, yang artinya bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. Uji F (simultan)

Uji F dilakukan untuk melihat pengaruh variabel-variabel independen secara keseluruhan terhadap variabel dependen. Pengujian ini dengan membandingkan F hitung dengan F tabel, hasil perhitungan parameter model regresi secara bersama-sama diperoleh hasil pada tabel 16 berikut ini:

Tabel 16: Hasil Uji F

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	659.092	2	329.546	51.272	.000 ^a
	Residual	424.213	66	6.427		
	Total	1083.304	68			

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Iklim Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer diolah, 2017

Hasil pengujian pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat dilakukan dengan menggunakan uji F, hasil perhitungan statistik menunjukkan nilai F hitung = 51,272 dengan F tabel = 3,13 serta nilai signifikansi = $0,000 < \alpha (0,05)$, karena F hitung > F tabel yaitu $51,272 > 3,13$ atau nilai sig F ($0,000 < \alpha (0,05)$) maka model analisis regresi adalah signifikan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel terikat (kinerja karyawan) dapat berpengaruh secara signifikan oleh variabel bebas iklim organisasi (X1), budaya organisasi (X2).

E. Pembahasan

1. Pembahasan Hasil Analisis Deskriptif

a. Iklim Organisasi (X1)

Nilai mean keseluruhan dari variabel iklim organisasi (X1) sebesar 3,5 yang artinya iklim organisasi pada PT.PG Kribet Baru Malang dikategorikan baik. Rata-rata distribusi jawaban tertinggi terletak pada item (X1.4), (X1.9) yaitu saya selalu berusaha meningkatkan kinerja saya dalam bekerja (X1.4) dengan skor 3,8 dan hubungan saya dengan rekan kerja terjalin dengan baik (X1.9) dengan skor 3,8. sedangkan rata-rata distribusi terendah terletak pada item (X1.7) yaitu imbalan yang saya terima sesuai dengan kontribusi saya, dengan skor 3,2.

b. Budaya Organisasi (X2)

Nilai mean keseluruhan dari variabel budaya organisasi (X2) sebesar 3,5 yang artinya bahwa budaya organisasi di PT.PG Kribet Baru Malang dapat dikategorikan baik. Sedangkan rata-rata nilai tertinggi dalam



distribusi terdapat pada item (X2.8) dan (X2.11) yaitu dengan pertanyaan dalam melaksanakan pekerjaan saya memberikan kualitas dan layanan yang terbaik (X2.8), dengan skor 3,7 dan saya dituntut untuk bekerja keras dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepada saya (X2.11) dengan skor 3,7. Sedangkan rata-rata distribusi terendah terletak pada item (X2.7) dan (X2.10) dengan masing-masing pertanyaan yaitu saya lebih mementingkan kepentingan perusahaan dari pada pribadi, kelompok atau golongan (X2.7), dengan skor 3,2 dan perusahaan tempat saya bekerja memberlakukan sistem penilaian tiap divisi untuk mendapatkan divisi yang terbaik diperusahaan (X2.10), dengan skor 3,2.

c. Kinerja Karyawan (Y)

Nilai mean keseluruhan dari variabel kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 4,1 yang artinya menunjukkan bahwa keadaan kinerja karyawan (Y) pada PT.PG Kribet Baru Malang dikategorikan baik. Rata-rata distribusi jawaban tertinggi terletak pada item Y1.6 yaitu jumlah jam kerja saya telah memenuhi target jam kerja yang berlaku, dengan skor 4,3. Sedangkan rata-rata distribusi terendah terletak pada item Y1.4 yaitu saya dapat menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu kerja yang diberikan, dengan skor 4,0.

2. Pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil uji t variabel iklim organisasi (X1) diperoleh signifikansi nilai $\text{sig } t \ 0,029 < \alpha \ (0,05)$, maka variabel iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel iklim organisasi

mempunyai t hitung = 2,234 dan t tabel 1,996 jadi t hitung $>$ t tabel, dapat dikatakan bahwa variabel iklim organisasi secara parsial berpengaruh pada variabel dependent. Berdasarkan analisis deskriptif dalam penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata jawaban item-item pada variabel iklim organisasi adalah berkategori baik yaitu dengan nilai grand mean sebesar 3,5. Hal ini membuktikan bahwa karyawan PT.PG Krebbe Baru Malang setuju dalam pekerjaan yang diberikan sesuai dengan porsi mereka, puas dengan keputusan-keputusan penentu kebijakan, memenuhi standar kinerja yang ditetapkan, meningkatkan kinerja dalam bekerja, memahami benar resiko pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka, menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, imbalan yang diterima sesuai dengan kontribusinya, memberikan promosi berdasarkan prestasi kerja, mempunyai hubungan dengan rekan kerja dengan baik, merasa dibantu rekan kerja saat kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan, loyal terhadap tujuan organisasi, dan bangga terhadap organisasi yang ada didalam perusahaan. Dapat disimpulkan bahwa perusahaan dimana karyawan bekerja mempunyai iklim organisasi yang kuat.

