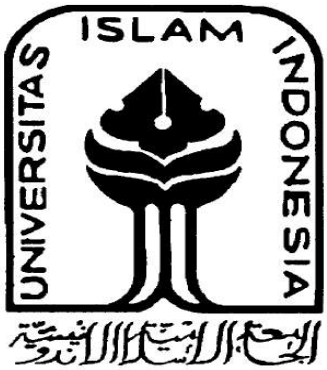
PENGARUH BUDAYA PERUSAHAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI MIROTA BATIK YOGYAKARTA

SKRIPSI

Disusun dan diajukan untuk memenuhi sebagai salah satu syarat untuk mencapai derajat Sarjana Strata-1 Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi UII



Oleh :

Nama	: ALKA FEBRIANSYAH
Nomor Mahasiswa	: 06311044
Program Studi	: Manajemen
Bidang Konsentrasi	: SDM

FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2012

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

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

Yogyakarta, 20 Desember 2012
Penyusun,

(ALKA FEBRIANSYAH)

LEMBAR PENGESAHAN

Judul Skripsi :

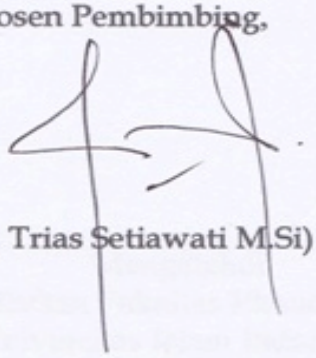
"PENGARUH BUDAYA PERUSAHAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI MIROTA BATIK YOGYAKARTA"

Nama	: ALKA FEBRIANSYAH
Nomor Mahasiswa	: 06311044
Program Studi	: Manajemen
Bidang Konsentrasi	: SDM

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

Padatanggal 11 Desember 2012

Dosen Pembimbing,



(Dra. Trias Setiawati M.Si)

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI

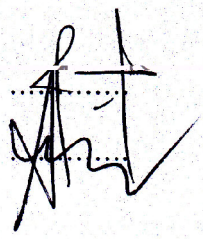
SKRIPSI BERJUDUL

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Mirota Batik Yogyakarta

Disusun Oleh: ALKA FEBRIANSYAH
Nomor Mahasiswa: 06311044

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan ***LULUS***
Pada tanggal : 15 Januari 2013

Penguji/Pemb. Skripsi	:	Dra. Trias Setiawati, M.Si
Penguji	:	Drs. Arif Hartono, MHRM, Ph.D



Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia

Prof. Dr. Hadri Kusuma, MBA

MOTTO

"Allah SWT akan meninggikan orang-orang yang beriman diantaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajad"
(Q.S. Al Mujadillah : 11)

" Sesungguhnya Alloh SWT memberikan hikmah (ilmu yang berguna) kepada siapa saja yang dikehendaku-NYA dan barang siapa yang diberikan hikmah, sesungguhnya telah mengambil pelajaran kecuali orang-orang yang berakal "
(Q.S. Al Baqarah : 269)

Jangan lihat masa lalu dengan penyesalan
Jangan pula lihat masa depan dengan ketakutan
Tapi jalani saat ini dengan penuh kesabaran dan pengertian

"Ateteken tekun bakal katekan sedyan"
(berpegang pada ketekunan bakal tercapai keinginan/cita-cita)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Karya ini kupersembahkan untuk :

- Ibu dan Bapakku Tersayang yang selalu memberikan doa, dukungan, serta kasih sayang yang tulus.

ABSTRAK

PENGARUH BUDAYA PERUSAHAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI MIROTA BATIK YOGYAKARTA

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama maupun parsial variabel budaya perusahaan yang terdiri dari risiko, perhatian ke rincian, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan kemantapan terhadap kinerja karyawan, serta mengetahui faktor dari budaya perusahaan yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan Mirota Batik Yogyakarta. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Mirota Batik Yogyakarta yang berada di Jln. Malioboro yang berjumlah 204 karyawan. Sedangkan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode convenience (baik) sampel yaitu sebanyak 70 karyawan. Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dengan menggunakan uji T dan Uji F.

Hasil penelitian ini menemukan secara simultan maupun parsial variabel budaya perusahaan yang terdiri dari risiko, perhatian ke rincian, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan kemantapan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan termasuk dalam pengaruh yang kuat yaitu sebesar 92,4 persen. Diantara variabel budaya perusahaan, variabel orientasi orang merupakan variabel dominan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci :Budaya perusahaan, kinerja karyawan, Mirota Batik Yogyakarta.

ABSTRACT

CORPORATE CULTURAL INFLUENCE ON THE PERFORMANCE OF THE EMPLOYEES IN MIROTA BATIK YOGYAKARTA

This research aims to know the influence of partial variables together as well as the corporate culture of risk, attention to details, results orientation, orientation, team orientation, keagresifan, and steadiness against the performance of employees, as well as knowing the factors of the company's most dominant culture affect the performance of the employees of Batik of Yogyakarta Mirota. The population in this research is the Yogyakarta Batik Mirota employees located in Jln. Malioboro that totaled 204 employees. While the sample in this study using the method of convenience (good) sample that is as much as 70 employees. Analysis of the Model used in this study is the analysis of multiple linear regression using t-test and f-test.

The results of this study found simultaneously as well as partial variable corporate culture of risk, attention to details, results orientation, orientation, team orientation, aggressiveness, and influential performance steadiness significantly to employees. The influence of corporate culture on performance of employees included in the strong influence that is as big as 92,4 percent. Among the variables, variable corporate culture orientation of the people is the dominant variables that affect the performance of the employees.

Keywords: corporate culture, employee performance, Mirota Batik Yogyakarta..

KATA PENGANTAR

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Penulis memanjatkan puji syukur kehadirat Allah SWT, Allah yang telah memberi kehidupan yang beraneka ragam bagi penulis, sehingga atas berkah dan rahmat-Nya lah penulis mampu dan berhasil menyelesaikan skripsi yang berjudul "**PENGARUH BUDAYA PERUSAHAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI MIROTA BATIK YOGYAKARTA"** ini dengan baik.

Skripsi ini ditulis dalam upaya melengkapi syarat untuk mencapai derajat Sarjana Strata-1, di Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia. Banyak pihak yang dengan tulus membantu, baik moril ataupun secara langsung dan tidak langsung yang terlibat, memberi saran maupun kritik mulai dari ide sampai penulisan skripsi ini. Oleh karena itu pada kesempatan ini dengan hati yang tulus dan sudah sepantasnya penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih sedalam-dalamnya kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan anugerah, kemudahan, kekuatan dan kesabaran dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga ini bias menjadi amalan kecilku yang Engkau ridhoi dan Engkau terima. Amin Ya Rabb
2. Bapak Prof. Dr. Edy Suwandy Hamid, M.sc selaku Rektor Universitas Islam Indonesia

3. Bapak Prof. Dr. Hadri Kusuma, MBA selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia yang telah memberikan ijin kepada penulis menyusun skripsi.
4. Ibu Dra. Trias Setiawati M.si.. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah banyak meluangkan waktu ditengah-tengah kesibukannya untuk memberikan bimbingan, saran dan masukan-masukan yang sangat berharga sehingga skripsi ini dapat terwujud. Semoga Allah SWT memberikan balasan dengan lebih agung dan mulia.
5. Bapak Muslich B L Drs.,M.M, selaku dosen pembimbing akademik atas segala petunjuk dan nasehat selama penulis penempuh kuliah.
6. Terima kasih dari hati yang paling dalam untuk orangtua tercinta yang telah membesarkanku, merawatku, melimpahiku kasih sayang, doa, dan dukungan yang telah diberikan kepada penulis.
7. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia yang telah memberikan bekal ilmu kepada penulis selama menempuh studi di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
8. Kakak-kakaku tercinta, mbak Indri, mas Yudi, mas Wibi, dan semua keponakan tercinta, abang Rasya, abang Kenzo,and baby Alexa, terima kasih atas bantuan dan support yang diberikan selama ini.
9. Mega Aprillia, terimakasih atas doa, perhatian, dukungan dan cintanya.
10. Saya juga berterima kasih kepada semua pihak yang telah ikut membantu penyusunan Skripsi ini yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.

Akhir kata, penulis berharap karya sederhana ini dapat memberikan manfaat yang sebesar- besarnya pada berbagai pihak yang terkait. Selain itu, penulis menyadari bahwa karya yang telah berhasil diselesaikan ini masih jauh dari sempurna, sehingga penulis mengharapkan kritik dan saran membangun yang dapat membantu karya ini untuk menjadi lebih baik lagi.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 20 Desember 2012

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL i

HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME ii

HALAMAN PENGESAHAN iii

HALAMAN BERITA UJIAN SKRIPSI iv

HALAMAN MOTTO v

HALAMAN PERSEMBAHAN vi

ABSTRAK vii

KATA PENGANTAR ix

DAFTAR ISI xii

DAFTAR GAMBAR xvii

DAFTAR TABEL xviii

DAFTAR LAMPIRAN xx

BAB I PENDAHULUAN 1

1.1. Latar Belakang Masalah 1

1.2. Rumusan Masalah 7

1.3. Tujuan Penelitian 7

1.4. Manfaat Penelitian 8

BAB II KAJIAN PUSTAKA 9

2.1. Tinjauan Penelitian Terdahulu 9

2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia 9

2.2. Landasan Teori 15

2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia 15

2.2.2. Budaya Perusahaan 17
2.2.3. Kinerja 21
2.2.4. Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap Kinerja Karyawan 29
2.3. Kerangka Pemikiran 30
2.4. Hipotesis 31
BAB III METODE PENELITIAN 32
3.1. Metode Penelitian 32
3.2. Lokasi Penelitian 32
3.3. Definisi Operasional Variabel 33
3.3.1. Budaya Perusahaan (X) 33
3.3.2. Kinerja (Y) 33
3.4. Parameter dan Indikator 34
3.4.1. Budaya Perusahaan 34
3.4.2. Kinerja 36
3.5. Populasi dan Sampel 39
3.5.1. Populasi 39
3.5.2. Sampel 39
3.6. Sumber Data 41
3.7. Metode Pengumpulan Data 41
3.7.1. Kuesioner 41
3.8. Uji Instrumen Penelitian 43
3.8.1. Uji Validitas 43
3.8.2. Uji Reliabilitas 46
3.9. Metode Analisis Data 48

3.9.1. Analisis Deskriptif 48
3.9.2. Analisis Kuantitatif 48
3.10. Uji Hipotesis 49
3.10.1. Uji *F* 49
3.10.2. Uji *t* 50
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN 52
4.1. Analisis Deskriptif 52
4.1.1. Deskripsi Responden Penelitian 52
4.1.2. Analisis Deskripsi Variabel Penelitian 57
4.2. Analisis Kuantitatif 78
4.2.1. Hasil analisis Regresi Linier Berganda 78
4.2.2. Interpretasi Persamaan Regresi 79
4.2.2.1 Konstanta (koefisien a)..... 80
4.2.2.2 Koefisien Inovasi dan keberanian mengambil resiko(b_1)..... 80
4.2.2.3 Koefisien Perhatian ke rincian (b_2)..... 80
4.2.2.4 Koefisien Orientasi Hasil (b3)..... 81
4.2.2.5 Koefisien Orientasi Orang (b4)..... 81
4.2.2.6 Koefisien Orientasi Tim (b5)..... 81
4.2.2.7 Koefisien Keagresifan (b6)..... 82
4.2.2.8 Koefisien Kemantapan..... 82
4.3. Uji Hipotesis 83
4.3.1. Uji *F* 83
4.3.2. Uji *t* 84

4.3.2.1. Pengujian terhadap koefisien regresi Inovasi dan keberanian mengambil resiko (X_1)..... 85
4.3.2.2. Pengujian terhadap koefisien regresi perhatian ke rincian (X_2)..... 86
4.3.2.3. Pengujian terhadap koefisien regresi orientasi hasil (X_3)..... 87
4.3.2.4. Pengujian terhadap koefisien regresi orientasi orang (X_4)..... 87
4.3.2.5. Pengujian terhadap koefisien regresi orientasi tim (X_5)..... 88
4.3.2.6. Pengujian terhadap koefisien regresi keagresifan (X_6)..... 89
4.3.2.7. Pengujian terhadap koefisien regresi kemantapan (X_7)..... 90
4.4. Analisis Determinasi Berganda (R^2) dan Koefisien Determinasi Parsial (r^2) 92
4.4.1. Korelasi Ganda 92
4.4.2. Koefisien Determinasi Berganda 92
4.4.3. Analisis Koefisien Determinasi Parsial 93
4.5. Pembahasan dan Implikasi 95
4.5.1. Analisa Deskriptif 95
4.5.2. Analisa Kuantitatif 95
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN 104
5.1. Kesimpulan 104
5.2. Saran 105

DAFTAR PUSTAKA..... 107

LAMPIRAN..... 109

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Pemikiran	30
Gambar 4.1	Interpretasi Skor Rata – rata inovasi dan keberanian mengambil resiko	60
Gambar 4.2	Interpretasi Skor Rata – rata perhatian ke rincian.....	61
Gambar 4.3	Interpretasi Skor Rata – rata berorientasi pada hasil pekerjaan.....	63
Gambar 4.4	Interpretasi Skor Rata – rata orientasi orang	65
Gambar 4.5	Interpretasi Skor Rata – rata orientasi tim.....	67
Gambar 4.6	Interpretasi Skor Rata – rata keagresifan.....	69
Gambar 4.7	Interpretasi Skor Rata – rata kemantapan.....	71
Gambar 4.8	Interpretasi Skor Rata – rata Kinerja.....	77

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Skala Likert	42
Tabel 3.2	Hasil Uji Validitas	44
Tabel 3.3	Hasil Uji Reliabilitas	47
Tabel 4.1	Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia	52
Tabel 4.2	Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	53
Tabel 4.3	Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Jabatan	54
Tabel 4.4	Klasifikasi Responden Berdasarkan Masa Kerja	55
Tabel 4.5	Klasifikasi Responden Berdasarkan Beban Tanggungan	55
Tabel 4.6	Rekapitulasi Karakteristik Karyawan Yang Mayoritas	56
Tabel 4.7	Variabel Inovasi dan keberanian mengambil resiko	58
Tabel 4.8	Variabel Perhatian ke Rincian	60
Tabel 4.9	Variabel Orientasi Hasil	62
Tabel 4.10	Variabel Orientasi Orang	64
Tabel 4.11	Variabel Orientasi Tim	66
Tabel 4.12	Variabel Keagresifan	68
Tabel 4.13	Variabel Kemantapan	70
Tabel 4.14	Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan – Kehandalan	72
Tabel 4.15	Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan – Daya Tanggap	72
Tabel 4.16	Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan – Kompensasi	73

Tabel 4.17	Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan – Kesopanan	73
Tabel 4.18	Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan – Komunikasi	74
Tabel 4.19	Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan – Kejujuran	74
Tabel 4.20	Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan – Keamanan	75
Tabel 4.21	Rekapitulasi Kategori Nilai Mean Tiap-tiap Variabel	77
Tabel 4.22	Hasil Regresi Pengaruh variable independent terhadap Kinerja	79
Tabel 4.23	Ringkasan Hasil Uji Hipotesis	91
Tabel 4.24	Hasil penghitungan koefisien korelasi berganda	92
Tabel 4.25	Hasil korelasi Parsial	93

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.	Kuesioner	110
Lampiran 2.	Surat Keterangan Penelitian.....	117
Lampiran 3.	Hasil Rekapitulasi Data Penelitian	118
Lampiran 4.	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	126
Lampiran 5.	Karakteristik Responden.....	136
Lampiran 6.	Hasil Uji Analisis Regresi	138
Lampiran 7.	Tabel *r*.....	139
Lampiran 8.	Foto-foto Perusahaan.....	140
Lampiran 9.	Biodata Peneliti	143

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Cara kerja di setiap organisasi mengalami perubahan dan perkembangan yang semakin canggih. Dalam perkembangan ilmu pengetahuan dan ilmu teknologi begitu cepat meningkat. Berbagai cara ditempuh oleh perusahaan-perusahaan agar dapat bertahan dan berkembang dalam proses operasinya. Dunia industri saat ini berkembang sangat pesat melalui penggunaan ilmu pengetahuan dan teknologi. Dari penggunaan ilmu pengetahuan dan teknologi maka industri tersebut akan mengalami perubahan ke arah industri yang lebih modern. Industri-industri modern menuntut keahlian bagi para sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Bila sumber daya manusia yang ada di dalam industri tidak mempunyai kemampuan dan keahlian yang memadai dalam mengikuti perkembangan waktu, maka akan berakibat turunnya tingkat produksi yang akan dihasilkan oleh industri itu. Karena sumber daya manusia di dalamnya tidak siap mengikuti perkembangan jaman.

Perusahaan atau organisasi, dimana karyawan yang berada di dalamnya saling berinteraksi, mempunyai beragam kepentingan yang tidak selalu sama, namun bersama-sama bekerja sama untuk memenuhi kepentingan tersebut. Dan keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi akan terwujud apabila adanya keseimbangan antara kegiatan-kegiatan yang ada dalam manajemen perusahaan termasuk sumber daya manusia. Maka dari itu hal ini menjadi tugas besar

perusahaan agar bisa menjaga kekompakan karyawannya agar bisa tetap bekerja sama dengan baik. Tugas ini dikatakan berat karena apabila perusahaan tidak mampu menangani Sumber Daya Manusia nya, maka hal ini akan berimbas pada tingkat produktivitas karyawannya dalam bekerja.

Sumber daya manusia merupakan elemen yang sangat penting dalam pengelolaan suatu organisasi, oleh karena itu diperlukan pengelolaan yang baik demi kelangsungan hidup organisasi. Kekuatan sumber daya manusia dibentuk oleh sifat dan karakter yang melekat pada masing-masing individu serta lingkungannya. Organisasi yang tumbuh dan berkembang akan menitik beratkan perhatiannya pada sumber daya manusia guna menjalankan fungsinya dengan optimal khususnya menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang terjadi. Berbagai cara ditempuh oleh perusahaan-perusahaan agar dapat bertahan dan berkembang dalam proses operasinya. Bagi para pemimpin harus dapat mencari solusi dalam menghadapi berbagai hambatan dan masalah yang muncul seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi

Budaya merupakan sesuatu yang pasti ada dalam suatu kelompok manusia atau organisasi. Hidup dalam suatu masyarakat yang memiliki budaya yang berbeda dengan budaya masyarakat yang lain. Misalnya saja kebudayaan umum orang Indonesia adalah ramah tamah dan suka berbasa-basi, serta menjujung tinggi nilai kebersamaan atau kelompok, lain halnya dengan orang barat yang tanpa basa-basi dan bersifat individualis. Budaya organisasi adalah suatu gambaran umum mengenai kepercayaan, kebiasaan, nilai, norma perilaku, dan cara melakukan bisnis yang unik bagi setiap organisasi yang mengatur pola

aktivitas dan tindakan organisasi, serta melukiskan pola implisit, perilaku, dan emosi yang muncul yang menjadi karakteristik dalam organisasi. (Wirawan, 2007).

Salah satu kunci kesuksesan suatu perusahaan adalah faktor budaya perusahaan yang tumbuh kembang didalam perusahaan yang akan berfungsi sebagai kekuatan, penggerak dalam pencapaian tujuan organisasi. Hal tersebut juga memperkuat alasan adanya pengaruh positif antara budaya dan kinerja karyawan, dimana semakin baik budaya yang dimiliki didalam suatu organisasi maka semakin baik pula kinerja yang ditimbulkan oleh karyawan dan semua anggotanya.

Setiap organisasi tentunya memiliki definisi yang berbeda-beda mengenai budaya organisasi. Menurut Robins (2008:256) budaya organisasi adalah sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menentukan tingkat bagaimana para karyawan melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi juga didefinisikan sebagai suatu nilai-nilai yang menjadi pedoman bagi sumber daya manusia dalam menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan, sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada serta mengerti bagaimana mereka harus bertindak dan bertingkah laku.

Salah satu perusahaan yang mempertimbangkan budaya organisasi dalam setiap kegiatan operasional perusahaan adalah perusahaan Mirota Batik Yogyakarta. Mirota Batik telah berdiri sejak tahun 1987 dengan letak yang strategis dikawasan belanja Yogyakarta. Mirota Batik merupakan salah satu

perusahaan di Yogyakarta yang bergerak pada sektor perdagangan retail batik dan barang-barang kerajinan tangan lainnya yang memang sengaja dijual untuk dijadikan souvenir atau oleh-oleh khas Yogyakarta.