Penelitian ini juga diperkuat oleh pendapat Liliweri (2014:302) bahwa “iklim organisasi sangat mendukung perilaku kerja karyawan dalam menjalankan kompetensinya untuk bekerja secara produktif”. Dengan demikian iklim organisasi merupakan suatu nilai-nilai karakteristik dalam organisasi yang dapat membedakan organisasi satu dengan lainnya dan dapat mempengaruhi perilaku-perilaku individu yang ada dalam organisasi tersebut. Penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan petakasari (2009) yang

menyatakan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji t variabel budaya organisasi (X2) diperoleh nilai signifikan $t_{0,001} < \alpha (0,05)$, maka variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel budaya organisasi mempunyai t hitung = 3,396 dan t tabel = 1,996 jadi t hitung > t tabel, dapat dikatakan bahwa variabel budaya organisasi secara parsial berpengaruh pada variabel dependen.

Berdasarkan analisis deskriptif dalam penelitian ini menunjukkan bahwa rata-rata jawaban item-item pada variabel budaya organisasi adalah berkategori baik yaitu dengan grand mean 3,5. Hal ini membuktikan bahwa karyawan PT.PG Kregbet Baru Malang setuju dalam bekerja didorong untuk menjadi karyawan yang inovatif, siap mengambil resiko dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan cermat, berusaha menganalisis tugas-tugas yang diberikan perusahaan, bekerja dengan menekankan pada hasil yang optimal, menekankan pada hasil kerja untuk mencapai hasil yang optimal, mementingkan kepentingan perusahaan dari pada kepentingan pribadi, melaksanakan pekerjaan dengan kualitas yang terbaik, memiliki orang-orang dalam divisi yang ahli dibidangnya masing-masing, perusahaan memberlakukan sistem penilaian tiap divisi untuk mendapatkan divisi yang terbaik, bekerja keras dalam melaksanakan tugas-tugas yang

diberikan, menyelesaikan tugas yang diberikan pimpinan dengan baik, menerima segala jenis pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan selama karyawan mampu melakukannya, nyaman dengan kondisi organisasi yang ada saat ini, dan organisasi yang ada diperusahaan tidak ada yang berubah. Dapat disimpulkan bahwa perusahaan dimana karyawan bekerja mempunyai budaya organisasi yang kuat.

Penelitian ini juga diperkuat oleh pendapat Deal & Kennedy (1982), Miner (1990), Robbins (1990) dalam Sutrisno, 2010:3) bahwa budaya organisasi yang kuat sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektivitas kinerja karyawan. Jika budaya organisasi di suatu perusahaan itu kuat maka kinerja karyawan didalamnya akan meningkat, dan sebaliknya jika budaya organisasi diperusahaan itu lemah maka akan berpengaruh pada kinerja karyawan yang akan terus menurun.

4. Pengaruh Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, variabel iklim organisasi (X_1) dan budaya organisasi memiliki nilai sig F ($0,000 < \alpha (0,05)$), sehingga variabel iklim organisasi dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dan juga dapat dibuktikan dengan $F_{hitung} = 51,272 > F_{tabel} 3,13$ dan berdasarkan nilai R Square sebesar 60,8%.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Iklim organisasi dan budaya organisasi merupakan faktor yang penting diperusahaan PT.PG Kreet Baru Malang dalam meningkatkan kinerja karyawan didalamnya. Jika karyawan



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada karyawan PT.PG Krebet Baru Malang tentang pengaruh Iklim Organisasi (X1) dan Budaya organisasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui variabel mana sajakah yang mempunyai pengaruh pada kinerja karyawan. Disini variabel bebasnya yang digunakan dalam penelitian ini adalah Iklim Organisasi (X1) dan Budaya Organisasi (X2) sedangkan variabel terikat adalah Kinerja Karyawan (Y).

Berdasarkan analisis yang dilakukan dalam penelitian ini dapat diketahui :