Selain terdiri dari berbagai macam produk dan kerajinan asli Jogja, Mirota Batik juga menyediakan beberapa barang dan kerajinan yang berasal dari daerah lain di Indonesia seperti kerajinan Jepara, batik Pekalongan dan lain-lain. Satu hal yang menarik dari tempat ini adalah adanya pembuat batik tradisional yang secara langsung membuat batik di lantai satu. Budaya organisasi yang demikian sengaja diciptakan perusahaan Mirota Batik agar berbeda dengan perusahaan lainnya. Selain itu konsep budaya organisasi yang ada di toko ini, diantaranya adalah dalam memberikan pelayanan kepada konsumen. Konsumen dilayani dan disambut oleh pelayan yang menyerupai abdi dalam keraton. Dan ketika tengah berada di dalam ruangan, aroma dupa yang tercium dengan pekat selagi mencari-cari pakaian batik yang kita inginkan, sehingga memberikan kesan toko yang unik, dengan mendepankan budaya tradional. Ditambah dengan iringan musik tradisional yang juga dapat dinikmati melalui layar televisi.

Mirota Batik telah berdiri sekitar 24 tahun lamanya, hal ini tentu merupakan hasil jerih payah dari pemilik perusahaan dan juga seluruh karyawan yang berada didalamnya. Lamanya perusahaan berdiri menunjukan bahwa perusahaan tersebut memiliki kekuatan atau kemampuan untuk menyesuaikan terhadap visi, misi dan tujuan perusahaan. Lamanya perusahaan berdiri juga menunjukan bahwa adanya budaya organisasi yang timbul dan tumbuh kembang dialamnya sehingga bisa menciptakan kinerja yang baik dari karyawannya.

Menurut Robbin (2009:277), sisi dan kekuatan suatu budaya organisasi akan mempengaruhi suasana etis sebuah organisasi dan perilaku etis para anggotanya. Budaya organisasi yang kuat akan lebih mempengaruhi kinerja karyawan daripada budaya organisasi yang lebah. Jika kulturnya kuat dan mendorong standar etika yang tinggi, ia akan mempengaruhi kuat dan positif terhadap kinerja karyawan.

Soeprihantono (1988 :7) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan seorang karyawan selama pereode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standard, target/sasran/criteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Dalam rangka memperkuat budaya tersebut agar tetap hidup, manajemen mempertimbangkan proses seleksi, kriteria evaluasi kinerja, praktik pemberian imbalan, kegiatan pelatihan dan pengembangan karir, dan prosedur promosi memastikan mereka yang diperkerjakan cocok dengan budaya itu, menghargai mereka yang mendukungnya, menghukum bagi mereka yang menentang. Dengan budaya organisasional yang baik diharapkan kinerja akan baik pula. Dalam menciptakan budaya organisasional yang kuat, budaya tersebut harus dipahami dengan benar oleh anggota organisasi, sehingga tercermin dalam setiap perilakunya (Robbins 2008 : 282).

Menciptakan kinerja karyawan adalah tidak mudah karena kinerja dapat tercipta jika variabel-variabel yang mempengaruhinya dan budaya organisasional perusahaan dapat diakomodasikan dengan baik dan diterima oleh semua karyawan di dalam suatu organisasi atau perusahaan. Gibson (1996:112) mengemukakan

bahwa kinerja organisasi artinya bahwa perilaku anggota organisasi baik secara individu maupun kelompok memberikan kekuatan atas kinerja organisasi sebab komitmen akan mempengaruhi pada kinerja organisasi.

Budaya perusahaan dan kinerja merupakan dua elemen yang saling mempengaruhi satu sama lain. Baik atau buruknya budaya perusahaan yang tumbuh didalam suatu perusahaan akan mempengaruhi kinerja pegawai yang ada di dalamnya. Mirota Batik adalah suatu perusahaan besar yang pastinya memiliki suatu kebudayaan didalamnya yang mana kebudayaan tersebut bisa menjadi pengerat hubungan antara karyawan satu sama lain selama kurang lebih 24 tahun. Berdasarkan pertimbangan di atas, maka peneliti melakukan penelitian yang berjudul : **"*Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan di Mirota Batik Yogyakarta*"**

1.2.Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah variabel budaya perusahaan yang terdiri dari Inovasi dan pengembalian risiko, perhatian ke rincian, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan kemantapan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan Mirota Batik Yogyakarta?
2. Apakah variabel budaya perusahaan yang terdiri dari risiko, perhatian ke rincian, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan kemantapan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan Mirota Batik Yogyakarta?
3. Faktor / unsur budaya perusahaan mana yang paling dominan terhadap kinerja pegawai Mirota Batik Yogyakarta

1.3.Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama variabel budaya perusahaan yang terdiri dari risiko, perhatian ke rincian, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan kemantapan terhadap kinerja karyawan Mirota Batik Yogyakarta.
2. Untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel budaya perusahaan yang terdiri dari risiko, perhatian ke rincian, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan kemantapan terhadap kinerja karyawan Mirota Batik Yogyakarta

3. Untuk mengetahui faktor dari budaya perusahaan mana yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan Mirota Batik Yogyakarta.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Bagi perusahaan

   Dapat menjadi masukan yang bermanfaat dan bahan pertimbangan dalam melakukan peranan budaya perusahaan guna menujang peningkatan kerja karyawannya.

2. Bagi Penulis

   Skripsi ini merupakan penerapan-penerapan dari teori-teori yang penulis peroleh di bangku kuliah ke dalam praktek yang ada

3. Bagi pihak lain

   Sebagai bahan referensi serta menambah wawasan bagi rekan-rekan mahasiswa dalam penyusunan skripsi yang berkaitan dengan budaya organisasi

BAB II

LANDASAN TEORI DAN KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kajian Pustaka

2.1.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting, karena dapat dipergunakan sebagai sumber informasi, bahan acuan yang sangat berguna dan membantu penulis dalam mengadakan penelitian.

1. Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Tjahjono dan Gunarsih (2008) dengan judul ”Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah”. Penelitian dilakukan pada pegawai Dinas Bina Marga propinsi Jawa Tengah. Penelitian dilakukan terhadap 100 pegawai dari populasi sebanyak 270 orang. Dengan menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda, hasil penelitian menemukan bahwa Variabel motivasi kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai koefisien determinasi (R2) sebesar 0,804 artinya sebesar 80,4 persen variabel motivasi kerja, dan budaya organisasi mampu mempengaruhi variabel Kinerja Pegawai secara signifikan, sedangkan lainnya sebesar 19,6persen dipengaruhi oleh variabel yang tidak dimasukkan dalam model. Variabel bebas motivasi, dan budaya organisasi secara individual berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai dan Variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh yang lebih kuat terhadap Kinerja Pegawai dibandingkan variabel motivasi kerja.

Adapun persamaan dan perbedaannya adalah sebagai berikut:

a. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada variabel penelitian yaitu budaya organisasi dan kinerja karyawan
b. Perbedaannya terletak pada obyek penelitian, dimana penelitian sebelumnya adalah pegawai Dinas Bina Marga propinsi Jawa Tengah sedangkan dalam penelitian ini adalah karyawan Mirota Batik Yogyakarta.

2. Penelitian yang dilakukan dilakukan oleh Kosmono (2005) dengan judul "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur". Penelitian menggunakan sampel sebanyak 382 karyawan pada lima perusahaan pengolahan kayu berskala menengah dilima kota yaitu Surabaya, Gresik Sidoarjo, Mojokerto dan Pasuruan. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis Structural Equation Model dengan program AMOS. Berdasarkan analisis yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Motivasi dan kepuasan Kerja serta Kinerja pada karyawan industri pngolahan kayu skala menengah di Jawa Timur dapat diterima. Keempat variabel tersebut merupakan faktor-faktor dalam perilaku organisasi yang harus mendapatkan perhatian khusus bagi semua pihak yang terkait dengan proses produksi.

Adapun persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sebagai berikut:

a. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada variabel penelitian yaitu budaya organisasi dan kinerja karyawan
b. Perbedaannya terletak pada obyek penelitian, dimana penelitian sebelumnya adalah Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur sedangkan dalam penelitian ini adalah karyawan Mirota Batik Yogyakarta.

3. Hernawan (2011) dengan judul "Pengaruh Budaya Keselamatan Kerja Terhadap Perilaku Kerja Karyawan PT. Formula Land di Yogyakarta" Penelitian bertujuan untuk mengetahui budaya keselamatan kerja karyawan berpengaruh terhadap perilaku kerja karyawan PT. Formula Land Yogyakarta. Sampel yang digunakan sebanyak 70 karyawan. Dengan menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda menemukan bahwa (1) Budaya keselamatan kerja yang terdiri dari variabel Komitmen top manajemen (X_1), Peraturan dan prosedur keselamatan kerja (X_2), Komunikasi (X_3), Kompetensi (X_4), Lingkungan kerja (X_5) dan keterlibatan pekerja (X_6), mempunyai pengaruh yang signifkan terhadap Perilaku kerja karyawan di PT. Formula Land Yogyakarta. Sedangkan besarnya pengaruh keenam variabel bebas tersebut terhadap Perilaku kerja karyawan sebesar 69,1persen sedangkan sisanya 30,9persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. (2) Berdasarkan hipotesis yang diajukan menyatakan bahwa

komitmen top manajemen merupakan variabel yang dominan berpengaruh terhadap perilaku kerja karyawan, dapat diterima. Dengan demikian faktor utama yang menyebabkan perilaku kerja karyawan terhadap keselamatan kerjanya akan tinggi atau rendah sangat ditentukan oleh komitmen.

Adapun persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sebagai berikut:

a. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada variabel penelitian yaitu budaya organisasi
b. Perbedaannya terletak pada obyek penelitian, dimana penelitian sebelumnya adalah Karyawan PT. Formula Land Yogyakarta. sedangkan dalam penelitian ini adalah karyawan Mirota Batik Yogyakarta.

4. Wibowo, (2011) dengan judul "Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Di Kecamatan Depok Yogyakarta". Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja, dan mengetahui pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Penelitian menggunakan sampel pegawai kecamatan Depok Kabupaten Sleman yang berjumlah sebanyak 39 orang. Sedangkan teknik analisis data menggunakan Analisis Jalur. Hasil penelitian menemukan bahwa (1) Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (2) Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui

kepuasan kerja karyawan , (3) Motivasi kerja karyawan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan (4) Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan pada kantor Kecamatan Depok.

Adapun persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sebagai berikut:

a. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada variabel penelitian yaitu budaya organisasi dan kinerja karyawan.
b. Perbedaannya terletak pada obyek penelitian, dimana penelitian sebelumnya adalah karyawan pada kantor Kecamatan Depok, sedangkan dalam penelitian ini adalah karyawan Mirota Batik Yogyakarta.

5. Lok, dan Crawford, 2004, dengan judul "*The effect of organisational culture and leadership style on job satisfaction and organisational commitment A cross-national comparison*" Penelitian ini menguji pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Penelitian menggunakan sampel manajer dari Hong Kong dan Australia yang berjumlah 337 manajer yang terbagi dalam 219 manajer dari Hongkong dan 118 manajer dari Australia. Perbedaan statistik yang signifikan antara kedua sampel ditemukan untuk ukuran inovatif dan mendukung organisasi budaya, kepuasan kerja dan komitmen organisasi, dengan Sampel

Australia memiliki skor rata-rata lebih tinggi pada semua variabel penelitian. Namun, perbedaan antara dua sampel untuk kepuasan kerja dan komitmen telah dihapus setelah statistik mengontrol untuk organisasi, budaya kepemimpinan dan karakteristik demografi responden. Untuk sampel gabungan, budaya inovatif dan budaya yang mendukung, serta gaya kepemimpinan, memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen, dan ada pengaruh budaya inovatif terhadap kepuasan dan komitmen, serta pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen, menjadi lebih kuat untuk sampel di Australia. Hasil penelitian juga menemukan bahwa gaya kepemimpinan memiliki efek negatif terhadap kepuasan kerja untuk sampel gabungan. Sedangkan karakteristik demografi berdasarkan tingkat pendidikan manajer adalah ditemukan memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan, dan berpengaruh positif terhadap komitmen. Budaya Nasional ditemukan memoderasi pengaruh umur responden terhadap kepuasan dan memiliki pengaruh yang lebih kuat untuk manajer Hong Kong.

Adapun persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sebagai berikut:

a. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada variabel penelitian yaitu budaya organisasi
b. Perbedaannya terletak pada obyek penelitian, dimana penelitian sebelumnya adalah manajer perusahaan jasa dari Hong Kong dan Australia sedangkan dalam penelitian ini adalah karyawan Mirota Batik Yogyakarta.

6. Wirda dan Azra, 2007 melakukan penelitian tentnag pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan politeknik negeri padang. Penelitian dilakukan terhadap 60 orang karyawan Politeknik Negeri Padang. Variabel budaya organisasi terdiri dari *attention to detail, outcome orientation, people orientation, team orientation, aggresiveness dan stability*. Teknik analisis yang digunakan adalah Analisis Jalur. Hasil penelitian menemukan bahwa secara simultan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pengujian secara parsial menemukan bahwa variabel *attention to detail* dan *outcome orientation* yang berpengaruh secara signifikan.

   Adapun persamaan dan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sebagai berikut:

   a. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada variabel penelitian yaitu budaya organisasi
   b. Perbedaannya terletak pada obyek penelitian, dimana penelitian sebelumnya adalah karyawan Politeknik Negeri Padang sedangkan dalam penelitian ini adalah karyawan Mirota Batik Yogyakarta.

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan

masyarakat menjadi maksimal. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang untuk menjalankan aspek "orang" atau sumber daya manusia dari posisis seornag manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimabalan dan penilaian (Dessler, 1997:2). MSDM didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia - bukan mesin - dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. Kajian MSDM menggabungkan beberapa bidang ilmu seperti psikologi, sosiologi, dll. Unsur MSDM adalah manusia. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang memengaruhi secara langsung sumber daya manusianya.

Manajemen Sumber Daya Manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuannya adalah memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. Untuk mencapai tujuan ini, studi tentang manajemen personalia akan menunjukkan bagaimana seharusnya perusahaan mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi, dan memelihara karyawan dalam jumlah (kuantitas) dan tipe (kualitas).

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Bagian atau unit yang biasanya mengurusi

sdm adalah departemen sumber daya manusia atau dalam bahasa inggris disebut HRD atau human resource department. Menurut Martoyo (2007:12) manajemen sumber daya manusia pada dasarnya adalah untuk tercapainya efektivitas maksimal dari suatu organisasi dengan menggerakkan dan mengefektifkan Sumber Daya Manusianya di masing-masing organisasi.

2.2.2. Budaya Perusahaan

1. **Pengertian Budaya organisasional**

   Budaya organisasional menurut Kreiter dan Kinicki (2003 : 79) adalah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implicit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam.

   Menurut Robbins (2002 : 279), arti dari budaya organisasional adalah suatu system pengertian bersama yang dipegang oleh anggota-anggota suatu organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya.

   Menurut Daft (2002 : 106) menyatakan bahwa budaya dapat didefinisikan sebagai seperangkat nilai-nilai, kunci, keyakinan, pemahaman, dan norma yang dimiliki bersama oleh anggota sebuah organisasi. Konsep budaya membantu manajer memahami aspek-aspek kehidupan organisasi yang rumit dan tersembunyi. Budaya adalah sebuah pola dari nilai-nilai dan asumsi bersama mengenai sesuatu dikerjakan dalam organisasi.

2. Karakteristik Budaya organisasional

Menurut Robbins (2002 : 279) menyatakan bahwa terdapat tujuh karakter utama, yang kesemuanya menjadi elemen-elemen penting suatu budaya organisasional , yaitu:

a) Inovasi dan pengambilan resiko : Sejauh mana para karyawan didorong agar inovatif dengan memberikan ide-ide demi kemajuan perusahaan serta kemampuan mengambil resiko dalam mengambil keputusan.

b) Perhatian ke rincian: Sejauh mana para karyawan diharapkan memperhatikan kecermatan, analisis, dan perhatian terhadap detail sehingga karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya.

c) Orientasi terhadap hasil : Sejauh mana para karyawan memusatkan perhatian pada hasil yang baik dan benar bukannya pada teknik atau proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.

d) Orientasi orang: Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan dampak hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu. Apakah keputusan tersebut merugikan karyawan atau tidak oleh karena itu manajemen harus mempertimbangkan aspirasi karyawan.

e) Orientasi tim : Sejauh mana para karyawan melaksanakan kegiatan kerja berdasarkan tim dengan rekan kerjanya, bukannya berdasarkan

individu. Oleh karena itu karyawan dapat saling memberi semangat kepada rekan kerjanya.

f) Keagresifan: Sejauh mana para karyawan itu agresif terhadap pekerjaan yang diberikan kepadanya dan bukannya santai-santai.

g) Kemantapan : Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo bukannya pertumbuhan.

Dengan menilai organisasi itu berdasarkan tujuh karakteristik ini, akan diperoleh gambaran gabungan atas budaya organisasional . Gambaran itu menjadi dasar bagi perasaan pemahaman bersama yang dimiliki para anggota mengenai organisasi itu, cara penyelesaian urusan di dalamnya, dan cara para anggota diharapkan berperilaku. Persepsi keseluruhan ini akan menjadi budaya organisasional atau kepribadian organisasi yang mampu mendukung dan mempengaruhi kinerja.

3. Cara Mempelajari Budaya organisasional

Menurut Daft (2002 : 108) budaya dapat ditularkan kepada karyawan menggunakan beberapa bentuk, yaitu:

a) Simbol

Sebuah simbol (*symbol)* adalah objek, tindakan, atau kejadian yang memberikan arti kepada yang lain. Simbol dihubungkan dengan budaya perusahaan yang membawa nilai-nilai penting organisasi.

b) Kisah

Sebuah kisah (*story)* adalah suatu narasi yang didasarkan pada kejadian-kejadian aktual yang sering diulang oleh dan kepada karyawan-karyawan

perusahaan. Kisah-kisah diceritakan kepada karyawan baru untuk memelihara nilai-nilai utama organisasi.

c) Pahlawan

Seorang pahlawan *(heroes)* adalah sosok yang mencontohkan mengenai perbuatan, karakter, dan atribut dari suatu budaya yang kuat. Para pahlawan adalah model untuk diikuti para karyawan.

d) Slogan

Sebuah slogan *(slogan)* adalah frasa atau kalimat yang mengekspresikan suatu nilai kunci perusahaan secara singkat. Banyak perusahaan menggunakan sebuah slogan atau ucapan untuk menyampaikan arti khusus kepada karyawan.

e) Upacara

Sebuah upacara (ceremony) adalah aktivitas terencana yang diadakan untuk merayakan suatu kejadian tertentu dan untuk kepentingan audiens. Para manajer menggunakan upacara untuk memberikan contoh-contoh dramatis dari nilai-nilai perusahaan.

Robbins (2002 : 291) menyebutkan bahwa budaya organisasional ditularkan kepada karyawan dengan menggunakan beberapa bentuk yang paling banyak digunakan, yaitu : (a) cerita; (b) kegiatan ritual; (c) simbol materi; dan (d) bahasa.

4. Fungsi-fungsi Budaya organisasional

Menurut Robbins (2002 : 283) fungsi-fungsi budaya organisasional , yaitu:

a) Budaya menciptakan perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi yang lain.
b) Budaya berfungsi untuk menyampaikan rasa identitas kepada anggota-anggota organisasi.
c) Budaya mempermudah penerusan komitmen hingga mencapai batasan yang lebih luas, melebihi batasan ketertarikan individu.
d) Budaya mendorong stabilitas sistem sosial. Budaya merupakan suatu ikatan sosial yang membantu mengikat kebersamaan organisasi dengan menyediakan standar-standar yang sesuai mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan karyawan.
e) Budaya bertugas sebagai pembentuk rasa dan mekanisme pengendalian yang memberikan panduan dan bentuk perilaku serta sikap karyawan.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2003 : 83) menyebutkan bahwa budaya organisasional mempunyai empat fungsi yaitu : (a) memberikan identitas anggota organisasi; (b) memfasilitasi sekumpulan komitmen; (c) mempromosikan stabilitas sistem sosial; (d) membentuk perilaku dengan membantu anggota-anggota menyadari lingkungan di sekitar mereka.

2.2.3. Kinerja

1. Definisi Kinerja

Menurut (Sudarmanto, 2009:6) kinerja telah menjadi terminologi atau konsep yang sering dipakai orang dalam berbagai pembahasan dan pembicaraan, khususnya dalam kerangka mendorong keberhasilan organisasi atau sumber daya manusia. Terlebih saat ini organisasi

dihadapkan pada tantangan kompetisi yang tinggi, era kompetisi pasar global, kemajuan teknologi informasi, maupun tuntutan pelanggan atau pengguna jasa layanan yang semakin kritis.

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan, untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu (Rivai, 2009:548). Kesediaan dan ketrampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan sesuatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sedangkan menurut Armstrong dan baron dalam (Wibowo, 2007:7) Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Dengan demikian kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

2. Penilaian Kinerja

Instrumen penilaian kinerja dapat digunakan untuk mereview kinerja, peringkat kinerja, penilaian kinerja, penilaian karyawan dan sekaligus evaluasi karyawan sehingga dapat diketahui mana karyawan yang mampu melaksanakan pekerjaan secara baik, efisien, efektif, dan produktif sesuai dengan tujuan perusahaan. (Rivai, 2009:550). Keputusan yang paling penting yang berkaitan dengan penilaian kinerja adalah jenis kriteria yang digunakan waktu penilaian. Pada umumnya organisasi menetapkatn waktu penilaian ini antara waktu enam bulan hingga satu tahun. Penetapan periode ini berkaitan dengan lama waktu yang dipelukan untuk mengetahui prestasi seseorang yang menjalankan pekerjaan dan tujuan dari penilaian itu sendiri.