1. Berdasarkan analisis deskriptif penelitian yang telah dilakukan bahwa rata-rata distribusi jawaban responden untuk variabel iklim organisasi (X1) yaitu dengan grand mean 3,5 , variabel budaya organisasi (X2) sebesar 3,5, dan variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 4,1. Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi, budaya organisasi dan kinerja karyawan di perusahaan PT.PG Krebet Baru Malang berkategori baik.
2. Berdasarkan pengujian variabel secara parsial (uji t) iklim organisasi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini dapat dibuktikan bahwa variabel iklim organisasi dengan hasil perhitungan t hitung $2,234 > 1,996$ t tabel dan nilai sig $0,029 < \alpha (0,05)$. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama terbukti diterima,

yang artinya variabel iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan untuk budaya organisasi didapat hasil perhitungan t hitung $3,396 > t$ tabel $1,996$ dan juga nilai sig $0,001 < (0,05)$. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua terbukti diterima, yang artinya variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Berdasarkan pengujian secara simultan diperoleh variabel bebas iklim organisasi dan budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT.PG Kribet Baru Malang, hal ini dapat dibuktikan bahwa nilai F hitung $= 51,272 > F$ tabel $= 3,13$ atau nilai sig $f(0,000) < \alpha(0,05)$.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat dikemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi PT.PG Kribet Baru Malang
 - a. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada item (X1.7) imbalan yang saya terima sesuai dengan kontribusi saya, memiliki nilai yang paling rendah dibanding item lainnya, hal ini menunjukkan bahwa perlu adanya pemberian lebih imbalan terhadap apa yang sesuai dengan kontribusi mereka dalam bekerja.
 - b. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada item (X2.7) saya lebih mementingkan kepentingan perusahaan dari pada kepentingan pribadi, kelompok atau golongan, memiliki nilai yang paling rendah

dibanding dengan item yang lainnya, hal ini bahwa perusahaan harus memberikan pengarahan kepada para karyawannya bahwa ketika dalam bekerja harus mementingkan perusahaan dari pada kepetingan pribadi, kelompok atau golongan.

- c. Hasil penelitian pada variabel kinerja karyawan menunjukkan bahwa item (Y1.4) saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah target, memiliki nilai rata-rata terendah dibandingkan dengan item yang lainnya, hal ini menunjukkan bahwa karyawan perlu adanya training untuk meningkatkan kompetensinya.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi pijakan untuk penelitian selanjutnya dengan mengangkat hal-hal baru dan potensial selain variabel-variabel yang ada dalam penelitian ini. Dengan demikian hasil yang diharapkan dapat mengungkap lebih banyak permasalahan dan memberikan temuan-temuan penelitian yang lebih berarti dan bermanfaat bagi banyak pihak.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung, 2012. *Metode penelitian Bisnis. Cetakan Pertama*. Malang: UB Press
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Cusway, Barry & Derek Lodge. 2010. *Perilaku dan Desain Organisasi*. Dialih bahasakan oleh Sularno Tjiptowarjo. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo.
- Dharma, Agus. 2000. *Manajemen Supervisi (Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor)*. Cetakan 3. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Hardjito, Dydiet. 1995. *Teori Organisasi dan Teknik Pengorganisasian*, Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Igalens, Jaques dan Rousel, Patrice. 1999. *A Study of The Relationships Between Compentation Packages, Work Motivation and Job Saticfaction*. Journal of Organizational Behavior.
- Irianto, J. 2001. *Tema-tema Pokok Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Insan Cendikia.
- Kountur, Ronny, 2004. *Metode Penelitian Untuk Penulisan Skripsi dan Tesis*. Jakarta: PPM.
- Liliweri, Alo, 2014. *Sosiologi dan Komunikasi Organisasi*. Cetakan pertama. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Moeljono, Djokosantoso 2004. *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*. Jakarta : Gramedia.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kesembilan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nurdin, Ismail. 2012. *Budaya Organisasi: Konsep, Teori,, dan Implementasi*. Malang: UB Pres.
- Poole, Marshal Scott dan Robert D. McPhee. 1985. *Communication Cilmate: Review, Crittique, and a New Perspective*. Baverly Hills California. Sage Publication Inc.

- Prawirosentono, Suryadi. 2008. *Kebijakan kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE
- Robbins, Sthepen P. 1996. *Perilaku Organisasi*. Jilid 1. Alih Bahasa: Hadyana Pujatmaka. Jakarta: Prenhallindo.
- Robbins, Stepen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Indeks, Kelompok Gramedia.
- Robbins, Sthepen P. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks, Kelompok Gramedia
- Richard, steers M. 1977. *Organizational Effectiveness, A behavior View*. Jakarta: Lembaga Pendidikan dan Pembinaan Manajemen dan Penerbit Erlangga.
- Ridwan. 2005. *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Cetakan Ketiga. Bandung: Alfabeta
- Soetopo, Hendayat. 2010, *Perilaku Organisasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sutrisno, Edy. 2010, *Budaya Organisasi. Cetakan Pertama*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Siregar, Sofyan. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Kencana.
- Sugiyono. 2002. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sudjana. 2003. *TekniK Analisis Regresi Dan Kolerasi*. Bandung: Tarsito.
- Taguri, R dan Litwin G. 1968. *Organization Climate ; Expectations of a Concept*. Boston: Halvard University Press.
- Tika, Pabundu. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan*. Cetakan Pertama. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi (Teori Aplikasi dan Penelitian)*. Jakarta: Salemba Empat.



Lampiran 1

Kuesioner Penelitian

“Pengaruh Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan”

(Studi Pada Karyawan PT.PG Krebet Baru Malang)

Kepada

Yth. Bapak/Ibu Karyawan PG. Krebet Baru Malang

Dengan Hormat

Sehubungan dengan penyusunan skripsi sebagai salah satu syarat kelulusan program

S1 Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang, saya:

Nama : Ari Radianto

NIM : 135030201111082

Fakultas : Ilmu Administrasi

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Saat ini sedang melakukan penyusunan skripsi yang berjudul “Pengaruh Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan”. Saya bermaksud memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk meluangkan waktunya mengisi kuesioner skripsi tersebut. Jawaban kuesioner yang Bapak/Ibu berikan akan dijamin kerahasiaannya dan jawaban dari Bapak/Ibu hanya digunakan untuk kepentingan akademik.

Atas kesediaan Bapak/Ibu dalam meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner, saya mengucapkan terimakasih.

Hormat saya



Ari Radianto

DATA KUISIONER

Identitas Diri Responden :

- 1. Usia : tahun
- 2. Jenis Kelamin : (Laki-laki/Perempuan*)
- 3. Lama Bekerja : tahun
- 4. Pendidikan terakhir :
- 5. Jabatan/Pekerjaan :

*) coret yang tidak perlu

Petunjuk pengisian:

Berilah tanda checklist (√) pada kolom yang tersedia sesuai jawaban anda.

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

RR : Ragu-ragu

S : Setuju

SS : Sangat setuju

A. SKALA IKLIM ORGANISASI

No	Pertanyaan	ST S	TS	RR	S	SS
Struktur						
1	Pekerjaan yang saya kerjakan sudah sesuai dengan posisi jabatan saya sekarang.					
2	Saya cukup puas dengan keputusan-keputusan yang diambil oleh penentu kebijakan					
Standar-standar						
3	Saya mampu memenuhi standar kinerja yang ditetapkan.					
4	Saya selalu berusaha meningkatkan kinerja saya dalam bekerja.					
Tanggung jawab						

5	Saya memahami benar resiko pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya.					
6	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang saya miliki.					
Penghargaan						
7	Imbalan yang saya terima sesuai dengan kontribusi saya.					
8	Perusahaan memberikan promosi berdasarkan prestasi kerja.					
Dukungan						
9	Hubungan saya dengan rekan kerja terjalin dengan baik.					
10	Saya merasa dibantu rekan kerja saya saat dalam melaksanakan pekerjaan.					
Komitmen						
11	Saya loyal terhadap tujuan organisasi					
12	Saya bangga terhadap organisasi yang ada dalam perusahaan					

B. SKALA BUDAYA ORGANISASI

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
Inovasi dan Pengambilan Resiko						
1	Perusahaan tempat saya bekerja didorornng untuk menjadi karyawan yang inovatif					
2	Saya siap mengambil resiko dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya.					
Perhatian Terhadap Detail						
3	Saya selalu dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan cermat.					
4	Saya berusaha menganalisis tugas-tugas yang diberikan perusahaan tempat saya bekerja					
Orientasi Hasil						
5	Saya senantiasa bekerja dengan menekankan pada hasil yang optimal.					
6	Saya selalu menekankan pada hasil kerja, tetapi tetap memperhatikan proses kerja untuk mencapai hasil yang optimal.					
Orientasi Individu						
7	Saya lebih mementingkan kepentingan perusahaan dari pada kepentingan pribadi, kelompok atau golongan.					
8	Dalam melaksanakan pekerjaan saya memberikan saya kualitas dan layanan yang terbaik.					
Orientasi Tim						
9	Perusahaan tempat saya bekerja memiliki orang-orang dalam divisi yang ahli dibidangnya masing-masing.					
10	Perusahaan tempat saya bekerja memberlakukan sistem penilaian tiap divisi untuk mendapatkan divisi yang terbaik diperusahaan.					

Agresivitas						
11	Saya dituntut untuk bekerja keras dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepada saya.					
12	Saya mampu menyelesaikan tugas yang diberikan pimpinan dengan baik.					
13	Saya mau menerima segala jenis pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan selama karyawan mampu untuk melakukannya.					
Stabilitas						
14	Saya merasa nyaman dengan kondisi organisasi yang ada saat ini.					
15	Organisasi dalam perusahaan tidak ada yang berubah.					