Menurut Parasuraman Zeithaml dan Berry dalam (Sudarmanto, 2009:14) mengemukakan ukuran inerja dalam dimensi kualitas seperti : kehandalan, daya tanggap, kompetensi kompetensi, akses, kesopanan, komunikasi, kejujuran, keamanan, pengetahuan terhadap pelanggan, dan bukti langsung.

3. Metode Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut (Sudarmanto, 2009:11) metode penilaian atas kinerja karyawan merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Ukuran-ukuran dijadikan tolak ukur dalam menilai kinerja. Dimensi ataupun ukuran kinerja sangat diperlukan karena akan bermanfaat baik bagi banyak pihak. Dimensi pengukuran kinerja sangat beragam

tergantung dari aspek tertentu yang diukur atribut atau kompetensi individunya kinerja individu, kualitas dan kuantitas produk barang atau jasa yang dihasilkan kinerja hasil, kinerja organisasi, ataupun kinerja proses dan cara pengukurannya. Karakteristik organisasi bergerak dibidang produksi barang, ataupun pelayanan jasa, lembaga bisnis ataupun lembaga publik birkorasi pemerintah juga akan menentukan dimensi pengukuran kinerja yang digunakan.

4. Kriteria yang digunakan dalam Penilaian Karyawan

Menurut Zeithaml dan Berry (Sudarmanto, 2009:14), Kriteria yang digunakan dalam penilaian kinerja karyawan sebagai berikut:

a) Kehandalan: konsistensi kinerja dan kehandalan dalam pelayanan, akurat, benar dan tepat.
b) Daya tanggap: keinginan dan kesiapan para pegawai dalam menyediakan pelayanan dengan tepat waktu
c) Kompetensi: keahlian dan pengetahuan dalam memberikan pelayanan
d) Akses: pelayanan yang mudah diakses oleh pengguna layanan.
e) Kesopanan: kesopansantunan, rasa hormat, perhatian dan bersahabat dengan pengguna layanan.
f) Komunikasi: kemampuan menjelaskan dan menginformasikan pelayanan kepada pengguna layanan dengan baik dan dapat dipahami dengan mudah.

g) Kejujuran: kejujuran dan dapat dipercaya dalam memberikan layanan kepada pelanggan

h) Keamanan: bebas dari bahaya, keamanan secara fisik, risiko, aman secara finansial.

i) Pengetahuan terhadap pelanggan: berusahan mengetahui kebutuhan pelanggan, belajar dari persyaratan-persyartan khusus pelanggan

j) Bukti langsung: fasilitas fisik, penampilan pegawai, peralatan, dan perlengkapan pelayanan, fasilitas pelayanan.

Menurut Bernardin dalam (Sudarmanto, 2009:12) ada beberapa kriteria dalam mengukur kinerja, yaitu:

1) *Quality* terkait dengan proses atau hasil mendekati sempurna atau ideal dalam memenuhi maksud atau tujuan.
2) *Quantity* terkait dengan satuan jumlah atau kuantitas yang dihasilkan.
3) *Timeliness* terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau menghasilkan produk.
4) *Cost-effectiveness* terkait dengan penggunaan sumber – sumber organisasi (orang, uang, material, teknologi) dalam mendapatkan atau memperoleh hasil atau pengurangan pemborosan dalam penggunaan sumber-sumber organisasi

5) *Need for supervision* terkait dengan kemampuan individu dapat menyelesaikan pekerjaan atau fungsi – fungsi pekerjaan tanpa asistensi pimpinan atau intervensi pengawasan pimpinan.
6) *Interpersonal impact* terkait dengan kemampuan individu dalam meningkatkan perasaan harga diri, keinginan baik, dan kerja sama di antara sesama pekerja dan anak buah.

Menurut Milner (Sudarmanto, 2009:11) ada beberapa cara dalam mengukur kinerja, yaitu:

1. Kualitas: tingkat kesalahan, kerusakan, kecermatan
2. Kuantitas: jumlah pekerjaan yang dihasilkan
3. Penggunaan waktu dalam bekerja: tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif
4. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja

Dalam penelitian ini indikator kinerja disesuaikan dengan kondisi kerja yang ada di Mirota Batik seperti akses, pengetahuan terhadap pelanggan dan bukti langsung tidak dimasukkan dalam pengukuran indikator ini. Hal ini didasarkan pada pertimbangan bahwa karyawan di Mirota Batik sebagian besar merupakan karyawan pramuniaga, sehingga dalam bekerja sesuai dengan perintah dan aturan kerja yang ada, sehingga hanya berkaitan dengan penyelesaian tugas saja. Sementara hubungan dengan pelanggan seperti akses dan pengetahuan tentang keinginan pelanggan lebih cocok untuk pengukuran seorang manajer.

5. Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu: manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan dibidang sumber daya manusia dimasa yang akan datang dan manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawannya memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan ketrampilan untuk perkembangan karier dan memperkuat kualitas hubungan antar manajer yang bersangkutan dengan karyawannya (Rivai, 2009:551). Selain itu penilaian kinerja dapat digunakan untuk sebagai berikut:

1. Mengetahui pengembangan yang meliputi: (a) identifikasi kebutuhan pelatihan, (b) umpan balik kinerja, (c) menentukan transfer dan penugasan, dan (d) identifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan.
2. Pengambilan keputusan administratif yang meliputi: (a) keputusan untuk menaikan gaji, promosi, mempertahankan atau memberhentikan karyawan, (b) pengakuan kinerja karyawan, (c) pemutusan hubungan kerja dan (d) mengidentifikasi yang buruk.
3. Keperluan perusahaan yang meliputi: (a) perencanaan SDM, (b) menentukan kebutuhan pelatihan, (c) evaluasi pencapaian tujuan perusahaan, (d) informasi untuk identifikasi tujuan, (e) evaluasi

terhadap sistem SDM, dan (f) penguatan terhadap kebutuhan pengembangan perusahaan.

4. Dokumentasi yang meliputi: (a) kriteria untuk validasi penelitian, (b) dokumentasi keputusan – keputusan tentang SDM, dan (c) membantu untuk memenuhi persyaratan hukum.

6. Faktor – Faktor yang Menghambat dalam Penilaian Kinerja

Menurut (Rivai, 2009:556) penilai sering tidak berhasil untuk meredam emosi dalam menilai prestasi kinerja karyawan, hal ini menyebabkna penilaian menjadi bias. Bias adalah distorsi pengukuran yang tidak akurat bias ini mungkin terjadi sebagai akibat ukuran – ukuran yang digunakan bersifat subjektif. Berbagai bentuk bias yang umum terjadi adalah seperti:

1. Kendala hukum/legal: penilali kinerja harus bebas dari diskriminasi tidak sah atau tidak legal. Apapun format penilaian kinerja yang digunakan oleh departmen SDM harus sah dan dapat dipercaya
2. Bias oleh penilai: (1) *hallo effect*: terjadi ketika pendapat pribadi penilai mempengaruhi pengukuran kinerja baik dalam arti positif maupun negatif. (2) kesalahan kecenderungan terpusat: beberapa penilai tidak suka menempatkan karyawan keposisi ekstrim dalam arti ada karyawan yang dinilai sangat positif dan sangat negatif. (3) bias karena terlalu lunak dan terlalu keras: bias karena terlalu lunak terjadi ketika penilai cenderung begitu mudah dalam mengevaluasi kinerja karyawan. (4) bias karena penyimpangan lintas budaya: setiap penilai mempunyai harapan tentang

tingkah laku manusia yang didasarkan pada kulturnya. (5) prasangka pribadi: sikap tidak suka seorang penilai terhadap sekelompok orang tertentu dapat mengaburkan hasil penilaian seorang karyawan. (6) pengaruh kesan terakhir: ketika penilai diharuskan menilai kinerja karyawan pada masa lampau, kadang – kadang penilai mempersepsikan dengan tindakan karyawan pada saat ini yang sebetulnya tidak berhubungan dengan kinerja masa lampau.

3. Mengurangi bias penilaian: biasa penelitian dapat dikurangi melalu standar penilaian dinyatakan secara jelas, pelatihan, umpan balik, dan pemilihan teknik penilaian kinerja yang sesuai. Pelatihan untuk penilai melibatkan tiga hal sebagai berikut (1) penyimpangan dan penyebab mereka harus diterangkan (2) peran penilaian kinerja dalam pengambilan keputusan terhadap karyawan harus diterangkan untuk menjaga kenetralan dan objetivitas. (3) dengan bantuan departemen SDM menemukan dan menggunakan teknik penilaian yang dipandang paling tepat, baik yang berorientasi pada prestasi kerja dimasa lalu maupun yang ditujukan kepada kepentingan perusahaan dimasa depan.

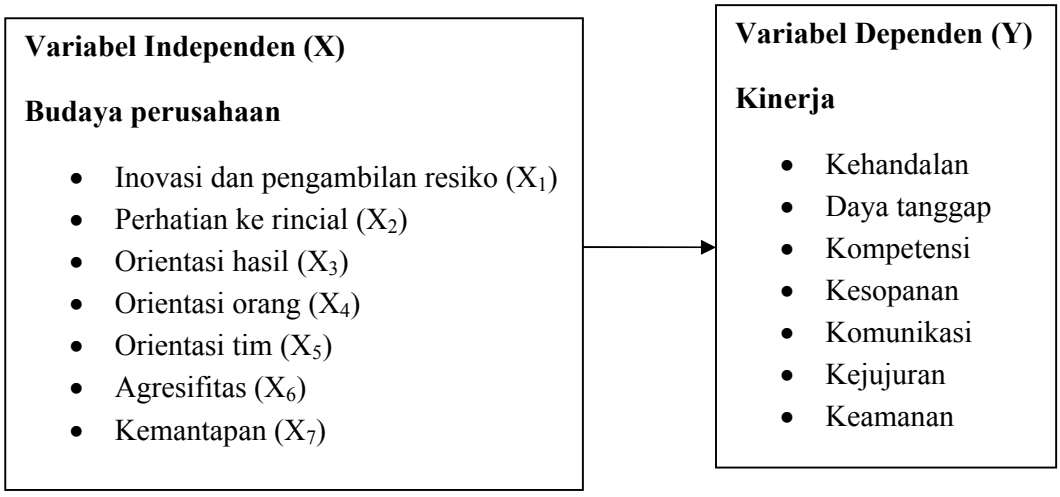
2.2.4. Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Kotler dan Heskell (dalam Kreitner dan Kinicki, 2003 : 81) terhadap suatu organisasi dengan berbagai jenis industri di Amerika, ditemukan bahwa budaya organisasional mempunyai dampak yang signifikan terhadap kinerja ekonomi suatu organisasi dalam jangka panjang, sehingga budaya sangat

menentukan dalam upaya peningkatan kinerja karyawan. Budaya organisasional merupakan faktor dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam dekade yang akan datang. Apabila suatu organisasi mempunyai budaya organisasional yang baik maka kinerja karyawan dapat meningkat, maupun sebaliknya apabila suatu organisasi mempunyai budaya organisasional yang buruk maka kinerja karyawan menurun. Oleh karena itu budaya organisasional dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

2.3. Kerangka Pemikiran

Untuk memperjelas pelaksanaan penelitian dan sekaligus mempermudah dan pemahaman, maka perlu dijelaskan suatu kerangka pemikiran sebagai landasan dalam pemahaman. Adapun kerangka pemikiran dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian

Adapun alasan mengapa kriteria akses, pengetahuan terhadap pelanggan, dan bukti langsung, tidak dimasukkan dalam penelitian. Karena ketiga kriteria tersebut kurang cocok diterapkan pada obyek penelitian, maka dari itu peneliti hanya mengambil 7 kriteria untuk diterapkan.

2.4. Hipotesis

1. Ada pengaruh variabel budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Mirota Batik Yogyakarta secara bersama – sama.
2. Ada pengaruh variabel budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Mirota Batik Yogyakarta secara parsial
3. Orientasi orang merupakan variabel budaya perusahaan yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Mirota Batik Yogyakarta.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Metode Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, maka penelitian ini mengguanakan jenis penelitian berupa deskriptif kuantitatif dengan tujuan untuk mengetahui dan mendiskripsikan permasalahan yang akan diteliti berdasarkan teori yang telah ada dan data yang telah dikumpulkan.

3.2. Lokasi Penelitian

Mirota Batik telah berdiri sejak tahun 1987 dengan letak yang strategis di Jalan Malioboro yang merupakan kawasan belanja dan pariwisata Yogyakarta. Mirota Batik merupakan salah satu perusahaan di Yogyakarta yang bergerak pada sektor perdagangan retail batik dan barang-barang kerajinan tangan lainnya yang memang sengaja dijual untuk dijadikan souvenir atau oleh-oleh khas Yogyakarta

Mirota Batik telah berdiri sekitar 24 tahun lamanya, hal ini tentu merupakan hasil jerih payah dari pemilik perusahaan dan juga seluruh karyawan yang berada didalamnya. Lamanya perusahaan berdiri menunjukan bahwa perusahaan tersebut memiliki kekuatan atau kemampuan untuk menyesuaikan terhadap visi, misi dan tujuan perusahaan. Lamanya perusahaan berdiri juga menunjukan bahwa adanya budaya organisasi yang

timbul dan tumbuh kembang dialamnya sehingga bisa menciptakan kinerja yang baik dari karyawannya.

3.3. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel penelitian perlu di identifikasi untuk mengarahkan dan memberikan batasan pada masalah yang hendak diteliti. Identifikasi variable dalam penelitian ini adalah :

1. Variable terikat (Dependent Variable =Y) : Kinerja
2. Variable bebas (Independent Variable = X) : Budaya Perusahaan

Variable adalah objek penelitian atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian. (Arikunto, 2002). Adapun variabel dalam penelitian yang terdiri dari :

3.3.1. Budaya Perusahaan (X)

Budaya perusahaan adalah suatu system pengertian bersama yang dipegang oleh anggota-anggota suatu organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya (Robbins, 2003 : 279). Pengukuran budaya perusahaan terdiri dari inovasi dan pengambilan risiko, perhatian ke rincian, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, agresivitas, kemantapan. (Robbins, 2003 : 279

3.3.2. Kinerja (Y)

Ukuran kinerja dalam dimensi kualitas seperti : kehandalan, daya tanggap, kompetensi kompetensi, akses, kesopanan, komunikasi, kejujuran, keamanan, pengetahuan terhadap pelanggan, dan bukti langsung.

3.4. Parameter dan Indikator

3.4.1. Budaya Perusahaan (Robbin, 2003:279)

1) Inovasi dan Keberanian mengambil resiko

   Sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Item-item yang digunakan untuk mengukur adalah:

   a) Karyawan mampu mengambil keputusan tanpa menunggu perintah atasan.
   b) Karyawan diberikan kesempatan untuk memberikan ide baru
   c) Perusahaan melakukan rolling pada posisi kerja karyawan
   d) Berani mengambil resiko

2) Perhatian ke rincian

   Sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis dan perhatian pada hal-hal detail. Item-item yang digunakan untuk mengukur adalah:

   a) Mampu memberikan rincian kerja
   b) Karyawan selalu berpakaian rapi
   c) Mampu memberikan analisis pekerjaan
   d) Karyawan mampu mengatur tata letak toko dengan baik

3) Orientasi Hasil

   Sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. Item-item yang digunakan untuk mengukur adalah:

   a) Mampu memberikan hasil kerja yang baik kepada perusahaan

b) Karyawan mampu mengerjakan tugas sesuai dengan target perusahaan
c) Mampu melaksanakan seluruh pekerjaan yang diberikan perusahaan
d) Manajemen tidak mempermasalahkan proses yang dikerjakan karyawan

4) Orientasi Orang

Sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada dalam organisasi. Item-item yang digunakan untuk mengukur adalah:

a) Mendapatkan gaji sesuai dengan beban pekerjaan
b) Mendapatkan uang lembur yang sesuai
c) Mendapatkan jaminan kesehatan
d) Mendapatkan jatah cuti kerja yang cukup

5) Orientasi Tim

Sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasi pada tim ketimbang pada individu-individu. Item-item yang digunakan untuk mengukur adalah:

a) Memiliki semangat kerja kelompok
b) Memiliki waktu kerja lebih lama dengan kelompok kerja dibandingkan kerja sendiri
c) Bersedia mengutamakan kepentingan kelompok kerja
d) Mampu bekerjasama dengan rekan kerja

6) Keagresifan

Sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai. Item-item yang digunakan untuk mengukur adalah:

a) Karyawan tekun dalam bekerja
b) Karyawan masuk kerja sesuai jam kerja
c) Karyawan terobsesi dengan prestasi kerja
d) Karyawan bersaing / kompetitif dalam prestasi

7) Kemantapan

Sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dalam perbandingannya dengan pertumbuhan. Item-item yang digunakan untuk mengukur adalah:

a) Mampu memberikan ide-ide kepada atasan
b) Menjalin hubungan yang baik antar karyawan
c) Keputusan yang diambil perusahaan memperhatikan aspirasi karyawan
d) Meningkatkan kinerja organisasi

3.4.2. Kinerja (Y) Zeithaml dan Berry (Sudarmanto, 2009:14)

1. Kehandalan: konsistensi kinerja dan kehandalan dalam pelayanan, akurat, benar dan tepat.

   Indikator :

   - Kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan benar
   - Kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat
   - Kesungguhan dalam melakukan pekerjaan
   - Kemampuan melayani pelanggan dengan benar

- Kemampuan melayani pelanggan dengan tepat

2. Daya tanggap: keinginan dan kesiapan para pegawai dalam menyediakan pelayanan dengan tepat waktu

   Indikator :

   - Menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu
   - Kesiapan memberikan pelayanan saat bekerja
   - Mampu memenuhi keinginan atasan pada saat bekerja

3. Kompetensi: keahlian dan pengetahuan dalam memberikan pelayanan

   Indikator :

   - Kemampuan memahami pelaksanaan pekerjaan
   - Menguasi pengetahuan yang berhubungan dengan pekerjaan
   - Memberikan hasil pekerjaan sesuai dengan kebutuhan

4. Kesopanan: kesopansantunan, rasa hormat, perhatian dan bersahabat dengan pengguna layanan.

   Indikator :

   - Rasa kesopansantunan
     - Bersikap sopan santun kepada rekan kerja
     - Bersikap sopan santun kepada atasan
   - Rasa hormat
     - Bersikap hormat kepada rekan kerja
     - Bersikap hormat kepada atasan
   - Rasa persahabatan
     - Menjalin persahabatan dengan rekan kerja

5. Komunikasi: kemampuan menjelaskan dan menginformasikan pelayanan kepada pengguna layanan dengan baik dan dapat dipahami dengan mudah.
   - Terjalin komunikasi yang baik dalam bekerja
     - Kemampuan komunikasi dengan atasan
     - Kemampuan komunikasi dengan rekan kerja
   - Memberikan informasi yang tepat dalam bekerja
     - Memberikan informasi yang tepat kepada atasan
     - Memberikan informasi yang tepat kepada rekan kerja
6. Kejujuran: kejujuran dan dapat dipercaya dalam memberikan layanan kepada pelanggan

   Indikator :
   - Jujur dalam memberikan informasi dalam lingkungan pekerjaan
     - Menyampaikan informasi dengan jujur kepada atasan
     - Menyampaikan informasi dengan jujur kepada pelanggan
     - Menyampaikan informasi dengan jujur kepada rekan kerja
   - Dapat dipercaya dalam lingkungan pekerjaan
     - Memberikan informasi yang tepat kepada pelanggan
     - Memberikan informasi yang tepat kepada rekan kerja
7. Keamanan: bebas dari bahaya kebakaran dan gempa bumi, keamanan terhadap status kepegawaian, risiko, aman secara finansial.

   Indikator :
   - Mengetahui arah evakuasi apabila dalam keadaan darurat

- Mampu menggunakan alat tabung pemadam kebakaran
- Mampu merawat peralatan kerja
- Jaminan diperkerjakan dalam jangka waktu lama
- Jaminan tidak adanya pemberhentian kerja semena-mena

3.5. Populasi dan Sampel

3.5.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono 2005:55). Karyawan di Mirota Batik Yogyakarta berjumlah 204 karyawan.

3.5.2. Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang diambil atau ditentukan berdasarkan karakteristik tertentu dan dapat mewakili keseluruhan populasi (Djarwanto dan Pangestu, 1993). Dalam penelitian ini sampel adalah sebagian karyawan Mirota Batik Yogyakarta. Metode yang digunakan adalah *Convenience Sampling*. Convenience Sampling merupakan metode yang memilih sampel dari elemen populasi (orang atau kejadian) yang datanya mudah diperoleh peneliti. Elemen populasi yang dipilih sebagai subyek sampel adalah tidak terbatas sehingga peneliti memiliki kebebasan untuk memilih sampel yang paling cepat dan murah (Indriantoro dan supomo, 2002). Proses operasionalnya misalnya peneliti data langsung di

lingkungan Mirota Batik Yogyakarta dan menemui beberapa karyawan untuk ditanya apakah bersedia menjawab pertanyaan dari peneliti. Jika bersedia, segeralah proses pengisian kuesioner.

Untuk menentukan jumlah sampel ditentukan dengan rumus sebagai berikut:

$$n = \frac{(Z_{1/2}\alpha)^2.S^2.N}{E^2(N-1) + (Z_{1/2}\alpha)^2.S^2}$$

Keterangan :

n = jumlah sampel

N = Jumlah populasi penelitian yaitu sebanyak 204 karyawan

Z = luas kurve normal standar pada a 5% diketahun Z tabel sebesar 1,96

S = Standar deviasi sampel yang nilainya 0,5

E = deviasi sampling masimum (10%-20%), dalam penelitian ini dipilih 10%

Dengan demikian besarnya sampel penelitian ini adalah :

$$n = \frac{(1,96)^2.0,5^2.(204)}{0,1^2(204-1) + (1,96)^2.0,5^2}$$

$$n = \frac{195,9}{2,99}$$

n = 65,5

Berdasarkan jumlah sampel minimal adalah sebanyak 65 karyawan, maka peneliti mengambil sampel sebanyak 70 orang.

3.6. Sumber Data

Dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua jenis data yakni data primer dan data skunder. Maksud dari data primer dan skunder dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Data primer

   Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya dan diamati untuk pertama kalinya. Data dalam penelitian ini diperoleh secara langsung dari responden melalui kuesioner.

2. Data skunder

   Data sekunder adalah data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan oleh pihak pengumpul data-data primer atau pihak lain.

3.7. Metode Pengumpulan Data

3.7.1. Kuesioner

Kuesioner yaitu metode pengumpulan data yang diperlukan dengan cara mengajukan daftar pertanyaan yang secara langsung diberikan kepada responden. Daftar pertanyaan pertanyaan tersebut meliputi variabel-variabel penelitian yang hendak diteliti. Responden sebagai bagian dari populasi yang terpilih sebagai sampel atau dapat juga diartikan sebagai orang yang memberikan jawaban dalam daftar pertanyaan. Untuk menyelesaikan masalah penelitian dan mempermudah analisis data, maka variabel-variabel yang digunakan harus diukur terlebih dahulu. Pengukuran disini dimaksudkan untuk mengubah data kualitatif menjadi data kuantitatif,

karena data kuantitaif dapat dijadikan sebagai alat pembuktian melalui angka-angka untuk mendapatkan kesimpulan secara lebih kongrit dan dapat diperoleh gambaran terhadap suatu aktivitas dengan lebih pasti, dengan demikian akan dapat menghilangkan keraguan dalam pengambilan keputusan.

Pertanyaan dalam kuesioner meliputi variabel yang sedang diteliti yakni variabel independen dan variabel dependen. Kueisioner disusun dengan sistematika sebagai berikut:

1. Bagian pertama, pertanyaan tentang identitas responden (jenis kelamin, usia, masa kerja, beban tanggungan)
2. Bagian kedua, pertanyaan yang berhubungan dengan variabel independen dan dependen.

Pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan sekala Likert, dimana responden diberi 4 alternatif pilihan jawaban, untuk bobot nilai jawaban dari kuesioner variabel independen (X) dan Jawaban untuk variabel dependen (Y) :

Tabel 3.1 Skala Likert

No	Kode Jawaban	Pilihan Jawaban	Skor	Nilai
1	Jawaban SS	Sangat Setuju	Diberi nilai 4	Sangat Tinggi
2	Jawaban S	Setuju	Diberi nilai 3	Tinggi
3	Jawaban TS	Tidak Setuju	Diberi nilai 2	Rendah
4	Jawaban STS	Sangat Tidak setuju	Diberi nilai 1	Sangat Rendah

No	Kode Jawaban	Pilihan Jawaban	Skor	Nilai
1	Jawaban SB	Sangat Baik	Diberi nilai 4	Sangat Tinggi
2	Jawaban B	Baik	Diberi nilai 3	Tinggi
3	Jawaban C	Cukup	Diberi nilai 2	Rendah
4	Jawaban KB	Kurang Baik	Diberi nilai 1	Sangat Rendah

3.8. Uji Instrumen Penelitian

Untuk menguji apakah daftar angket yang dibuat berdasarkan indikator-indikator yang ada dalam tiap variabel penelitian, baik itu untuk variabel bebas ataupun untuk variabel terikatnya, sahih (valid) dan andal (reliabel) bila digunakan sebagai alat/instrumen pengumpul data penelitian, maka akan digunakan dua alat uji, yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Atau dapat dikatakan bahwa dua alat uji instrumen penelitian tersebut ditujukan untuk mengetahui apakah daftar pertanyaan dan pernyataan yang dibuat memang benar-benar dapat mewakili indikator-indikator yang ada pada setiap variabel penelitian, dan alat uji yang digunakan adalah :

3.8.1. Uji Validitas

Uji validitas instrument digunakan untuk menilai kesahihan setiap item yang digunakan dalam penelitian. Sehingga hasil akhir yang didapat dari uji validitas instrument adalah item-item yang mempunyai nilai korelatif yang ditetapkan.

Tinggi rendahnya validitas alat ukur menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang

dimaksud. Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan tehnik analisis butir yaitu dengan mengkorelasikan skor butir X terhadap skor total instrument Y dengan menggunakan rumus *product moment* dari *pearson* dengan perhitungan melalui koefisien penentuan *(Coefficient of Determination)* yang diberi notasi r^2. Dengan menetapkan r tabel pada taraf signifikansi 5persen, maka suatu butir pertanyaan dapat dikatakan valid jika nilai r hitung > r tabel.

Rumus uji validitas instrumen korelasi *product moment* (Umar, 2004:195):

$$r_{xy} = \frac{N(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{N\sum x^2 - (\sum x)^2\}\{N\sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Dimana :

r_{xy} = koefisien korelasi sederhana antara skor *x* dengan skor *y*

N = jumlah subyek

x = skor tiap item

y = skor total

Hasil uji validitas dapat ditunjukkan pada Tabel berikut:

Tabel 3.2 Hasil Uji Validitas

Variabel	item	r hitung	r tabel	keterangan
Inovasi	$X_{1.1}$	0.730	0.2351	valid
	$X_{1.2}$	0.605	0.2351	valid
	$X_{1.3}$	0.758	0.2351	valid
	$X_{1.4}$	0.720	0.2351	valid
Perhatian ke rinci	$X_{2.1}$	0.641	0.2351	valid
	$X_{2.2}$	0.829	0.2351	valid
	$X_{2.3}$	0.815	0.2351	valid
	$X_{2.4}$	0.716	0.2351	valid
Orientasi hasil	$X_{3.1}$	0.822	0.2351	valid

	$X_{3.2}$	0.862	0.2351	valid
	$X_{3.3}$	0.773	0.2351	valid
	$X_{3.4}$	0.677	0.2351	valid
Orientasi orang	$X_{4.1}$	0.799	0.2351	valid
	$X_{4.2}$	0.802	0.2351	valid
	$X_{4.3}$	0.604	0.2351	valid
	$X_{4.4}$	0.769	0.2351	valid
Orientasi tim	$X_{5.1}$	0.722	0.2351	valid
	$X_{5.2}$	0.691	0.2351	valid
	$X_{5.3}$	0.805	0.2351	valid
	$X_{5.4}$	0.643	0.2351	valid
Keagrevitas	$X_{6.1}$	0.802	0.2351	valid
	$X_{6.2}$	0.805	0.2351	valid
	$X_{6.3}$	0.835	0.2351	valid
	$X_{6.4}$	0.718	0.2351	valid
Kemantapan	$X_{7.1}$	0.572	0.2351	valid
	$X_{7.2}$	0.789	0.2351	valid
	$X_{7.3}$	0.681	0.2351	valid
	$X_{7.4}$	0.766	0.2351	valid
Kinerja	$Y_{1.1}$	0.250	0.2351	valid
	$Y_{1.2}$	0.300	0.2351	valid
	$Y_{1.3}$	0.437	0.2351	valid
	$Y_{1.4}$	0.531	0.2351	valid
	$Y_{1.5}$	0.561	0.2351	valid
	$Y_{1.6}$	0.513	0.2351	valid
	$Y_{1.7}$	0.630	0.2351	valid
	$Y_{1.8}$	0.486	0.2351	valid
	$Y_{1.9}$	0.619	0.2351	valid
	$Y_{1.10}$	0.640	0.2351	valid
	$Y_{1.11}$	0.577	0.2351	valid
	$Y_{1.12}$	0.671	0.2351	valid
	$Y_{1.13}$	0.700	0.2351	valid
	$Y_{1.14}$	0.704	0.2351	valid
	$Y_{1.15}$	0.691	0.2351	valid
	$Y_{1.16}$	0.692	0.2351	valid
	$Y_{1.17}$	0.619	0.2351	valid
	$Y_{1.18}$	0.752	0.2351	valid
	$Y_{1.19}$	0.613	0.2351	valid
	$Y_{1.20}$	0.718	0.2351	valid

Lanjutan Tabel 3.2

	$Y_{1.21}$	0.653	0.2351	valid
	$Y_{1.22}$	0.531	0.2351	valid
	$Y_{1.23}$	0.645	0.2351	valid
	$Y_{1.24}$	0.632	0.2351	valid
	$Y_{1.25}$	0.584	0.2351	valid
	$Y_{1.26}$	0.671	0.2351	valid
	$Y_{1.27}$	0.686	0.2351	valid
	$Y_{1.28}$	0.753	0.2351	valid
	$Y_{1.29}$	0.677	0.2351	valid
	$Y_{1.30}$	0.556	0.2351	valid
	$Y_{1.31}$	0.621	0.2351	valid
	$Y_{1.32}$	0.646	0.2351	valid
	$Y_{1.33}$	0.564	0.2351	valid
	$Y_{1.34}$	0.692	0.2351	valid

Sumber : Data Primer diolah, 2012 (Lampiran 4, hal 126)

Dari hasil perhitungan koefisien korelasi (r_{xy}) seluruhnya mempunyai r_{hitung} yang lebih besar dari r_{tabel} (0,2351). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan dinyatakan valid, sehingga instrumen pertanyaan penelitian dapat digunakan untuk mengukur data penelitian

3.8.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan suatu alat ukur kesetabilan hasil akhir. Sehingga bilamana alat ukur yang sama digunakan untuk menguji instrumen yang sama akan menghasilkan data yang dapat dipercaya atau reliabel. Untuk mengukur reliabilitas instrumen dalam penelitian ini digunakan rumus: formulasi koefisien alpha *Cronbach* (Sugiyono 2005: 282)

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

Keterangan :

r_1 : Alfa Cronbach

k : Mean kuadrat antara subyek

$\sum s_1^{\,2}$: Mean Kuadrat kesalahan

$s_t^{\,2}$: Varians total

Dengan dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

a. Jika koefisien alpha *Cronbach* positif ≥ 0, 6 maka faktor tersebut reliabel

b. Jika koefisien alpha *Cronbach* negatif ≤ 0,6 maka faktor tersebut tidak reliabel.

Hasil uji reliabilitas dapat ditunjukkan pada tabel 3.3. berikut:

Tabel 3.3 Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	Alpha crobach	Nilai batas minimum	Keterangan
Inovasi	0.658	0.6	Reliabel
Perhatian detail	0.740	0.6	Reliabel
Hasil kerja	0.758	0.6	Reliabel
Manusia	0.716	0.6	Reliabel
Tim kerja	0.674	0.6	Reliabel
Agresivitas	0.796	0.6	Reliabel
Stabilitas	0.666	0.6	Reliabel
Kinerja	0.948	0.6	Reliabel

Sumber : Data Primer diolah, 2012 (Lampiran 4, hal 126)

Berdasarkan ringkasan hasil uji reliabilitas seperti yang terangkum dalam tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai koefisien Cronbach Alpha

pada seluruh variabel lebih besar dari 0,6. Dengan demikian semua butir pertanyaan dalam variabel penelitian adalah handal. Sehingga butir-butir pertanyaan dalam variabel penelitian dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

3.9. Metode Analisis Data

3.9.1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan gambaran subyek yang diteliti melalui data sampel atau populasi yang diambil apa adanya tanpa membuat kesimpulan yang berlaku umum. Dalam analisis ini akan dikemukakan cara-cara penyajian data, dengan tabel biasa maupuun distribusi frekuensi, grafik, diagram, penjelasan kelompok melalui modus, median, mean dan variasi kelompok melalui rentang data dan simpangan baku.

3.9.2. Analisis Kuantitatif

Analisis ini berusaha untuk mengaitkan variabel-variabel yang telah ditentukan untuk membuktikan hipotesis. Perhitungannya melalui pengolahan SPSS 17. Adapun metode penghitungan analisisnya menggunakan Analisis Regresi Berganda. Model analisis regresi berganda ini dipilih untuk mengetahui bagaimana keadaan (naik/turunnya) variabel Kinerja Pegawai, bila 2 variabel atau lebih sebagai prediktor dimanipulasi (dinaik/turunkan), atau untuk mengetahui besarnya pengaruh dominan variabel Kinerja Pegawai. Teknik ini digunakan untuk mengetahui apakah Budaya Perusahaan (X) sebagai variabel biasa, mempunyai pengaruh terhadap kinerja kerja karyawan (Y).

Menurut Sugiyono (2005 : 251) perumusan dari regresi linier berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + ... + b_nX_n$$

Dimana :

Y = Kinerja

a = Nilai Y, jika $X_1 = X_2 = X_3 = X_4 = X_7 = 0$

$b_{1..7}$ = Koefisien Regresi, yang menunjukkan peningkatan ataupun penurunan variabel dependen (Y) yang didasarkan pada variabel X (independen).

X_1 = Sebagai nilai variabel Inovasi dan pengembalian risiko

X_2 = Sebagai nilai variabel Perhatian ke rincian

X_3 = Sebagai nilai variabel Orientasi hasil

X_4 = Sebagai nilai variabel Orientasi orang

X_5 = Sebagai nilai variabel Orientasi tim

X_6 = Sebagai nilai variabel Keagresifan

X_7 = Sebagai nilai variabel Kemantapan

3.10. Uji Hipotesis

3.10.1. Uji *F*

Uji hipotesis F-test bertujuan untuk mengetahui bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen. (Nugroho , 2005 :53). Langkah-langkah dalam uji hipotesis serentak adalah sebagai berikut:

a) Menentukan formula hipotesis

Ho $\rightarrow b_1 = b_2 = 0 \rightarrow$ Berarti tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel independen (X_n) secara bersama-sama terhadap variabel dependen (*Y)*.

Ha $\rightarrow b_1 \neq b_2 \neq 0 \rightarrow$ Berarti terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel independen (X_n) secara bersama-sama atau minimal satu variabel independen terhadap variabel dependen (*Y*)

b) Menentukan *level of significant*. Dengan α = 5persen.

c) Tingkat pengujian:

Ho ditolak apabila nilai sig < 0.05

Ho diterima apabila nilai sig > 0.05

Sumber: Sugiyono (2005:165)

3.10.2. Uji *t*

t-test bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen secara individual (parsial) terhadap variabel dependen.(Nugroho, 2005: 54)

Langkah-langkah dalam uji hipotesis parsial adalah sebagai berikut:

a) Menentukan formula hipotesis

Ho $\rightarrow b_1 = b_2 = 0 \rightarrow$ Berarti tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel independen (X_n) secara bersama-sama terhadap variabel dependen (*Y)*.

$Ha \rightarrow b_1 \neq b_2 \neq 0 \rightarrow$ Berarti terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel independen (X_n) secara bersama-sama atau minimal satu variabel independen terhadap variabel dependen (Y)

b) Menentukan *level of significant*. Dengan α = 5persen.

c) Tingkat pengujian:

Ho ditolak apabila nilai sig < 0.05

Ho diterima apabila nilai sig > 0.05

Sumber : (Sugiyono 2005:165)

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini merupakan bagian yang menganalisis dan membahas atas data yang diperoleh yang pengolahannya menggunakan bantuan komputer dengan program SPSS. Dalam pengumpulan data peneliti melakukan penyebaran kuesioner kepada responden untuk mengetahui pengaruh budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan di Mirota Batik Yogyakarta.

4.1. Analisis Deskriptif

4.1.1. Deskripsi Responden Penelitian

Deskripsi karakteristik responden menjelaskan tentang profil karyawan Mirota Batik Yogyakarta, yang terdiri dari usia, pendidikan, status perkawinan, posisi pekerjaan, lama bekerja, dan penghasilan.

a. Usia Responden

Dari hasil angket yang telah disebarkan diperoleh hasil seperti terlihat pada Tabel 4.1 dibawah ini:

Tabel 4.1 Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah orang	Persentase
Kurang dari 20 tahun	2	2.9%
20 - 30 tahun	28	40.0%
31 -40 tahun	27	38.6%
Lebih dari 40 tahun	13	18.6%
Total	70	100.0 persen

Sumber: Data Primer diolah, 2012 (Lampiran 5, hal 136)

Dari data di atas menunjukkan bahwa responden mayoritas berusia antara 20 - 30 tahun, yaitu sebesar 40 persen, kemudian sebesar 38,6 persen berusia antara 31 - 40 tahun, 18,6 persen berusia lebih dari 40 tahun dan 2.9 persen kurang dari 20 tahun. Kenyataan menunjukkan bahwa mayoritas karyawan Mirota Batik Yogyakarta adalah berusia muda yaitu antara 20 hingga 30 tahun. Hal ini disebabkan Mirota Batik membutuhkan karyawan yang berusia muda dan produktif, sehingga diharapkan karyawan memiliki daya kreatifitas yang tinggi serta dinamis.

b. Jenis Kelamin Responden

Dari hasil angket yang telah disebarkan diperoleh hasil seperti terlihat pada Tabel 4.2 dibawah ini:

Tabel 4.2 Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah orang	Persentase
Pria	41	58.6%
Wanita	29	41.4%
Total	70	100.0%

Sumber: Data Primer diolah, 2012 (Lampiran 5, hal 136)

Dari data di atas menunjukkan bahwa responden mayoritas berjenis kelamin pria yaitu sebesar 58,6 persen, dan sebesar 41,4 persen berjenis kelamin wanita. Kenyataan menunjukkan bahwa mayoritas karyawan Mirota Batik Yogyakarta adalah berjenis kelamin pria, hal ini diharapkan karyawan dapat memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan dan karyawan dapat bekerja secara profesional.

c. Jabatan Responden

Dari hasil angket yang telah disebarkan diperoleh hasil seperti terlihat pada Tabel 4.3 dibawah ini:

Tabel 4.3 Klasifikasi Responden Berdasarkan Jabatan

Jabatan	Jumlah orang	Persentase
Pelayan took	55	78.6 persen
Cleaning servis	6	8.6 persen
Kasir	9	12.9 persen
Total	70	100.0 persen

Sumber: Data Primer diolah, 2012 (Lampiran 5, hal 136)

Dari data di atas menunjukkan bahwa responden mayoritas memiliki jabatan sebagai pelayan toko yaitu sebesar 78.6 persen, kasir sebesar 12.9 persen, dan cleaning servis sebesar 8.6 persen. Kenyataan menunjukkan bahwa mayoritas karyawan Mirota Batik Yogyakarta bekerja sebagai pelayan toko. Hal ini disebabkan karena Mirota Batik Yogyakarta merupakan toko souvenir, kerajinan, dan pakaian, sehingga memerlukan pelayan toko lebih banyak untuk memberikan pelayanan dan membantu kebutuhan pelanggan ketika berbelanja di Mirota Batik.

d. Masa Kerja Karyawan

Distribusi masa kerja responden dapat ditunjukkan pada Tabel 4.4 berikut:

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan masa kerja

masa kerja	Jumlah	Persentase
Kurang dari 1 tahun	2	2.9%
1 - 5 tahun	26	37.1%
6- 10 tahun	17	24.3%
Lebih dari 10 tahun	25	35.7%
Total	70	100.0%

Sumber: Data Primer diolah, 2012 (Lampiran 5, hal 136)

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat diketahui bahwa masa kerja responden mayoritas antara 1 - 5 tahun yaitu sebesar 37.1 persen. Sedangkan distribusi masa kerja yang lain yaitu 6 – 10 tahun yaitu sebesar 24.3 persen, lebih dari 10 tahun sebesar 35.7 persen, dan kurang dari 1 tahun sebesar 2.9 persen. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Mirota Batik Yogyakarta belum lama menjalankan profesinya. Namun dengan adanya bekal latihan yang diberikan kepada karyawan secara berkala diharapkan kinerja karyawan semakin meningkat.

e. Beban tanggungan Karyawan

Distribusi beban tanggungan responden dapat ditunjukkan pada Tabel 4.5 berikut:

Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Beban Tanggungan

Beban Tanggungan	Jumlah	Persentase
Tidak punya	8	11.4%
1 orang	18	25.7%
2 orang	22	31.4%
>2 orang	22	31.4%
Total	70	100.0%

Sumber: Data Primer diolah, 2012 (Lampiran 5, hal 136)

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat diketahui bahwa beban tanggungan responden mayoritas adalah masing-masing memiliki beban tanggungan sebanyak 2 orang dan lebih dari dua orang yaitu sebesar 31.4 persen. Sedangkan distribusi beban tanggungan yang lain yaitu 1 orang sebesar 25.7 persen, dan tidak memiliki tanggungan sebesar 11.4 persen. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Mirota Batik Yogyakarta telah memiliki tanggung jawab untuk menafkahi keluarganya, dengan adanya beban tanggungan atau tanggung jawab terhadap keluarga diharapkan karyawan memiliki semangat dan motivasi dalam bekerja.