C. SKALA KINERJA KARYAWAN

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
Kualitas						
1	Selama saya bekerja selalu rapi dalam menyelesaikan hasil kerja.					
2	Selama saya bekerja selalu teliti dalam menyelesaikan pekerjaan .					
Kuantitas						
3	Jumlah hasil kerja yang dihasilkan diatas standar perusahaan yang telah ditentukan.					
4	Selama saya bekerja selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah yang telah ditargetkan oleh perusahaan.					
Ketepatan Waktu						
5	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang telah diberikan.					
6	Mampu memanfaatkan jam kerja yang telah diberikan oleh perusahaan					



Lampiran 2

Frekuensi Variabel Iklim Organisasi (X1)

X1.1

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Curcumulative Percent
Valid 5.00	7	10,14	10,14	10,14
4.00	34	49,28	49,28	59,69
3.00	12	17,39	17,39	77,08
2,00	14	20,29	20,29	97,37
1,00	2	2,90	2,90	100,0
Total	69	100,0	100,0	

X1.2

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Curcumulative Percent
Valid 5.00	9	13,04	13,04	13,04
4.00	30	43,48	43,48	56,52
3.00	16	23,19	23,19	79,71
2,00	13	18,84	18,84	98,55
1,00	1	1,45	1,45	100,0
Total	69	100,0	100,0	

X1.3

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Curcumulative Percent
Valid 5.00	7	10,14	10,14	10,14
4.00	40	57,97	57,97	61,11
3.00	11	15,94	15,94	84,05
2,00	10	14,49	14,50	98,55
1,00	1	1,45	1,45	100,0
Total	69	100,0	100,0	

X1.4

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Curcumulative Percent
Valid 5.00	15	21,74	21,74	21,74
4.00	32	46,38	46,38	68,12
3.00	13	18,84	18,84	86,96
2,00	9	13,04	13,04	100.0
Total	69	100.0	100.0	

X1.5

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Curcumulative Percent
Valid 5.00	13	21,74	21,74	21,74
4.00	28	46,38	46,38	68,12
3.00	12	18,84	18,84	86,96
2,00	16	13,04	13,04	100.0
Total	69	100.0	100.0	

X1.6

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Curcumulative Percent
Valid 5.00	6	8,70	8,70	8,70
4.00	39	56,52	56,52	65,22
3.00	9	13,04	13,04	78,26
2,00	13	18,84	18,84	97,10
1,00	2	2,90	2,90	100.0
Total	69	100.0	100.0	

X1.7

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Curcumulative Percent
Valid 5.00	9	13,04	13,04	13,04
4.00	20	28,99	28,99	42,03
3.00	20	28,99	28,99	71,02
2,00	18	26,09	26,09	97,10
1,00	2	2,90	2,90	100.0
Total	69	100.0	100.0	



X1.8

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Curcumulative Percent
Valid 5.00	11	15,94	15,94	15,94
4.00	22	31,88	31,88	47,82
3.00	16	23,19	23,19	71,01
2,00	19	27,54	27,54	98,55
1,00	1	1,45	1,45	100,0
Total	69	100,0	100,0	

X1.9

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Curcumulative Percent
Valid 5.00	17	24,64	24,64	24,64
4.00	28	40,58	40,58	65,22
3.00	14	20,29	20,29	85,51
2,00	10	14,49	14,49	100,0
Total	69	100,0	100,0	

X1.10

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Curcumulative Percent
Valid 5.00	13	18,84	18,84	18,84
4.00	27	39,13	39,13	57,97
3.00	17	24,64	24,64	82,61
2,00	10	14,49	14,49	97,10
1,00	2	2,90	2,90	100,0
Total	69	100,0	100,0	

X1.11

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Curcumulative Percent
Valid 5.00	10	14,49	14,49	14,49
4.00	31	44,94	44,94	59,43
3.00	19	27,54	27,54	86,96
2,00	9	13,04	13,04	100,0
Total	69	100,0	100,0	





X1.12

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Curcumulative Percent
Valid 5.00	11	15,94	15,94	15,94
4.00	29	42,03	42,03	57,97
3.00	20	28,99	28,99	86,96
2,00	9	13,04	13,04	100,0
Total	69	100,0	100,0	



Lampiran 3

Frekuensi Variabel Budaya Organisasi (X2)

X2.1

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Curcumulative Percent
Valid 5.00	8	11,59	11,59	11,59
4.00	35	50,72	50,72	62,31
3.00	11	15,94	15,94	78,25
2,00	14	20,30	20,30	98,55
1,00	1	1,45	1,45	100,0
Total	69	100,0	100,0	

X2.2

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Curcumulative Percent
Valid 5.00	8	11,59	11,59	11,59
4.00	34	49,28	49,28	60,87
3.00	10	14,49	14,49	75,36
2,00	13	18,84	18,84	94,20
1,00	4	5,80	5,80	100,0
Total	69	100,0	100,0	

X2.3

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Curcumulative Percent
Valid 5.00	13	18,84	18,84	18,84
4.00	27	39,13	39,13	57,97
3.00	11	15,94	15,94	73,91
2,00	17	24,64	24,64	98,55
1,00	1	1,45	1,45	100,0
Total	69	100,0	100,0	