Untuk membantu dalam memahami hasil profil karyawan Mirota Batik Yogyakarta maka berikut ini adalah tabel ringkasan dari masing-masing kelompok yang paling mayoritas.

Tabel 4.6 Rekapitulasi Karakteristik Karyawan yang Mayoritas

Karakteristik	Karakteristik yang Mayoritas	Jumlah	Presentase
Usia	20 - 30 tahun	28	40 persen
Jenis kelamin	Pria	41	58,6 persen
Jabatan	Pelayan toko	55	78.6 persen
Masa kerja	1 - 5	26	37.1 persen
Beban tanggungan	2 orang atau lebih	22	31.4 persen

Sumber: Data Primer diolah, 2012 (Lampiran 5, hal 136)

Dari Tabel 4.6 diatas dapat dilihat bahwasannya usia mayoritas yang ada di Mirota Batik Yogyakarta adalah antara 20 – 30 tahun sebanyak 28 orang, berjenis kelamin pria yaitu sebanyak 41 orang, jabatan sebagai pelayan toko sebanyak 55 orang, masa kerja antara 1 - 5 tahun yaitu sebanyak 26 orang, dan memiliki beban tanggungan 2 orang atau lebih yaitu sebanyak 22 orang.

4.1.2. Analisis Deskripsi Variabel Penelitian

Untuk mendeskripsikan jawaban variabel dapat ditunjukkan dengan nilai rata-rata variabel. Berpedoman pada nilai minimum dan nilai maksimum maka dapat ditentukan interval penilaian sebagai berikut:

Skor minimum = 1

Skor maksimum = 4

Sehingga diperoleh batasan persepsi adalah sebagai berikut:

1, 00 – <1, 75	=	Sangat Tidak Setuju
>1, 76 – <2, 50	=	Tidak setuju
>2, 51 – <3,25	=	Setuju
>3, 26 – <4, 00	=	Sangat Setuju

1. Variabel *Independen*

Variabel *independen* dalam penelitian ini adalah budaya perusahaan yang terdiri dari inovasi dan keberanian dalam mengambil resiko (X_1), perhatian ke rincian (X_2), orientasi hasil (X_3), orientasi orang (X_4), orientasi tim (X_5), keagresifan (X_6) dan kemantapan (X_7). Seluruh variabel independent diukur

dengan pertanyaan masing-masing yang terdiri dari lima alternatif jawaban yaitu jawaban sangat tidak setuju; tidak setuju; setuju, dan sangat setuju. Jawaban sangat tidak setuju menunjukkan tingkat penilaian yang sangat rendah dan jawaban sangat setuju menunjukkan tingkat penilaian yang sangat tinggi.

Berikut dijelaskan untuk hasil jawaban responden pada masing-masing variabel *independen*.

Tabel 4.7 Variabel Inovasi dan keberanian mengambil resiko (X_1)

Item	Indikator Inovasi dan keberanian mengambil resiko	Mean	Persentase	Kategori
P1	Perusahaan mendorong karyawan untuk mengambil keputusan	3,16	78,9	Baik
P2	Karyawan diberi kesempatan memberikan ide baru	3,16	78,9	Baik
P3	Perusahaan melakukan rolling kerja	3,03	75,7	Baik
P4	Perusahan menyerahkan tanggung jawab	3,03	75,7	Baik
Rata - rata total		**3,09**	**77,3**	**Baik**

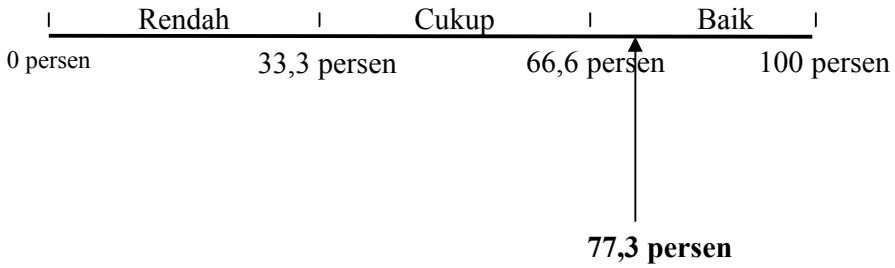
Sumber : Data Primer yang diolah, 2012 (Lampiran 3, hal 118)

Berdasarkan Tabel 4.7 diatas dapat dilihat bahwa dari 70 karyawan yang diambil sebagai sampel, mayoritas memberikan penilaian baik terhadap inovasi dan keberanian mengambil resiko dengan rata-rata sebesar 3,09 (77,3 persen) yang berada pada kriteria baik. Penilaian tertinggi terjadi pada indikator perusahaan mendorong karyawan untuk mengambil keputusan dan karyawan diberi kesempatan memberikan ide baru yaitu dengan rata – rata skor sebesar 3,16 dengan penilaian yang sangat baik atau 78.9 persen skor berada pada interval 2,51 – 3,25 dan penilaian terendah terjadi pada indikator perusahaan melakukan rolling kerja dan perusahan menyerahkan tanggung jawab dengan

rata-rata sebesar 3.03 atau sebesar 75,7 persen skor berada pada interval 2,51 – 3,25.

Hasil deskriptif penilaian responden pada variabel inovasi dan keberanian mengambil resiko menunjukkan bahwa karyawan memberikan penilaian baik, hal ini menunjukkan bahwa manajemen Mirota Batik Yogyakarta mampu mendorong para karyawan untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Hasil ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Robbins (2002 : 279) bahwa sejauh mana para karyawan didorong agar inovatif dengan memberikan ide-ide demi kemajuan perusahaan serta kemampuan mengambil resiko dalam mengambil keputusan. Hal ini menunjukkan bahwa proses aktivitas dalam pekerjaan dengan berlandaskan ketentuan – ketentuan yang berlaku sangat diperlukan dalam sebuah organisasi. Namun hendaknya karyawan tidak menutup kemungkinan dengan segala perubahan, sehingga terbiasa dengan situasi baru, karena perubahan dianggap hal biasa jika dianggap proses tidak segera mendatangkan hasil yang maksimal, dan perusahaan juga menggabungkan antara proses secara tradisional dengan modern sehingga memperoleh inovasi serta hasil yang sesuai dengan visi maupun misi perusahaan.

Untuk mengetahui tingkat persepsi responden pada variabel inovasi dan keberanian mengambil resiko maka dilakukan interpretasi berdasarkan skor rata– rata variabel inovasi dan keberanian mengambil resiko. Skor rata– rata inovasi dan keberanian mengambil resiko adalah sebesar 77,3 persen (Tabel 4.7). Nilai tersebut diinterpretasikan kedalam inteval skala yang dapat dilihat pada gambar berikut ini ;



Gambar 4.1 Interpretasi Skor Rata – rata inovasi dan keberanian mengambil resiko

Berdasarkan Gambar 4.1 diketahui bahwa skor rata – rata inovasi dan keberanian mengambil resiko berada pada kategori baik.

Tabel 4.8 Variabel Perhatian ke rincian (X_2)

Item	Indikator Perhatian ke rincian	Mean	Persentase	Kategori
P1	Pekerjaan dijelaskan secara rinci	3,20	80,0	Baik
P2	Berpakaian rapi	3,33	83,2	Sangat Baik
P3	Dapat melakukan analisis pekerjaan	3,30	82,5	Sangat Baik
P4	Mampu mengatur layot toko	3,27	81,8	Sangat Baik
Rata - rata total		**3.28**	**81,9**	**Sangat Baik**

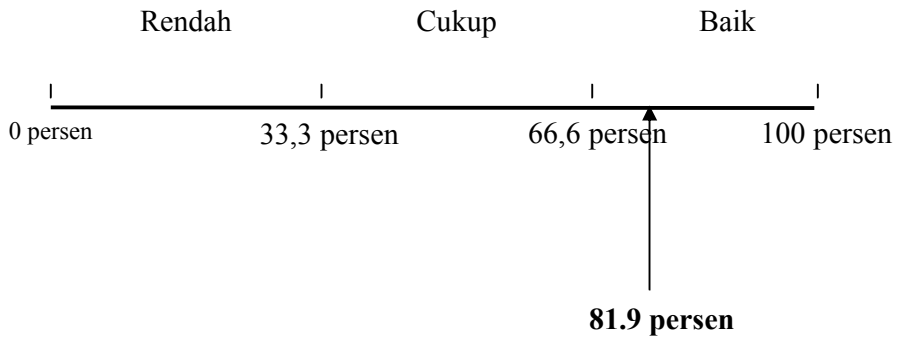
Sumber : Data Primer yang diolah, 2012 (Lampiran 3, hal 118)

Berdasarkan Tabel 4.8 diatas dapat dilihat bahwa dari 70 karyawan yang diambil sebagai sampel, mayoritas memberikan penilaian sangat baik terhadap perhatian ke rincian dengan rata-rata sebesar 3,28 (81,9 persen) yang berada pada kriteria baik. Penilaian tertinggi terjadi pada indikator karyawan berpakaian rapi yaitu dengan rata – rata skor sebesar 3,33 dengan penilaian yang sangat baik atau 83,2 persen skor berada pada interval 3,26 – 4.00 dan penilaian terendah terjadi

pada indikator karyawan mampu menjelaskan pekerjaan secara rinci dengan rata-rata sebesar 3.20 atau sebesar 80 persen skor berada pada interval 2,51 – 3,25.

Hasil deskriptif penilaian responden pada variabel perhatian ke rincian menunjukkan bahwa karyawan memberikan penilaian sangat baik, hal ini menunjukkan bahwa manajemen Mirota Batik Yogyakarta mengharapkan memperhatikan kecermatan, analisis, dan perhatian terhadap detail sehingga karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya, Robbins (2002: 279).

Untuk mengetahui tingkat persepsi responden pada variabel perhatian ke rincian maka dilakukan interpretasi berdasarkan skor rata–rata variabel perhatian ke rincian. Skor rata– rata perhatian ke rincian adalah sebesar 81.9 persen (Tabel 4.8). Nilai tersebut diinterpretasikan kedalam inteval skala yang dapat dilihat pada gambar berikut ini ;



Gambar 4.2 Interpretasi Skor Rata – rata perhatian ke rincian

Berdasarkan Gambar 4.2 diketahui bahwa skor rata – rata perhatian ke rincian berada pada kategori baik.

Tabel 4.9 Variabel Orientasi Hasil (X_3)

Item	Indikator Oorientasi Hasil	Mean	Persentase	Kategori
P1	Mampu memberi hasil yang baik	3,20	80	Baik
P2	Mampu mengerjakan tugas sesuai target	3,07	76,8	Baik
P3	Mampu mengerjakan seluruh pekerjaan	3,16	78,9	Baik
P4	Manajemen tidak mempermasalahkan proses kerja karyawan	2,87	71,8	Baik
Rata - rata total		**3.08**	76,9	**Baik**

Sumber : Data Primer yang diolah, 2012 (Lampiran 3, hal 118)

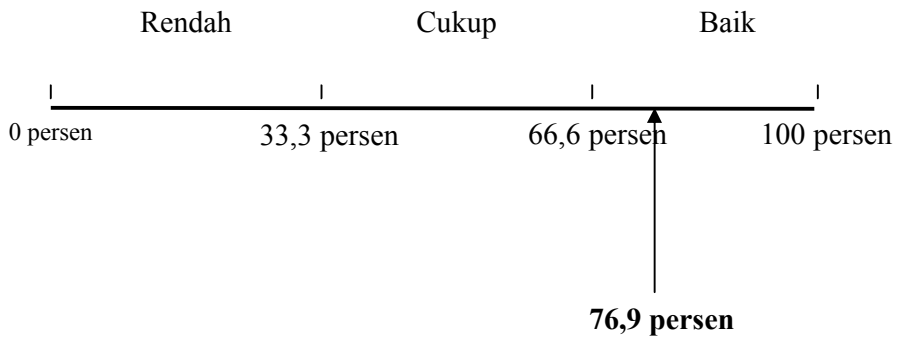
Berdasarkan Tabel 4.9 diatas dapat dilihat bahwa dari 70 karyawan yang diambil sebagai sampel, mayoritas memberikan penilaian baik terhadap orientasi hasil dengan rata-rata sebesar 3,08 (76,9 persen) yang berada pada kriteria baik. Penilaian tertinggi terjadi pada indikator karyawan mampu member hasil yang baik kepada perusahaan yaitu dengan rata – rata skor sebesar 3,20 dengan penilaian yang baik atau 80 persen skor berada pada interval 2,51 – 3,25 dan penilaian terendah terjadi pada indikator manajemen tidak mempermasalahkan proses kerja karyawan dengan rata-rata sebesar 2,87 atau sebesar 71,8 persen skor berada pada interval 2,51 – 3,25.

Hasil deskriptif penilaian responden pada variabel orientasi hasil menunjukkan bahwa karyawan memberikan penilaian baik, hal ini menunjukkan bahwa manajemen Mirota Batik Yogyakarta memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut, Robbins (2002: 279).

Hal ini menunjukkan bahwa perhatian perusahaan atau organisasi lebih ditujukan pada hasil kegiatan ketimbang prosesnya, sehingga seringkali perusahaan tidak mempedulikan bagaimana proses dilakukan tetapi yang penting

hasilnya cepat didapat. Atau dengan kata lain, pada organisasi yang memiliki dimensi budaya *result oriented* perubahan menjadi hal yang lumrah dilakukan sehingga sebagian besar orang merasa terbiasa dengan situasi baru yang tidak mereka alami sebelumnya. Demikian juga karyawan berusaha secara maksimal dan menganggap setiap hari pasti ada tantangan baru. Organisasi dengan *result oriented culture* jauh lebih dinamis.

Untuk mengetahui tingkat persepsi responden pada variabel orientasi hasil maka dilakukan interpretasi berdasarkan skor rata–rata variabel orientasi hasil. Skor rata– rata orientasi hasil adalah sebesar 76.9 persen (Tabel 4.9). Nilai tersebut diinterpretasikan kedalam inteval skala yang dapat dilihat pada gambar berikut ini ;



Gambar 4.3 Interpretasi Skor Rata – rata berorientasi pada hasil pekerjaan

Berdasarkan Gambar 4.3 diketahui bahwa skor rata – rata orientasi hasil berada pada kategori baik.

Tabel 4.10 Variabel Orientasi Orang (X_4)

Item	Indikator Berorientasi pada orang	Mean	Persentase	Kategori
P1	Mendapatkan gaji sesuai beban pekerjaan	3.09	77.1	Baik
P2	Mendapat uang lembur yang sesuai	3.36	83.9	Sangat Baik
P3	Mendapat jaminan kesehatan	3.47	86.8	Sangat Baik
P4	Mendapat cuti kerja	3.26	81.4	Sangat Baik
Rata - rata total		3.29	82.3	Sangat Baik

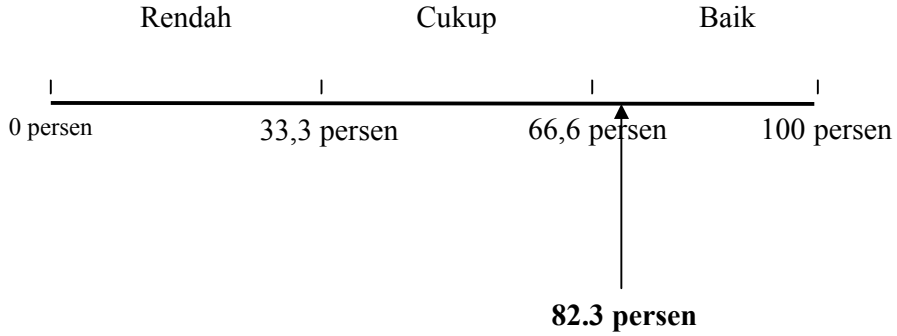
Sumber : Data Primer yang diolah, 2012 (Lampiran 3, hal 118)

Berdasarkan Tabel 4.10 diatas dapat dilihat bahwa dari 70 karyawan yang diambil sebagai sampel, mayoritas memberikan penilaian baik terhadap orientasi orang kerja dengan rata-rata sebesar 3.29 (82.3 persen) yang berada pada kriteria sangat baik. Penilaian tertinggi terjadi pada indikator karyawan mendapat jaminan kesehatan yaitu dengan rata – rata skor sebesar 3.47 dengan penilaian yang baik atau 86.8 persen skor berada pada interval 3,26 – 4,00 dan penilaian terendah terjadi pada indikator mendapatkan gaji sesuai beban pekerjaan yang sesuai dengan rata-rata sebesar 3,09 atau sebesar 77,1 persen skor berada pada interval 2,51 – 3,25.

Hasil deskriptif penilaian responden pada variabel orientasi orang menunjukkan bahwa karyawan memberikan penilaian sangat baik, hal ini menunjukkan bahwa manajemen Mirota Batik Yogyakarta memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang didalam organisasi. Keputusan manajemen memperhitungkan dampak hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu. Apakah keputusan tersebut merugikan karyawan atau tidak oleh karena itu manajemen harus mempertimbangkan aspirasi karyawan Robbins (2002: 279).

Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan atau organisasi dapat menciptakan hubungan yang dinamis dalam lingkungan kerja, maupun dengan klien. Perusahaan juga memberikan kebebasan kepada karyawan dalam menyampaikan ide atau gagasan demi kemajuan perusahaan dan setiap prestasi atau ide karyawan yang baik akan mendapatkan penghargaan dari perusahaan. Karyawan juga menginginkan kesejahteraannya diperhatikan, misalnya kesejahteraan dalam pembagian gaji, kompensasi maupun tunjangan.

Untuk mengetahui tingkat persepsi responden pada variabel orang maka dilakukan interpretasi berdasarkan skor rata–rata variabel orientasi orang. Skor rata– rata orientasi orang adalah sebesar 82.3 persen (Tabel 4.10). Nilai tersebut diinterpretasikan kedalam inteval skala yang dapat dilihat pada gambar berikut ini ;



Gambar 4.4 Interpretasi Skor Rata – rata orientasi orang

Berdasarkan Gambar 4.4 diketahui bahwa skor rata – rata orientasi orang berada pada kategori baik.

Tabel 4.11 Variabel Orientasi Tim (X_5)

Item	Indikator Orientasi Tim	Mean	Persentase	Kategori
P1	Memiliki semangat kerja kelompok	3.16	78.9	Baik
P2	Memiliki waktu lebih lama kerja dengan kelompok disbanding sendiri	2.81	70.4	Baik
P3	Bersedia mengalah untuk kepentingan kelompok	2.93	73.2	Baik
P4	Mampu bekerjasama dengan rekan kerja	3.23	80.7	Baik
Rata - rata total		3.03	75.8	Baik

Sumber : Data Primer yang diolah, 2012 (Lampiran 3, hal 118)

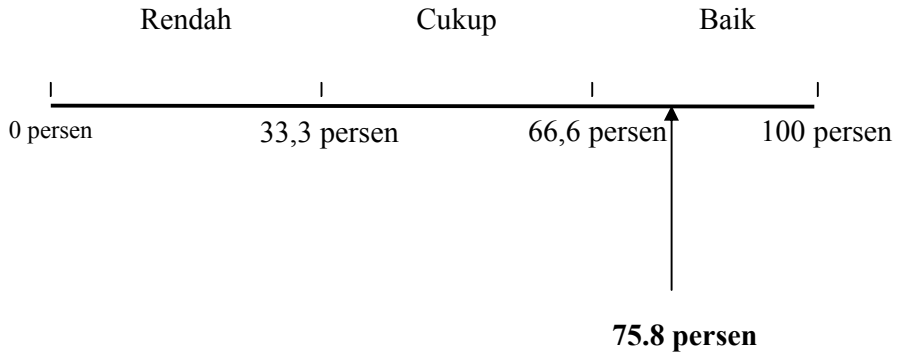
Berdasarkan Tabel 4.11 diatas dapat dilihat bahwa dari 70 karyawan yang diambil sebagai sampel, mayoritas memberikan penilaian sangat baik terhadap orientasi tim dengan rata-rata sebesar 3,03 (75.8 persen) yang berada pada kriteria baik. Penilaian tertinggi terjadi pada indikator mampu bekerjasama dengan rekan kerja yaitu dengan rata – rata skor sebesar 3,23 dengan penilaian yang sangat baik atau 80.7 persen skor berada pada interval 2,51 – 3.25 dan penilaian terendah terjadi pada indikator memiliki waktu lebih lama kerja kelompok dibanding sendiridengan rata-rata sebesar 2,81 atau sebesar 70.4 persen skor berada pada interval 2,51 – 3,25.

Hasil deskriptif penilaian responden pada variabel berorientasi pada tim menunjukkan bahwa karyawan memberikan penilaian baik, artinya karyawan Mirota Batik Yogyakarta dapat bekerja secara kelompok atau tim untuk memperoleh hasil yang baik. Hasil ini sesuai dengan pendapat Robbin (2022,279) yang menyatakan bahwa orientasi tim adalah sejauh mana para karyawan melaksanakan kegiatan kerja berdasarkan tim dengan rekan kerjanya, bukannya

berdasarkan individu. Oleh karena itu karyawan dapat saling memberi semangat kepada rekan kerjanya.

Hal ini menunjukkan bahwa organisasi cenderung tidak menutup diri dari perubahan-perubahan baik yang terjadi pada lingkungan internal maupun ekternal organisasi dan karyawan Mirota Batik Yogyakarta tidak diperlakukan sebagai sebuah mesin yang hanya bekerja mengikuti pola yang sudah ada, serta karyawan dengan rekan sejawat bersifat terbuka, ini ditandai dengan kecocokan dengan organisasi, dan pendatang baru tidak membutuhkan waktu cukup lama untuk merasa seperti keluarga sehingga tercipta kerjasama yang baik antar karyawan dalam hal pembahasan proyek.

Untuk mengetahui tingkat persepsi responden pada variabel orientasi tim maka dilakukan interpretasi berdasarkan skor rata–rata variabel orientasi tim. Skor rata– rata orientasi tim adalah sebesar 75.8 persen (Tabel 4.11). Nilai tersebut diinterpretasikan kedalam inteval skala yang dapat dilihat pada gambar berikut ini ;



Gambar 4.5 Interpretasi Skor Rata – rata orientasi tim

Berdasarkan gambar 4.5 diketahui bahwa skor rata – rata orientasi tim berada pada kategori baik.

Tabel 4.12 Variabel Keagresifan (X_6)

Item	Indikator Keagresifaan	Mean	Persentase	Kategori
P1	Memiliki ketekunan dalam setiap tugas	3,20	80	Baik
P2	Masuk kerja tepat waktu	3,24	81,1	Baik
P3	Terobsesi dengan prestasi kerja	3,19	79,6	Baik
P4	Bersaing positif dalam berprestasi	3,19	79,6	Baik
Rata - rata total		**3.20**	**80.1**	**Baik**

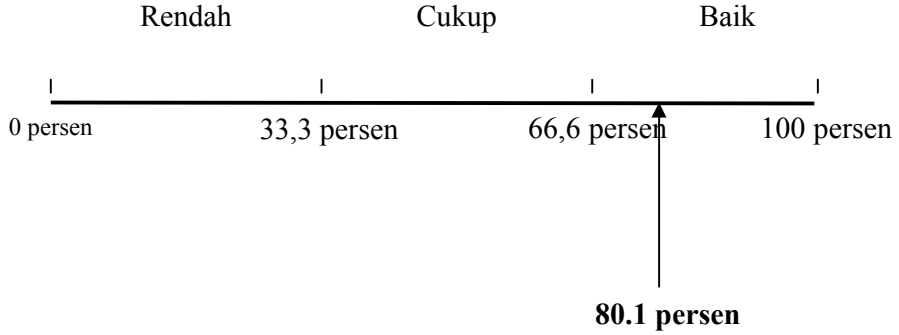
Sumber : Data Primer yang diolah, 2012 (Lampiran 3, hal 118)

Berdasarkan Tabel 4.12 diatas dapat dilihat bahwa dari 70 karyawan yang diambil sebagai sampel, mayoritas memberikan penilaian baik terhadap keagresifan dengan rata-rata sebesar 3.20 (80.1 persen) yang berada pada kriteria baik. Penilaian tertinggi terjadi pada indikator karyawan masuk kerja tepat waktu yaitu dengan rata – rata skor sebesar 3.24 dengan penilaian yang baik atau 81,1 persen skor berada pada interval 2,51 – 3,25 dan penilaian terendah terjadi pada indikator karyawan terobsesi denagan prestasi kerja dan karyawan bersaing positif dalam berprestasi dengan rata-rata sebesar 3.19 atau sebesar 79,9 persen skor berada pada interval 2,51 – 3,25.

Hasil deskriptif penilaian responden pada variabel keagresifan menunjukkan bahwa karyawan memberikan penilaian baik, hal ini menunjukkan bahwa Mirota Batik Yogyakarta agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya, Robbins (2002: 279).

Hal ini menunjukkan bahwa organisasi cenderung agresif dalam menetapkan target kerja dan budaya organisasi sudah dijalankan dengan baik. Pimpinan Mirota Batik Yogyakarta hendaknya menciptakan hubungan yang harmonis dengan semua karyawan baik karyawan yang berada pada level top manajemen maupun bawahan, seperti pelayan toko, *cleaning* servis dan lain sebagainya, sehingga tercipta hubungan yang harmonis dalam lingkungan kerja. Pimpinan sebaiknya juga memberikan dorongan kepada semua karyawan untuk meningkatkan kualitas diri masing – masing, karena semakin tinggi kualitas diri karaywan maka kinerjanya juga akan semakin meningkat.

Untuk mengetahui tingkat persepsi responden pada variabel keagresifan maka dilakukan interpretasi berdasarkan skor rata–rata variabel keagresifan. Skor rata– rata keagresifan adalah sebesar 80.1 persen (Tabel 4.12). Nilai tersebut diinterpretasikan kedalam inteval skala yang dapat dilihat pada gambar berikut ini ;



Gambar 4.6 Interpretasi Skor Rata – rata keagresifan

Berdasarkan Gambar 4.6 diketahui bahwa skor rata – rata keagresifan berada pada kategori baik.

Tabel 4.13 Variabel kemantapan (X_7)

Item	Indikator Kemantapan	Mean	Persentase	Kategori
P1	Mampu memberikan ide kepada atasan	3,29	82,1	Sangat Baik
P2	Hubungan atasan denagan bawahan terjalin baik	3,26	81,4	Sangat Baik
P3	Keputusan pimpinan sesuai aspirasi bawahan	3,17	79,3	Baik
P4	Perusahaan mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja organisasi	3,23	80,7	Baik
Rata - rata total		**3.24**	**80.9**	**Baik**

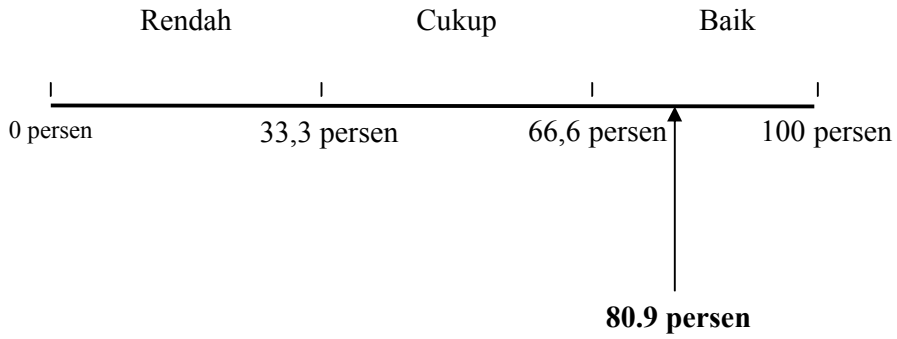
Sumber : Data Primer yang diolah, 2012 (Lampiran 3, hal 118)

Berdasarkan Tabel 4.13 diatas dapat dilihat bahwa dari 70 karyawan yang diambil sebagai sampel, mayoritas memberikan penilaian baik terhadap kemantapan dengan rata-rata sebesar 3,24 (80.9 persen) yang berada pada kriteria baik. Penilaian tertinggi terjadi pada indikator karyawan mampu memberikan ide kepada atasan yaitu dengan rata – rata skor sebesar 3.29 dengan penilaian yang sangat baik atau 82,1 persen skor berada pada interval 3.26 – 4.00 dan penilaian terendah terjadi pada indikator keputusan pimpinan yang di ambil sesuai aspirasi bawahan dengan rata-rata sebesar 3.17 atau sebesar 79.3 persen skor berada pada interval 2,51 – 3,25.

Hasil deskriptif penilaian responden pada variabel kemantapan menunjukkan bahwa karyawan memberikan penilaian baik, hal ini menunjukkan bahwa Mirota Batik Yogyakarta menekankan *status-quo* sebagai kontras dari pertumbuhan, Robbins (2002: 279). Hal ini menunjukkan bahwa organisasi berusaha memberikan tanggung jawab atua beban kerja yang berkesinambungan antara tugas lama maupun baru, dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk bekerja dalam jangka waktu yang lama, sehingga pimpinan dapat melakukan evaluasi perkembangan suatu pekerjaan secara rutin dengan seluruh

karyawan. Setiap karyawan diberikan kesempatan untuk menyampaikan aspirasinya kepada atasan, sehingga karyawan turut serta dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Untuk mengetahui tingkat persepsi responden pada variabel kemantapan maka dilakukan interpretasi berdasarkan skor rata–rata variabel kemantapan. Skor rata– rata kemantapan adalah sebesar 80.9persen (Tabel 4.13). Nilai tersebut diinterpretasikan kedalam inteval skala yang dapat dilihat pada gambar berikut ini ;



Gambar 4.7 Interpretasi Skor Rata – rata kemantapan

Berdasarkan Gambar 4.7 diketahui bahwa skor rata – rata kemantapan berada pada kategori baik.

2. Variabel Kinerja (Y)

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah variabel Kinerja karyawan. Kinerja karyawan diukur dengan 34 item pertanyaan. Berikut ini jawaban dari karyawan atas pernyataan - pernyataan variabel kinerja karyawan.

Tabel 4.14 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan – Dimensi Kehandalan (Y)

Item	Dimensi Kehandalan	Mean	Persentase	Kategori
PK1	Menyelesaikan pekerjaaan dengan benar	3,49	87,1	sangat tinggi
PK2	Menyelesaikan pekerjaaan dengan tepat	3,31	82,9	sangat tinggi
PK3	Kesungguhan	3,29	82,1	sangat tinggi
PK4	Melayani pelanggan dengan benar	3,31	82,9	sangat tinggi
PK5	Melayani pelanggan dengan tepat	3,31	82,9	sangat tinggi
	Rata - rata total	**3,34**	**83,6**	sangat tinggi

Sumber: Data Primer diolah, 2012 (Lampiran 3, hal 118)

Pada dimensi Kehandalan dalam variable Kinerja Karyawan hasil olah data menunjukkan bahwa semua poin pertanyaan mendapatkan skor dalam kategori "sangat tinggi". Skor tertinggi ditunjukkan pada poin pertanyaan nomor 1 tentang "Menyelsesaikan pekerjaan dengan benar" dimana mendapatkan presentase sebesar 87,1%. Sedangkan skor tererndah ditunjukkan pada poin pertanyaan nomor 2,4,5 dimana mendapatkan presentase sebesar 82,9%.

Tabel 4.15 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan – Dimensi Daya Tanggap (Y)

Item	Dimensi Daya Tanggap	Mean	Persentase	Kategori
PK6	Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	3,24	81,1	Tinggi
PK7	Kesiapan saat bekerja	3,26	81,4	sangat tinggi
PK8	Mampu memenuhi keinginan atasan	3,11	77,9	Tinggi
	Rata - rata total	**3,20**	**80,1**	**Tinggi**

Sumber: Data Primer diolah, 2012 (Lampiran 3, hal 118)

Pada dimensi Daya Tanggap dalam variable Kinerja Karyawan hasil olah data menunjukkan bahwa rata-rata poin pertanyaan mendapatkan skor dalam kategori "tinggi". Skor tertinggi ditunjukkan pada poin pertanyaan nomor 2 tentang "kesiapan saat bekerja" dimana mendapatkan presentase sebesar 81,4%. Sedangkan skor tererndah ditunjukkan pada poin pertanyaan nomor 3 dimana mendapatkan presentase sebesar 77,9%

Tabel 4.16 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan – Dimensi Kompetensi (Y)

Item	Dimensi Kompetensi	Mean	Persentase	Kategori
PK9	Memahami pelaksanaan pekerjaan	3,26	81,4	Sangat Tinggi
PK10	Menguasai pengetahuan	3,09	77,1	Tinggi
PK11	Memberi hasil sesuai kebutuhan	3,01	75,4	Tinggi
	Rata - rata total	**3.12**	**78**	**Tinggi**

Sumber: Data Primer diolah, 2012 (Lampiran 3, hal 118)

Pada dimensi Kompetensi dalam variable Kinerja Karyawan hasil olah data menunjukkan bahwa rata-rata poin pertanyaan mendapatkan skor dalam kategori "tinggi". Sedangkan skor tertinggi ditunjukkan pada poin pertanyaan nomor 1 tentang "memahami pelaksanaan pekerjaan" dimana mendapatkan presentase sebesar 81,4%. Sedangkan skor tererndah ditunjukkan pada poin pertanyaan nomor 3 dimana mendapatkan presentase sebesar 75,4%

Tabel 4.17 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan – Dimensi Kesopanan (Y)

Item	Dimensi Kesopanan	Mean	Presentase	Kategori
PK12	Sopan kepada rekan kerja	3,24	81,1	Tinggi
PK13	Sopan kepada atasan	3,23	80,7	Tinggi
PK14	Hormat kepada rekan kerja	3,14	78,6	Tinggi
PK15	Hormat kepada atasan	3,34	83,6	Sangat Tinggi
PK16	Menjalin persahabatan kepada rekan kerja	3,19	79,6	Tinggi
	Rata - rata total	**3,23**	**80,8**	**Tinggi**

Sumber: Data Primer diolah, 2012 (Lampiran 3, hal 118)

Pada dimensi Kesopanan dalam variable Kinerja Karyawan hasil olah data menunjukkan bahwa rata-rata poin pertanyaan mendapatkan skor dalam kategori "tinggi". Sedangkan skor tertinggi ditunjukkan pada poin pertanyaan nomor 4 tentang "Hormat kepada atasan" dimana mendapatkan presentase sebesar 83,6%. Sedangkan skor tererndah ditunjukkan pada poin pertanyaan nomor 3 dimana mendapatkan presentase sebesar 78,6%

Tabel 4.18 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan – Dimensi Komunikasi (Y)

Item	Dimensi Komunikasi	Mean	Presentase	Kategori
PK18	Terjalin komunikasi yang baik	3,24	81,1	Tinggi
PK19	Komunikasi yang baik kepada atasan	3,10	77,5	Tinggi
PK20	Komunikasi yang baik kepada rekan kerja	3,11	77,9	Tinggi
PK21	Member informasi yang tepat dalam bekerja	3,16	78,9	Tinggi
PK22	Member informasi yang tepat kepada atasan	3,13	78,2	Tinggi
PK23	Member informasi yang tepat kepada rekan kerja	3,21	78.7	Tinggi
	Rata - rata total	**3.16**	**79**	**Tinggi**
Mean Total		**3,20**	**80**	**Tinggi**

Sumber: Data Primer diolah, 2012 (Lampiran 3, hal 118)

Pada dimensi Komunikasi dalam variable Kinerja Karyawan hasil olah data menunjukkan bahwa rata-rata poin pertanyaan mendapatkan skor dalam kategori “tinggi”. Sedangkan skor tertinggi ditunjukkan pada poin pertanyaan nomor 1 tentang “Terjalin komunikasi yang baik” dimana mendapatkan presentase sebesar 81,1%. Sedangkan skor tererndah ditunjukkan pada poin pertanyaan nomor 2 dimana mendapatkan presentase sebesar 77,5%

Tabel 4.19 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan – Dimensi Kejujuran (Y)

Item	Dimensi Kejujuran	Mean	Presentase	Kategori
PK24	Jujur dalam member informasi	3,19	79,6	Tinggi
PK25	Menyampaikan sesuai informasi kepada atasan	3,11	77,9	Tinggi
PK26	Menyampaikan sesuai informasi kepada pelanggan	3,19	79,6	Tinggi
PK27	Menyampaikan sesuai informasi kepada rekan kerja	3,13	78,2	Tinggi
PK28	Dapat dipercaya	3,19	79,6	Tinggi
PK29	Member informasi yang tepat kepada pelanggan	3,06	76,4	Tinggi
PK30	Member informasi yang tepat kepada rekan kerja	3,17	79,3	Tinggi
	Rata - rata total	**3,15**	**78,7**	**Tinggi**

Sumber: Data Primer diolah, 2012 (Lampiran 3, hal 118)

Pada dimensi Kejujuran dalam variable Kinerja Karyawan hasil olah data menunjukkan bahwa rata-rata poin pertanyaan mendapatkan skor dalam kategori "tinggi". Sedangkan skor tertinggi ditunjukkan pada poin pertanyaan nomor 1,3,5 dimana mendapatkan presentase sebesar 79,6%. Sedangkan skor tererndah ditunjukkan pada poin pertanyaan nomor 6 dimana mendapatkan presentase sebesar 76,4%

Tabel 4.20 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan – Dimensi Keamanan (Y)

Item	Dimensi Keamanan	Mean	Presentase	Kategori
PK31	Mengetahui arah evakuasi	2,96	73,9	Tinggi
PK32	Mampu mengunakan alat kebakaran	3,23	80,7	Tinggi
PK33	Mampu merawat peralatan kerja	3,34	83,6	Sangat Tinggi
PK34	Jaminan menjadi karyawan dalam waktu lama	3,23	80,7	Tinggi
PK35	Jaminan tidak ada PHK	3,26	81,4	Tinggi
	Rata - rata total	**3,20**	**80,1**	**Tinggi**
Mean Total		**3,20**	**80**	**Tinggi**

Sumber: Data Primer diolah, 2012 (Lampiran 3, hal 118)

Pada dimensi Keamanan dalam variable Kinerja Karyawan hasil olah data menunjukkan bahwa rata-rata poin pertanyaan mendapatkan skor dalam kategori "tinggi". Sedangkan skor tertinggi ditunjukkan pada poin pertanyaan nomor 3 tentang "Mampu merawat peralatan kerja" dimana mendapatkan presentase sebesar 83,6%. Sedangkan skor tererndah ditunjukkan pada poin pertanyaan nomor 1 dimana mendapatkan presentase sebesar 73,9%

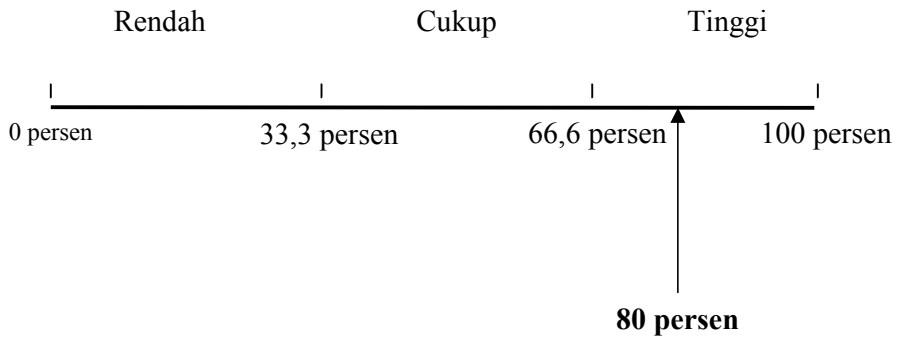
Berdasarkan Tabel diatas dapat dilihat bahwa dari 70 karyawan yang diambil sebagai sampel, mayoritas karyawan telah memiliki kinerja yang tinggi dengan rata-rata skor sebesar 3,20, yaitu berada pada interval antara 2,51 – 3,25.

Kinerja tertinggi terjadi pada indikator kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan benar, sedangkan kinerja terendah terjadi pada indikator mengetahui arah evakuasi.

Hasil deskriptif penilaian per dimensi menunjukkan bahwa karyawan memberikan penilaian tertinggi pada dimensi kehandalan yaitu dengan rata – rata sebesar 3,34 atau 83,6 persen (sangat baik), sedangkan penilaian terendah pada dimensi kompetensi yaitu dengan rata – rata sebesar 3,12 atau 78 persen (baik).