X2.4

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Curcumulative Percent
Valid 5.00	8	11,59	11,59	11,59
4.00	36	52,17	52,17	63,76
3.00	11	15,94	15,94	79,70
2,00	12	17,40	17,40	97,10
1,00	2	2,90	2,90	100,0
Total	69	100,0	100,0	

X2.5

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Curcumulative Percent
Valid 5.00	15	21,74	21,74	21,74
4.00	26	37,68	37,68	54,42
3.00	10	14,49	14,49	73,91
2,00	15	21,74	21,74	96,65
1,00	3	4,35	4,35	100,0
Total	69	100,0	100,0	

X2.6

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Curcumulative Percent
Valid 5.00	17	24,64	24,64	24,64
4.00	27	39,13	39,13	63,77
3.00	8	11,59	11,59	75,36
2,00	14	20,29	20,29	96,65
1,00	3	4,35	4,35	100,0
Total	69	100,0	100,0	

X2.7

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Curcumulative Percent
Valid 5.00	11	15,94	15,94	15,94
4.00	21	30,43	30,43	46,37
3.00	21	30,43	30,43	76,71
2,00	12	17,40	17,40	94,20
1,00	4	5,80	5,80	100,0
Total	69	100,0	100,0	

X2.8

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Curcumulative Percent
Valid 5.00	15	21,74	21,74	21,74
4.00	30	43,48	43,48	65,22
3.00	13	18,84	18,84	84,06
2,00	9	13,04	13,04	97,10
1,00	2	2,90	2,90	100,0
Total	69	100,0	100,0	

X2.9

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Curcumulative Percent
Valid 5.00	10	14,49	14,49	14,49
4.00	25	36,23	36,23	50,72
3.00	17	24,64	24,64	75,36
2,00	14	20,29	20,29	95,65
1,00	3	4,35	4,35	100,0
Total	69	100,0	100,0	

X2.10

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Curcumulative Percent
Valid 5.00	6	8,70	8,70	8,70
4.00	32	46,38	46,38	55,08
3.00	10	14,49	14,49	69,57
2,00	17	24,64	24,64	94,20
1,00	4	5,80	5,80	100,0
Total	69	100,0	100,0	

X2.11

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Curcumulative Percent
Valid 5.00	20	28,99	28,99	28,99
4.00	23	33,33	33,33	62,32
3.00	13	18,84	18,84	81,16
2,00	8	11,59	11,59	92,75
1,00	5	7,25	7,25	100,0
Total	69	100,0	100,0	



X2.12

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Curcumulative Percent
Valid 5.00	17	24,64	24,64	24,64
4.00	27	39,13	39,13	63,77
3.00	12	17,39	17,39	81,16
2,00	8	11,59	11,59	92,75
1,00	5	7,25	7,25	100,0
Total	69	100,0	100,0	

X2.13

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Curcumulative Percent
Valid 5.00	17	24,64	24,64	24,64
4.00	25	36,23	36,23	60,87
3.00	9	13,04	13,04	73,91
2,00	12	17,39	17,39	91,30
1,00	6	8,70	8,70	100,0
Total	69	100,0	100,0	

X2.14

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Curcumulative Percent
Valid 5.00	16	23,19	23,19	23,19
4.00	23	33,33	33,33	56,52
3.00	14	20,29	20,29	76,81
2,00	14	20,29	20,29	97,10
1,00	2	2,90	2,90	100,0
Total	69	100,0	100,0	

X2.15

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Curcumulative Percent
Valid 5.00	17	24,64	24,64	24,64
4.00	21	30,43	30,43	55,07
3.00	13	18,84	18,84	73,91
2,00	12	17,39	17,39	91,30
1,00	6	8,70	8,70	100,0
Total	69	100,0	100,0	





Lampiran 4

Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Y1.1

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Curcumulative Percent
Valid 5.00	20	28,99	28,99	28,99
4.00	39	56,52	56,52	85,51
3.00	5	7,25	7,25	92,75
2,00	5	7,25	7,25	100,0
Total	69	100,0	100,0	

Y1.2

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Curcumulative Percent
Valid 5.00	22	31,88	31,88	31,88
4.00	39	56,52	56,52	88,40
3.00	6	8,70	8,70	97,10
2,00	2	2,90	2,90	100,0
Total	69	100,0	100,0	

Y1.3

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Curcumulative Percent
Valid 5.00	31	44,93	44,93	44,93
4.00	22	31,88	31,88	76,81
3.00	8	11,59	11,59	88,40
2,00	7	10,14	10,14	98,55
1,00	1	1,45	1,45	100,0
Total	69	100,0	100,0	