Hasil ini berarti bahwa kinerja karyawan Mirota Batik Yogyakarta adalah tinggi. Hendaknya ini menjadi perhatian bagi pihak pimpinan atau manajer untuk terus menjalankan budaya organisasi dengan baik, karyawan tetap memiliki dorongan untuk meningkatkan kinerja. Hal ini disebabkan karena untuk mencapai tujuan organisasi yang maksimal, maka diperlukan karyawan-karyawan yang berkualitas tinggi, baik dari segi kerajinan, ketekunan, rasa loyalitas terhadap pekerjaan dan berbagai faktor lain. Unsur manusia memang sangat penting, agar kemantapan melaksanakan pekerjaan tinggi, maka sebaiknya setiap karyawan diberikan sarana maupun prasarana yang dapat menunjang pekerjaan mereka sehingga mereka lebih termotifasi untuk bekerja lebih baik lagi.

Untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan maka dilakukan interpretasi berdasarkan skor rata–rata variabel kinerja. Skor rata– rata kinerja adalah sebesar 80 persen (tabel 4.8). Nilai tersebut diinterpretasikan kedalam inteval skala yang dapat dilihat pada gambar berikut ini ;



Gambar 4.8 Interpretasi Skor Rata – rata Kinerja

Berdasarkan Gambar 4.8 diketahui bahwa skor rata – rata kinerja berada pada kategori tinggi.

Adapun rekapitulasi dari data deskriptif tiap – tiap variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.21 Rekapitulasi Kategori Nilai Mean Tiap–tiap Variabel

Variabel	Mean	Hasil penilaian	Kategori
Inovasi ($X_{1)}$	3,09	77,3	Baik
Perhatian ke rincian (X_2)	3,28	81,9	Sangat Baik
Orientasi hasil (X_3)	3,08	76,9	Baik
Orientasi Orang (X_4)	3,29	82,3	Sangat Baik
Orientasi Tim (X_5)	3,03	75,8	Baik
Keagresifan (X_6)	3,20	80,1	Baik
Kemantapan (X_7)	3,24	80,9	Baik
Kinerja (Y)	3,20	80	Tinggi
Rata-rata Total	3,17	79,4	Baik

Sumber ; Data primer diolah 2012 (Lampiran 3, hal 118)

Berdasarkan hasil rangkuman deskriptif terhadap penilaian responden pada variabel *indpendent* menunjukkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan Mirota Batik Yogyakarta, penilaian tertinggi terjadi pada orientasi orang dan penilaian terendah terjadi pada orientasi tim. Namun demikian mayoritas variabel mendapatkan penilaian yang baik. Hasil ini juga

didukung dengan penilaian kinerja karyawan yang tinggi. Berdasarkan penilaian karyawan menunjukkan bahwa karyawan memberikan penilaian terendah pada variabel orientasi tim. Pimpinan Mirota Batik Yogyakarta hendaknya lebih memperhatikan karyawan berkaitan keselaran hubungan yang harmonis antar karyawan, sehingga karyawan dapat bekerja sama dengan baik antar kelompok kerjanya maupun dengan bagian yang lain. Kerjasama antar karyawan sangat dibutuhkan dalam sebuah organisasi, karena tidak semua pekerjaan dapat dikerjakan sendiri tanpa bantuan dari rekan kerja, apabila karyawan dapat bekerja dalam tim maka organisasi di perusahaan tersebut dapat berjalan dengan baik.

4.2. Analisis Kuantitatif

Untuk mempermudah perhitungan regresi dari data yang cukup banyak maka dalam penelitian ini diselesaikan dengan bantuan perangkat lunak komputer program SPSS 17. Hasil pengujian terhadap model regresi berganda pengaruh inovasi dan keberanian mengambil resiko (X_1), perhatian ke rincian (X_2), orientasi hasil (X_3), orientasi orang (X_4), orientasi tim (X_5), keagresifan (X_6) dan kemantapan (X_7) terhadap kinerja karyawan pada Mirota Batik Yogyakarta digunakan amalisis regresi linier berganda.

4.2.1 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil pengujian terhadap model regresi berganda terhadap inovasi dan keberanian mengambil resiko (X_1), perhatian ke rincian (X_2), orientasi hasil (X_3), orientasi orang (X_4), orientasi tim (X_5), keagresifan (X_6) dan kemantapan (X_7) terhadap kinerja karyawan pada Mirota Batik Yogyakarta dilihat dalam tabel 4.22 berikut:

Tabel 4.22
Hasil Regresi Pengaruh variabel Budaya Perusahaan terhadap Kinerja

Variabel Independent	Koef. Regresi	t statistik	Sig-t	Keterangan
(Constant)	0.083	0.415	0.679	
Inovasi dan keberanian	0.162	3.172	0.002	Signifikan
Perhatian rincian	0.145	2.901	0.005	Signifikan
Orientasi hasil	0.123	2.979	0.004	Signifikan
Orientasi orang	0.203	3.194	0.002	Signifikan
Orientasi tim	0.110	2.285	0.026	Signifikan
Keagresifan	0.110	2.580	0.012	Signifikan
Kemantapan	0.126	2.536	0.014	Signifikan
Adjusted R Square =	0.837			
F statistik =	51.684	Sig-F=	0.000	Signifikan

Sumber : Data hasil regresi 2012 (Lampiran 6, hal 138)

Pada penelitian ini digunakan model persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_4 X_4 + b_5 X_5 + b_6 X_6 + b_7 X_7 + e$$

Dengan memperhatikan model regresi dan hasil regresi linear berganda maka didapat persamaan pengaruh inovasi dan keberanian mengambil resiko (X_1), perhatian ke rincian (X_2), orientasi hasil (X_3), orientasi orang (X_4), orientasi tim (X_5), keagresifan (X_6) dan kemantapan (X_7) terhadap kinerja karyawan pada Mirota Batik Yogyakarta sebagai berikut:

$$Y = 0{,}083 + 0{,}162\ X_1 + 0{,}145\ X_2 + 0{,}123\ X_3 + 0{,}203\ X_4 + 0{,}110\ X_5 + 0{,}110\ X_6 + 0{,}126\ X_7 + e$$

4.2.2. Interpretasi Persamaan Regresi

Berdasarkan berbagai parameter dalam persamaan regresi mengenai faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja, maka dapat diberikan interpretasi sebagai berikut:

4.2.2.1. Konstanta (Koefisien a)

Nilai konstanta sebesar 0,083 yang berarti bahwa jika inovasi dan keberanian mengambil resiko (X_1), perhatian ke rincian (X_2), orientasi hasil (X_3), orientasi orang (X_4), orientasi tim (X_5), keagresifan (X_6) dan kemantapan (X_7) bernilai nol, maka kinerja karyawan akan sebesar 0,083.

4.2.2.2. Koefisien Inovasi dan keberanian mengambil resiko (b_1)

Inovasi dan keberanian mengambil resiko (X_1) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja, dengan koefisien regresi sebesar 0,162. Berarti bila Inovasi dan keberanian mengambil resiko (X_1) meningkat sebesar satu satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,162 dengan anggapan variabel lain konstan. Hal ini menunjukkan bahwa antara Inovasi dan keberanian mengambil resiko dan kinerja menunjukkan hubungan yang searah. Semakin baik inovasi dan keberanian mengambil resiko karyawan Mirota Batik Yogyakarta maka semakin besar pula kinerja yang dihasilkan, begitu juga sebaliknya.

4.2.2.3. Koefisien Perhatian ke rincian (b_2)

Perhatian ke rincian (X_2) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja, dengan koefisien regresi sebesar 0,145. Berarti bila Perhatian ke rincian (X_2) meningkat sebesar satu satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,145 dengan anggapan variabel lain konstan. Hal ini menunjukkan bahwa antara Perhatian ke rincian dan kinerja menunjukkan hubungan yang searah. Semakin baik perhatian ke

rincian karyawan Mirota Batik Yogyakarta maka semakin besar pula kinerja yang dihasilkan, begitu juga sebaliknya.

4.2.2.4. Koefisien Orientasi Hasil (b_3)

Orientasi hasil (X_3) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja, dengan koefisien regresi sebesar 0,123. Berarti bila orientasi hasil (X_3) meningkat sebesar satu satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,123 dengan anggapan variabel lain konstan. Hal ini menunjukkan bahwa antara orientasi hasil dan kinerja menunjukkan hubungan yang searah. Semakin baik orientasi hasil karyawan Mirota Batik Yogyakarta maka semakin besar pula kinerja yang dihasilkan, begitu juga sebaliknya.

4.2.2.5. Koefisien Orientasi orang (b_4)

Orientasi orang (X_4) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja, dengan koefisien regresi sebesar 0,203. Berarti bila orientasi orang (X_4) meningkat sebesar satu satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,203 dengan anggapan variabel lain konstan. Hal ini menunjukkan bahwa antara orientasi orang dan kinerja menunjukkan hubungan yang searah. Semakin baik orientasi orang karyawan Mirota Batik Yogyakarta maka semakin besar pula kinerja yang dihasilkan, begitu juga sebaliknya.

4.2.2.6. Koefisien Orientasi tim (b_5)

Orientasi tim (X_5) mempunyai pengaruh yang positif terhadap

kinerja, dengan koefisien regresi sebesar 0,110. Berarti bila orientasi tim (X_5) meningkat sebesar satu satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,110 dengan anggapan variabel lain konstan. Hal ini menunjukkan bahwa antara orientasi tim dan kinerja menunjukkan hubungan yang searah. Semakin baik orientasi tim karyawan Mirota Batik Yogyakarta maka semakin besar pula kinerja yang dihasilkan, begitu juga sebaliknya.

4.2.2.7. Koefisien Keagresifan (b_6)

Keagresifan (X_6) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja, dengan koefisien regresi sebesar 0,110. Berarti bila keagresifan (X_6) meningkat sebesar satu satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,110 dengan anggapan variabel lain konstan. Hal ini menunjukkan bahwa antara keagresifan dan kinerja menunjukkan hubungan yang searah. Semakin baik keagresifan karyawan Mirota Batik Yogyakarta maka semakin besar pula kinerja yang dihasilkan, begitu juga sebaliknya.

4.2.2.8. Koefisien Kemantapan (b_7)

Kemantapan (X_7) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja, dengan koefisien regresi sebesar 0,126. Berarti bila kemantapan (X_7) meningkat sebesar satu satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,126 dengan anggapan variabel lain konstan. Hal ini menunjukkan bahwa antara kemantapan dan kinerja menunjukkan

hubungan yang searah. Semakin baik kemantapan karyawan Mirora Batik Yogyakarta maka semakin besar pula kinerja yang dihasilkan, begitu juga sebaliknya.

4.3. Uji Hipotesis

4.3.1. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh secara serentak variabel inovasi dan keberanian mengambil resiko (X_1), perhatian ke rincian (X_2), orientasi hasil (X_3), orientasi orang (X_4), orientasi tim (X_5), keagresifan (X_6) dan kemantapan (X_7) terhadap kinerja karyawan Mirota Batik Yogyakarta. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai probabilitas (sig-F) dengan taraf signifikan 0,05. Adapun prosedur pengujian hipotesis adalah sebagai berikut :

a. Formulasi hipotesis nihil dan hipotesis alternatif

   Ho : $b_1 = b_2 = 0$

   Artinya variabel bebas (X) secara bersama-sama tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

   Ha : $b_1 \neq b_2 \neq 0$

   Artinya variabel bebas (X) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

b. Uji statistik yang digunakan adalah uji F

c. Taraf signifikansi yang digunakan adalah 0,05

d. Kesimpulan

   Ho diterima apabila Sig F > 0,05

Ho ditolak apabila Sig F $\leq$ 0,05

Dari tabel 4.22 di atas di dapat F_{hitung} sebesar 51.684 dan probabilitas (Sig-F) sebesar 0,000 kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa probabilitas kurang dari taraf signifikansi yang ditolerir, maka Ha diterima dan menolak Ho (hipotesis ditolak). Ini menunjukkan bahwa inovasi dan keberanian mengambil resiko (X_1), perhatian ke rincian (X_2), orientasi hasil (X_3), orientasi tim (X_4), orientasi orang (X_5), keagresifan (X_6) dan kemantapan (X_7) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan Mirota Batik Yogyakarta.

Berdasarkan analisa uji F diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel inovasi dan keberanian mengambil resiko (X_1), perhatian ke rincian (X_2), orientasi hasil (X_3), orientasi orang (X_4), orientasi tim (X_5), keagresifan (X_6) dan kemantapan (X_7) berpengaruh signifikan secara bersama – sama terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa hipotesis pertama yang menyatakan Ada pengaruh variabel budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Mirota Batik Yogyakarta secara bersama – sama, **dapat dibuktikan.**

4.3.2. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel inovasi dan keberanian mengambil resiko (X_1), perhatian ke rincian (X_2), orientasi hasil (X_3), orientasi orang (X_4), orientasi tim (X_5), keagresifan (X_6) dan kemantapan (X_7)terhadap kinerja karyawan Mirota Batik

Yogyakarta. Seperti telah dijelaskan dalam bab sebelumnya, hasil dari perbandingan antara sig t dengan p value 0,05 akan dijadikan dasar untuk pengambilan keputusan. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai probabilitas (sig-t) dengan taraf signifikansi 0,05.

4.3.2.1.Pengujian terhadap koefisien regresi Inovasi dan keberanian mengambil resiko (X_1)

1. Formulasi hipotesis nihil dan hipotesis alternatif

   Ho : $b_1 = 0$

   Artinya variabel inovasi dan keberanian mengambil resiko (X_1) secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

   Ha : $b_1 \neq 0$

   Artinya variabel inovasi dan keberanian mengambil resiko (X_1) secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y)

2. Uji statistik yang digunakan adalah uji t

   Berdasarkan uji t statisti diketahui nilai t_{hitung} adalah sebesar 3,172 dan probabilitas adalah sebesar 0,002.

3. Kesimpulan

   Nilai t_{hitung} adalah sebesar 3,172 dan probabilitas sebesar 0,002, maka Ho ditolak dan Ha diterima artinya inovasi dan keberanian mengambil resiko secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja, **hipotesis terbukti**. Hal ini berarti

semakin baik inovasi dan keberanian mengambil resiko maka kinerja karyawan akan semakin meningkat, begitu juga sebaliknya jika inovasi dan keberanian mengambil resiko semakin rendah maka kinerja akan semakin rendah pula.

4.3.2.2. Pengujian terhadap koefisien regresi perhatian ke rincian (X_2)

1. Formulasi hipotesis nihil dan hipotesis alternatif

   Ho : $b_1 = 0$

   Artinya variabel perhatian ke rincian (X_2) secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

   Ha : $b_1 \neq 0$

   Artinya variabel perhatian ke rincian (X_2) secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y)

2. Uji statistik yang digunakan adalah uji t

   Berdasarkan uji t statisti diketahui nilai t_{hitung} adalah sebesar 2.901 dan probailitas adalah sebesar 0,005.

3. Kesimpulan

   Nilai t_{hitung} adalah sebesar 2,901 dan probabilitas sebesar 0,005, maka Ho ditolak dan Ha diterima artinya perhatian pada detail secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja, **hipotesis terbukti**. Hal ini berarti semakin baik perhatian ke rincian maka kinerja karyawan akan semakin meningkat, begitu juga sebaliknya jika perhatian ke rincian semakin rendah maka kinerja akan semakin rendah pula.

4.3.2.3.Pengujian terhadap koefisien regresi orientasi hasil (X_3)

1. Formulasi hipotesis nihil dan hipotesis alternatif

   Ho : $b_1 = 0$

   Artinya variabel orientasi hasil (X_3) secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

   Ha : $b_1 \neq 0$

   Artinya variabel orientasi hasil (X_3) secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y)

2. Uji statistik yang digunakan adalah uji t

   Berdasarkan uji t statisti diketahui nilai t_{hitung} adalah sebesar 2,979 dan probailitas adalah sebesar 0,004.

3. Kesimpulan

   Nilai t_{hitung} adalah sebesar 2,979 dan probabilitas sebesar 0,004, maka Ho ditolak dan Ha diterima artinya orientasi hasil secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja, **hipotesis terbukti**. Hal ini berarti semakin baik orientasi hasil maka kinerja karyawan akan semakin meningkat, begitu juga sebaliknya jika orientasi hasil semakin rendah maka kinerja akan semakin rendah pula.

4.3.2.4.Pengujian terhadap koefisien regresi orientasi orang (X_4)

1. Formulasi hipotesis nihil dan hipotesis alternatif

   Ho : $b_1 = 0$

Artinya variabel orientasi orang (X_4) secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

Ha : $b_1 \neq 0$

Artinya variabel orientasi orang (X_4) secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y)

2. Uji statistik yang digunakan adalah uji t

   Berdasarkan uji t statisti diketahui nilai t_{hitung} adalah sebesar 3,194 dan probailitas adalah sebesar 0,002.

3. Kesimpulan

   Nilai t_{hitung} adalah sebesar 3,194 dan probabilitas sebesar 0,002, maka Ho ditolak dan Ha diterima artinya orientasi orang secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja, **hipotesis terbukti**. Hal ini berarti semakin baik orientasi orang maka kinerja karyawan akan semakin meningkat, begitu juga sebaliknya jika orientasi orang semakin rendah maka kinerja akan semakin rendah pula.

4.3.2.5.Pengujian terhadap koefisien regresi orientasi tim (X_5)

1. Formulasi hipotesis nihil dan hipotesis alternatif

   Ho : $b_1 = 0$

   Artinya variabel orientasi tim (X_5) secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

   Ha : $b_1 \neq 0$

Artinya variabel orientasi tim (X_5) secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y)

2. Uji statistik yang digunakan adalah uji t

   Berdasarkan uji t statisti diketahui nilai t_{hitung} adalah sebesar 2,285 dan probailitas adalah sebesar 0,026.

3. Kesimpulan

   Nilai t_{hitung} adalah sebesar 2,285 dan probabilitas sebesar 0,026, maka Ho ditolak dan Ha diterima artinya orientasi tim secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja, **hipotesis terbukti**. Hal ini berarti semakin baik orientasi tim maka kinerja karyawan akan semakin meningkat, begitu juga sebaliknya jika orientasi tim semakin rendah maka kinerja akan semakin rendah pula.

4.3.2.6.Pengujian terhadap koefisien regresi keagresifan (X_6)

1. Formulasi hipotesis nihil dan hipotesis alternatif

   Ho : $b_1 = 0$

   Artinya variabel keagresifan (X_6) secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

   Ha : $b_1 \neq 0$

   Artinya variabel keagresifan (X_6) secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y)

2. Uji statistik yang digunakan adalah uji t

Berdasarkan uji t statisti diketahui nilai t_{hitung} adalah sebesar 2,580 dan probailitas adalah sebesar 0,012.

3. Kesimpulan

   Nilai t_{hitung} adalah sebesar 2,580 dan probabilitas sebesar 0,012, maka Ho ditolak dan Ha diterima artinya keagresifan secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja, **hipotesis terbukti**. Hal ini berarti semakin baik keagresifan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat, begitu juga sebaliknya jika keagresifan semakin rendah maka kinerja akan semakin rendah pula.

4.3.2.7.Pengujian terhadap koefisien regresi kemantapan (X_7)

1. Formulasi hipotesis nihil dan hipotesis alternatif

   Ho : $b_1 = 0$

   Artinya variabel kemantapan (X_7) secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

   Ha : $b_1 \neq 0$

   Artinya variabel kemantapan (X_7) secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y)

2. Uji statistik yang digunakan adalah uji t

   Berdasarkan uji t statisti diketahui nilai t_{hitung} adalah sebesar 2,536 dan probailitas adalah sebesar 0,014.

3. Kesimpulan

   Nilai t_{hitung} adalah sebesar 2,536 dan probabilitas sebesar 0,014, maka

Ho ditolak dan Ha diterima artinya kemantapan secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja, **hipotesis terbukti**. Hal ini berarti semakin baik kemantapan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat, begitu juga sebaliknya jika kemantapan semakin rendah maka kinerja akan semakin rendah pula.

Dari beberapa analisa uji t diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel inovasi dan keberanian mengambil resiko (X_1), perhatian ke rincian (X_2), orientasi hasil (X_3), orientasi orang (X_4), orientasi tim (X_5), keagresifan (X_6) dan kemantapan (X_7) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa hipotesis kedua yang menyatakan Ada pengaruh variabel budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Mirota Batik Yogyakarta secara parsial, **dapat dibuktikan.**

Tabel 4.23 Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

No	Hubungan	t hitung	t tabel	p value	Keterangan
1	X_1 terhadap Y	3,172	1,999	0.002	Ha terbukti
2	X_2 terhadap Y	2,901	1,999	0.005	Ha terbukti
3	X_3 terhadap Y	2,979	1,999	0.004	Ha terbukti
4	X_4 terhadap Y	3,194	1,999	0.002	Ha terbukti
5	X_5 terhadap Y	2,285	1,999	0.026	Ha terbukti
6	X_6 terhadap Y	2,580	1,999	0.012	Ha terbukti
7	X_7 terhadap Y	2,536	1,999	0.014	Ha terbukti

Sumber : Data hasil regresi 2012 (Lampiran 6, hal 138)

4.4. Analisis Determinasi Berganda (R^2) dan Koefisien Determinasi Parsial (r^2)

4.4.1. Korelasi Ganda

Tabel 4.24 Hasil Penghitungan Koefisien Korelasi Berganda

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.924[a]	.854	.837	.14997

a. Predictors: (Constant), X7, X1, X6, X3, X2, X5, X4

Sumber : Data hasil regresi 2012 (Lampiran 6, hal 138)

Dari Tabel 4.24 dapat koefisien korelasi berganda (R) adalah sebesar 0,924. Nilai korelasi ini cenderung mendekati angka 1, sehingga dapat diartikan bahwa terjadi hubungan yang kuat budaya organisasi yang terdiri dari inovasi dan keberanian mengambil resiko (X_1), perhatian ke rincian (X_2), orientasi hasil (X_3), orientasi orang (X_4), orientasi tim (X_5), keagresifan (X_6) dan kemantapan (X_7) dengan kinerja karyawan.

4.4.2. Koefisien Determinasi Berganda

Dari Tabel 4.22 dapat diketahui koefisien determinasi (*Adjusted* R^2) sebesar 0,837, maka dapat diartikan bahwa 83,7 persen kinerja karyawan dipengaruhi oleh ketujuh variabel bebas yang terdiri dari inovasi dan keberanian mengambil resiko (X_1), perhatian ke rincian (X_2), orientasi hasil (X_3), orientasi orang (X_4), orientasi tim (X_5), keagresifan (X_6) dan

kemantapan (X_7). Sedangkan sisanya sebesar 26,3 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

4.4.3. Analisis Koefisien Determinasi Parsial

Untuk membuktikan hipotesis ketiga yang menyatakan " **Orientasi orang merupakan variabel budaya perusahaan yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Mirota Batik Yogyakarta**" digunakan bobot pengaruh yang ditunjukkan dengan koefisien determinasi parsial. Nilai koefisien determinasi parsial paling besar, menunjukkan bahwa variabel tersebut memberikan kontribusi paling besar (dominan) terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan Analisis korelasi parsial digunakan untuk mengetahui keeratan hubungan variabel bebas dengan variabel terikat secara parsial. Sedangkan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial digunakan koefisien determinasi parsial (r^2). Hasil koefisien korelasi parsial dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.25 Hasil Korelasi Parsial

Variabel	Koef. Korelasi Parsial (r)	Koef. Determinasi Parsial (r^2)
Inovasi dan keberanian mengambil resiko (X_1)	0.374	14.0%
Perhatian ke rincian (X_2)	0.346	12.0%
Orientasi hasil (X_3)	0.354	12.5%
Orientasi orang (X_4)	0.376	14.1%
orientasi tim (X_5)	0.279	7.8%
Keagresifan (X_6)	0.311	9.7%
Kemantapan (X_7)	0.307	9.4%

Sumber : Data hasil regresi 2012 (Lampiran 5, hal 136)

1. Koefisien determinasi (r^2) sebesar 14 persen menunjukkan bahwa variabel kinerja dipengaruhi oleh inovasi dan keberanian sebesar 14 persen.
2. Koefisien determinasi (r^2) sebesar 12 persen menunjukkan bahwa variabel kinerja dipengaruhi oleh perhatian ke rincian sebesar 12 persen.
3. Koefisien determinasi (r^2) sebesar 12,5 persen menunjukkan bahwa variabel kinerja dipengaruhi oleh orientasi hasil sebesar 12,5 persen.
4. Koefisien determinasi (r^2) sebesar 14,1 persen menunjukkan bahwa variabel kinerja dipengaruhi oleh orientasi orang sebesar 14,1 persen.
5. Koefisien determinasi (r^2) sebesar 7,8 persen menunjukkan bahwa variabel kinerja dipengaruhi oleh orientasi tim sebesar 7,8 persen.
6. Koefisien determinasi (r^2) sebesar 9,7 persen menunjukkan bahwa variabel kinerja dipengaruhi oleh keagresifan sebesar 9,7 persen.
7. Koefisien determinasi (r^2) sebesar 9,4 persen menunjukkan bahwa variabel kinerja dipengaruhi oleh kemantapan sebesar 9,4 persen.

Dari analisis ketujuh tersebut di atas koefisien determinasi parsial terbesar ditunjukkan oleh orientasi pada orang (X_4) sebesar 14,1 persen. Dengan demikian untuk variabel orientasi pada orang (X_4) mempunyai pengaruh dominan terhadap Kinerja karyawan Mirota Batik Yogyakarta. Hal ini berarti hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa “Orientasi orang merupakan variabel budaya perusahaan yang berpengaruh dominan

terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Mirota Batik Yogyakarta" **dapat dibuktikan**.

4.5. Pembahasan dan Implikasi

4.5.1 Analisa Diskriptif

Berdasar analisa terhadap variable *independen*, dapat diketahui bahwa 77,3 persen (baik) responden memberikan penilaian baik terhadap inovasi dan keberanian mengambil resiko, perhatian ke rincian sebesar 81,9 persen (baik), orientasi hasil sebesar 76,9 persen (baik), orientasi orang sebesar 82,3 persen (sangat baik), orientasi tim sebesar 75,8 persen (baik), kagresifan sebesar 80,1 persen (baik), kemantapan sebesar 80,9 persen (baik), dan kinerja sebesar 80 persen (tinggi). Ini berarti bahwa mayoritas responden memberikan penilaian baik terhadap variabel inovasi dan keberanian mengambil resiko (X_1), perhatian ke rincian (X_2), orientasi hasil (X_3), orientasi orang (X_4), orientasi tim (X_5), keagresifan (X_6) dan kemantapan (X_7) di Mirota Batik Yogyakarta.

4.5.2 Analisa Kuantitatif

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan

Pengujian pengaruh budaya organissai yang terdiri dari inovasi dan keberanian mengambil resiko (X_1), perhatian ke rincian (X_2), orientasi hasil (X_3), orientasi orang (X_4), orientasi tim (X_5), keagresifan (X_6) dan kemantapan (X_7) secara bersama – sama menunjukkan hasil nilai F sebesar 51,684 dengan p = 0,000. Dari nilai ini (nilai p di bawah 0,05), diketahui bahwa variabel independen inovasi dan keberanian mengambil resiko (X_1), perhatian ke rincian (X_2),

orientasi hasil (X_3), orientasi orang (X_4), orientasi tim (X_5), keagresifan (X_6) dan kemantapan (X_7) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Mirota Batik Yogyakarta. Hasil pengujian ini sesuai dengan hipotesis penelitian, yaitu inovasi dan keberanian mengambil resiko (X_1), perhatian ke rincian (X_2), orientasi hasil (X_3), orientasi orang (X_4), orientasi tim (X_5), keagresifan (X_6) dan kemantapan (X_7) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Mirota Batik Yogyakarta.

Dari hasil uji regresi linear berganda diperoleh persamaan:

$$Y = 0{,}083 + 0{,}162\ X_1 + 0{,}145\ X_2 + 0{,}123\ X_3 + 0{,}203\ X_4 + 0{,}110\ X_5 + 0{,}110\ X_6 + 0{,}126\ X_7 + e$$

Variabel X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6, dan X_7, dalam persamaan di atas digunakan untuk memprediksi besarnya Y. Dari angka-angka di atas dapat diketahui bahwa variabel X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6, dan X_7, yang mempunyai sumbangan terhadap Y. Hasil pengujian ini sesuai dengan hasil penelitian Kotler dan Heskell (dalam Kreitner dan Kinicki, 2003 : 81) terhadap suatu organisasi dengan berbagai jenis industri di Amerika, ditemukan bahwa budaya organisasional mempunyai dampak yang signifikan terhadap kinerja ekonomi suatu organisasi dalam jangka panjang, sehingga budaya sangat menentukan dalam upaya peningkatan kinerja karyawan. Budaya organisasional merupakan faktor dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam dekade yang akan datang. Apabila suatu organisasi mempunyai budaya organisasional yang baik maka kinerja karyawan dapat meningkat, maupun sebaliknya apabila suatu organisasi

mempunyai budaya organisasional yang buruk maka kinerja karyawan menurun. Oleh karena itu budaya organisasional dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Besar sumbangan ketujuh variabel di atas secara bersama-sama terhadap kinerja sebesar 83,7 persen. Hal ini berarti sumbangan ketujuh variabel terhadap kinerja di Mirota Batik Yogyakarta termasuk dalam kriteria yang tinggi. Hal ini berarti ketika budaya organisasi dijalankan dengan baik maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Bermodalkan sumber daya manusia yang memiliki kualitas dan keahlian, perusahaan berusaha menampilkan budaya perusahaan yang membentuk keunggulan bersaing melalui inovasi dalam setiap detail pekerjaan agar tetap konsisten dan lebih maju dalam memberikan nilai lebih dan kepuasan terhadap pelanggan lama maupun baru. Inovasi desain, detail pekerjaan, kemantapan pekerjaan serta orientasi hasil pekerjaan merupakan budaya perusahaan yang terus dijaga, dipertahankan dan dikembangkan oleh perusahaan. Kinerja maksimal perusahaan tidak dapat terlepas dari kinerja karyawan yang baik agar tercapai tujuan utama perusahaan yaitu laba perusahaan yang meningkat.

Budaya organisasi dapat menjadi instrument keunggulan kompetitif yang utama jika budaya organisasi mendukung strategi organisasi, dan jika budaya organisasi dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat. Para karyawan membentuk persepsi subjektif keseluruhan mengenai organisasi berdasarkan pada faktor-faktor seperti toleransi atas resiko, tekanan pada tim, dan dukungan orang. Sebenarnya persepsi keseluruhan ini menjadi budaya atau kepribadian organisasi itu. Persepsi yang mendukung atau tidak

mendukung ini kemudian mempengaruhi kinerja dan kepuasan karyawan, dengan dampak yang lebih besar pada penguatan budaya. (Robbins, 2006: 748)

2. Pengaruh Inovasi dan keberanian terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa inovasi dan keberanian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sumbangan ini dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi parsial sebesar 14 persen dengan t hitung = 3,172 dan probabilitas sebesar 0,002 kurang dari 0,05. Hal ini berarti pengaruh antara inovasi dan keberanian dengan kinerja adalah positif dan signifikan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Wirda dan Azra (2007) yang menyatakan bahwa inovasi dan keberanian berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Hasil ini berarti semakin baik inovasi dan keberanian semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Robbin (2002:279) yang menyatakan bahwa sejauh mana organisasi mendorong para karyawan bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Selain itu bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan resiko oleh karyawan dan membangkitkan ide karyawan. Tingkat daya pendorong karyawan untuk bersikap inovatif dalam desain proyek melalui macam pilihan variasi desain maupun dengan memperbanyak referensi desain serta berani mengambil resiko selama pelaksanaan proyek.

3. Pengaruh Perhatian detail terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa perhatian detail berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sumbangan ini dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi parsial sebesar 12 persen dengan t hitung = 2,901 dan probabilitas sebesar 0,005 kurang dari 0,05. Hal ini berarti pengaruh antara perhatian detail dengan kinerja adalah positif dan signifikan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Wirda dan Azra (2007) yang menyatakan bahwa perhatian pada detail berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Hasil ini berarti semakin baik perhatian detail semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Robbin (2002:279) yang menyatakan bahwa sejauh mana organisasi mengharapkan karyawan memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian kepada rincian. Tingkat tuntutan terhadap karyawan untuk mampu memperlihatkan ketepatan desain proyek, proses pelaksanaan proyek, analisis referensi desain dari perusahaan kepada konsumen dan perhatian terhadap detail yaitu kesesuaian desain proyek dengan hasil proyek.

4. Pengaruh Berorientasi pada hasil terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa berorientasi pada hasil berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sumbangan ini dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi parsial sebesar 12,5 persen dengan t hitung = 2,979 dan probabilitas sebesar 0,004 kurang dari 0,05. Hal ini berarti pengaruh antara berorientasi pada hasil dengan kinerja adalah positif dan signifikan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian

yang dilakukan oleh Wirda dan Azra (2007) yang menyatakan bahwa berorientasi pada hasil berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Hasil ini berarti semakin baik berorientasi pada hasil semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Robbin (2002:279) yang menyatakan bahwa sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut. Tingkat tuntutan terhadap karyawan untuk lebih memusatkan perhatian pada hasil pekerjaan dan target waktu pekerjaan, dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil pekerjaan tersebut. Dengan tetap berdasarkan pada standar kualitas pekerjaan yang selalu dalam pengawasan oleh pimpinan.

5. Pengaruh Berorientasi pada manusia terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa berorientasi pada manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sumbangan ini dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi parsial sebesar 14,1 persen dengan t hitung = 3,194 dan probabilitas sebesar 0,002 kurang dari 0,05. Hal ini berarti pengaruh antara berorientasi pada manusia dengan kinerja adalah positif dan signifikan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Wirda dan Azra (2007) yang menyatakan bahwa berorientasi pada manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Hasil ini berarti semakin baik berorientasi pada manusia semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Robbin (2002:279) yang menyatakan bahwa sejauh mana keputusan

manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang didalam organisasi. Tingkat keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek-efek proses pekerjaan maupun hasil pekerjaan terhadap karyawan didalam perusahaan serta terhadap pelanggan diluar perusahaan melalui komunikasi yang terjalin rapi agar tercipta hubungan yang harmonis dan tanpa tekanan. Perusahaan juga memberikan penghargan kepada karyawan atas kinerja yang baik.

6. Pengaruh Berorientasi pada tim kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa berorientasi pada tim kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sumbangan ini dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi parsial sebesar 7,8 persen dengan t hitung = 2,285 dan probabilitas sebesar 0,026 kurang dari 0,05. Hal ini berarti pengaruh antara berorientasi pada tim kerja dengan kinerja adalah positif dan signifikan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Wirda dan Azra (2007) yang menyatakan bahwa berorientasi pada tim kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Hasil ini berarti semakin baik berorientasi pada tim kerja semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Robbin (2002:279) yang menyatakan bahwa sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim tidak hanya pada individu-individu untuk mendukung kerjasama. Tingkat aktivitas pekerjaan yang diatur dan dikoordinasikan dalam tim kerja sesuai dengan bagian masing-masing karyawan menurut jadwal kerja yang disusun rapi, bukan secara kerja perorangan.

7. Pengaruh Agresivitas terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa agresivitas tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sumbangan ini dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi parsial hanya sebesar 9,7 persen dengan t hitung = 2,580 dan probabilitas sebesar 0,012 kurang dari 0,05. Hal ini berarti ada pengaruh signifikan antara agresivitas dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Wirda dan Azra (2007) yang menyatakan bahwa agresivitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Hasil ini berarti semakin tinggi tingkat agrevitas karyawan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Robbin (2002:279) yang menyatakan bahwa agrevitas adalah sejauh mana para karyawan itu agresif terhadap pekerjaan yang diberikan kepadanya dan bukannya santai-santai. Karyawan yang memiliki ketekunan, kecermatan dan ketelitian dalam mengerjakan tugas akan menghasilkan pekerjaan yang baik, serta didukung dengan kedisiplinan yang tinggi dari anggota organisasi, seperti datang atau pulang tepat waktu pasti akan meningkatkan kinerja karyawan.

8. Pengaruh Kemantapan terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa kemantapan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sumbangan ini dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi parsial sebesar 9,4 persen dengan t hitung = 2,536 dan probabilitas sebesar 0,005 kurang dari 0,05. Hal ini berarti pengaruh antara kemantapan dengan kinerja adalah positif dan

signifikan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Wirda dan Azra (2007) yang menyatakan bahwa kemantapan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Hasil ini berarti semakin baik kemantapan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Robbin (2002:279) yang menyatakan bahwa sejauh mana kegiatan organisasi menekankan *status-quo* sebagai kontras dari pertumbuhan. Tingkat penekanan aktivitas perusahaan dalam mempertahankan kualitas hasil pekerjaan yang berpedoman pada standar prosedur kerja perusahaan berbanding pertumbuhan proyek yang akan berjalan maupun telah berjalan, dengan terus melakukan evaluasi yang intens antara pimpinan dengan karyawan agar karyawan juga mengetahui seluruh informasi terbaru.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dijelaskan pada bab IV, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah :

1. Ada pengaruh signifikan positif budaya organisasi yang terdiri dari inovasi dan keberanian dalam bekerja (X_1), perhatian terhadap detail (X_2), berorientasi pada hasil pekerjaan (X_3), berorientasi kepada manusia (X_4), berorientasi kepada tim kerja (X_5), agresivitas (X_6) dan kemantapan (X_7) secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan Mirota Batik Yogyakarta.
2. Ada pengaruh signifikan positif budaya organisasi yang terdiri dari inovasi dan keberanian dalam bekerja (X_1), perhatian terhadap detail (X_2), berorientasi pada hasil pekerjaan (X_3), berorientasi kepada manusia (X_4), berorientasi kepada tim kerja (X_5), agresivitas (X_6) dan kemantapan (X_7) secara parsial terhadap kinerja karyawan Mirota Batik Yogyakarta.
3. Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi parsial menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan sebesar 14 persen inovasi dan keberanian terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh signifikan sebesar 12 persen perhatian pada detail terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh signifikan sebesar 12,5 persen berorientasi pada hasil terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh signifikan sebesar

14,1 persen berorientasi pada manusia terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh signifikan sebesar 7,8 persen berorientasi pada tim kerja terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh signifikan sebesar 9,7 persen agrevitas terhadap kinerja karyawan dan terdapat pengaruh signifikan sebesar 9,4 persen kemantapan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa orientasi orang merupakan variabel dominan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut diatas maka disampaikan beberapa saran yaitu :

1. Variabel Berorientasi pada tim paling rendah pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Kemungkinan disebabkan komunikasi antar karyawan kurang berjalan dengan baik. Pimpinan Mirota Batik Yogyakarta hendaknya lebih memperhatikan karyawan berkaitan keselaran hubungan yang harmonis antar karyawan, sehingga karyawan dapat bekerja sama dengan baik antar kelompok kerjanya maupun dengan bagian yang lain. Kerjasama antar karyawan sangat dibutuhkan dalam sebuah organisasi, karena tidak semua pekerjaan dapat dikerjakan sendiri tanpa bantuan dari rekan kerja, apabila karyawan dapat bekerja dalam tim maka organisasi di perusahaan tersebut dapat berjalan dengan baik.
2. Pada variable Kinerja pemimpin perusahaan hendaknya memberikan pengetahuan lebih tentang pengetahuan pada arah evakuasi apabila

terjadi bencana alam seperti gempa bumi ataupun kebakaran, hal ini dirasa perlu karena pada poin pertanyaan dimensi Keamanan "Mengetahui arah evakuasi" para karyawan menunjukkan skor yang sangat kecil. Keselamatan para pekerja merupakan tanggungan dari perusahaan mengingat Yogyakarta merupakan salah satu daerah yang rawan bencana alam gempa bumi. Selain itu perusahaan hendaknya memberikan kejelasan tentang definisi pekerjaan karyawan, hal ini dirasa perlu karena pada poin pertanyaan dimensi Kompetensi "Memberi hasil sesuai kebutuhan" para Karyawan menunjukkan skor yang sangat kecil.

3. Bagi peneliti yang akan datang sebaiknya melakukan penelitian yang sama dengan menambah jumlah sampel yang lebih besar. Selain itu variabel yang digunakan tidak hanya pada variabel budaya organisasi namun dari variabel lain yang mempengaruhi kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

Ade Hernawan, 2011, Pengaruh Budaya Keselamatan Kerja Terhadap Perilaku Kerja Karyawan PT. Formula Land Di Yogyakarta, *Skripsi* Tidak dipublikasikan Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi UII.

Daft, Richard L. *2002*. *Manajemen* Edisi Kelima Jilid Satu. Jakarta : Erlangga

Dessler, Gary. 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Bahasa Indonesia Jilid 1, PT Ikrar Mandiriabadi.

Gibson, 1996, Perilaku organisasi. Jakarta: Rineka Cipta

Heddy Catur Wibowo, 2011, Pengaruh Budaya organisasi, Kepuasan Kerja, Motivasi terhadap Kinerja karyawan di Kecamatan Depok Yogyakarta, *Skripsi* Tidak dipublikasikan Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi UPN "Veteran" Yogyakarta.

Jhon Suprihanto, Agung Harsiwi, Prakosa Hadi, 1998, *Perilaku Organisasional,* STIE YKPN Yogyakarta.

Kreitner, Robert, dan Kinicki, Angelo. 2003. "*Perilaku Organisasi* (*Organizational Behavior)"*. Ed. 5. Salemba Empat. Jakarta

Peter Lok, John Crawford, 2004, The effect of organisational culture and leadership style on job satisfaction and organisational commitment A cross-national comparison, *Journal of Management Development Vol. 23 No. 4, 2004 pp. 321-338*

Martoyo Susilo, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 5, Yogyakarta : BPFE

Nugroho, Bhuono Agung, 2005, *Strategi Jitu Memilih Metode