Y1.4

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Curcumulative Percent
Valid 5.00	25	36,23	36,23	36,23
4.00	26	37,68	37,68	73,91
3.00	10	14,49	14,49	88,40
2,00	7	10,14	10,14	98,55
1,00	1	1,45	1,45	100,0
Total	69	100,0	100,0	

Y1.5

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Curcumulative Percent
Valid 5.00	32	46,38	46,38	46,38
4.00	22	31,88	31,88	78,26
3.00	10	14,49	14,49	92,75
2,00	5	7,25	7,25	100,0
Total	69	100,0	100,0	

Y1.6

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Curcumulative Percent
Valid 5.00	33	47,83	47,83	47,83
4.00	25	36,23	36,23	84,06
3.00	8	11,59	11,59	95,65
2,00	2	2,90	2,90	98,55
1,00	1	1,45	1,45	100,0
Total	69	100,0	100,0	





Lampiran 5

Hasil Uji Validitas Variabel X1 (Iklim Organisasi)

Correlations

		TX1
X1.1	Pearson Correlation	.658**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	69
X1.2	Pearson Correlation	.747**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	69
X1.3	Pearson Correlation	.739**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	69
X1.4	Pearson Correlation	.828**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	69
X1.5	Pearson Correlation	.742**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	69
X1.6	Pearson Correlation	.711**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	69

Correlations

		TX1
X1.7	Pearson Correlation	.589**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	69
X1.8	Pearson Correlation	.585**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	69
X1.9	Pearson Correlation	.798**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	69
X1.10	Pearson Correlation	.694**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	69
X1.11	Pearson Correlation	.016
	Sig. (2-tailed)	.893
	N	69
X1.12	Pearson Correlation	-.066
	Sig. (2-tailed)	.589
	N	69

** . Correlation is significant at the 0.01 level

** . Correlation is significant at the 0.01 level



Lampiran 6

Hasil Uji Validitas Variabel X2 (Budaya Organisasi)

Correlations

		TX2
X2.1	Pearson Correlation	.579**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	69
X2.2	Pearson Correlation	.678**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	69
X2.3	Pearson Correlation	.669**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	69
X2.4	Pearson Correlation	.698**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	69
X2.5	Pearson Correlation	.650**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	69
X2.6	Pearson Correlation	.770**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	69
X2.7	Pearson Correlation	.640**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	69

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Correlations

		TX2
X2.8	Pearson Correlation	.649**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	69
X2.9	Pearson Correlation	.729**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	69
X2.10	Pearson Correlation	.692**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	69
X2.11	Pearson Correlation	.793**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	69
X2.12	Pearson Correlation	.728**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	69
X2.13	Pearson Correlation	.736**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	69
X2.14	Pearson Correlation	.748**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	69
X2.15	Pearson Correlation	.694**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	69

** . Correlation is significant at the 0.01 level



Lampiran 7

Hasil Uji Validitas Variabel Y (Kinerja Karyawan)

Correlations

		TY
Y 1.1	Pearson Correlation	.720**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	69
Y 1.2	Pearson Correlation	.778**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	69
Y 1.3	Pearson Correlation	.733**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	69
Y 1.4	Pearson Correlation	.743**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	69
Y 1.5	Pearson Correlation	.719**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	69
Y 1.6	Pearson Correlation	.731**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	69

** . Correlation is significant at the 0.01 level

**Lampiran 8****Hasil Uji Reabilitas Variabel X1 (Iklim Organisasi)**

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X1.1	39.0580	56.3201	.5682	.8093
X1.2	39.0000	55.1471	.6800	.8010
X1.3	38.8551	55.8610	.6745	.8025
X1.4	38.7246	53.4672	.7783	.7926
X1.5	38.9275	54.6858	.6698	.8010
X1.6	38.9710	55.5286	.6334	.8043
X1.7	39.3478	56.5537	.4730	.8172
X1.8	39.2319	56.2396	.4633	.8184
X1.9	38.6087	52.6829	.7320	.7941
X1.10	38.7971	54.0465	.5958	.8060
X1.11	38.7681	68.2984	-.1284	.8630
X1.12	38.4928	69.2242	-.1834	.8587

Reliability Coefficients

N of Cases = 69.0

N of Items = 12

Alpha = .8287



Lampiran 9

Hasil Uji Reabilitas Variabel X2 (Budaya Organisasi)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X2.1	48.9565	129.8951	.5197	.9230
X2.2	49.0435	126.0128	.6229	.9202
X2.3	48.9710	126.2050	.6128	.9205
X2.4	48.9420	126.8495	.6511	.9195
X2.5	48.9565	125.6893	.5869	.9214
X2.6	48.8696	122.1445	.7248	.9170
X2.7	49.1304	126.7916	.5794	.9215
X2.8	48.7826	127.4962	.5931	.9211
X2.9	49.1014	124.7396	.6819	.9185
X2.10	49.1884	125.5375	.6391	.9197
X2.11	48.8116	121.0081	.7495	.9162
X2.12	48.8406	123.4007	.6754	.9186
X2.13	48.9565	121.8069	.6808	.9185
X2.14	48.9275	123.5094	.7011	.9178
X2.15	49.0145	123.1027	.6321	.9201

Reliability Coefficients

N of Cases = 69.0

N of Items = 15

Alpha = .9246



Lampiran 10

Hasil Uji Reabilitas Variabel Y (Kinerja Karyawan)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Y1.1	20.6667	11.9314	.5973	.7962
Y1.2	20.5652	12.0435	.6914	.7840
Y1.3	20.6522	10.8772	.5675	.8043
Y1.4	20.7681	10.8866	.5873	.7987
Y1.5	20.5652	11.4258	.5711	.8007
Y1.6	20.4783	11.5473	.5982	.7949

Reliability Coefficients

N of Cases = 69.0

N of Items = 6

Alpha = .8243

Lampiran 11

Hasil Uji Asumsi Klasik Regresi

➤ **Uji Normalitas**

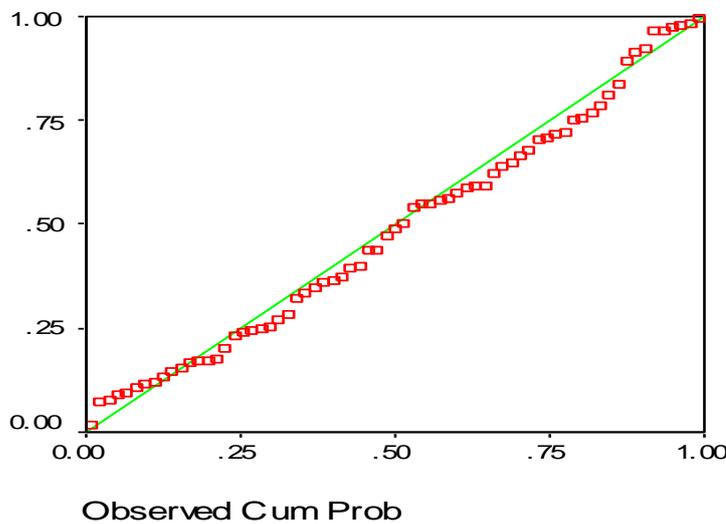
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Iklm Organisasi	Budaya Organisasi	Kinerja Karyaw an
N		69	69	69
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	42.43	52.46	24.74
	Std. Deviation	8.197	11.944	3.991
Most Extreme Differences	Absolute	.199	.156	.122
	Positive	.093	.082	.094
	Negative	-.199	-.156	-.122
Kolmogorov-Smirnov Z		.853	1.292	1.015
Asy mp. Sig. (2-tailed)		.460	.071	.254

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated f rom data.

**Normal P-P Plot of Regression Standard
Dependent Variable: Kinerja Karyaw an**



➤ Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Iklm Organisasi	.282	3.547
	Budaya Organisasi	.282	3.547

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

➤ Uji Heteroskedakisitas

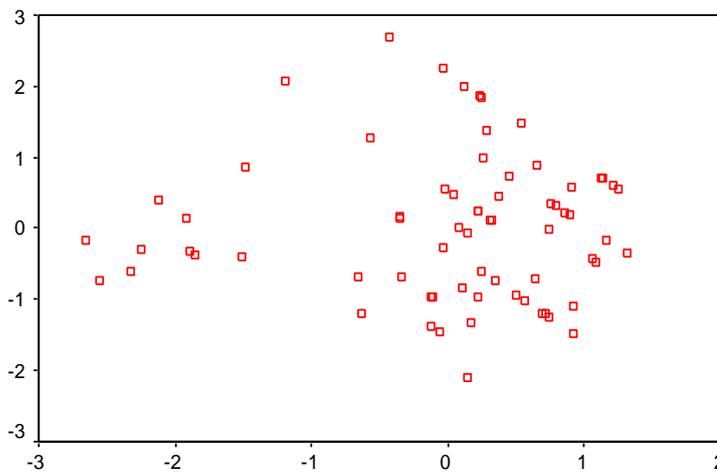
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.579	.332		1.743	.086
	Iklm Organisasi	-.010	.016	-.146	-.635	.528
	Budaya Organisasi	.011	.011	.216	.937	.352

a. Dependent Variable: ABSRESID

Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja Karyawan



Regression Standardized Predicted Value



Lampiran 12

Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.780 ^a	.608	.597	2.535

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Iklim Organisasi

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	659.092	2	329.546	51.272	.000 ^a
	Residual	424.213	66	6.427		
	Total	1083.304	68			

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Iklim Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.520	1.621		5.874	.000
	Iklim Organisasi	.157	.070	.322	2.234	.029
	Budaya Organisasi	.163	.048	.489	3.396	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan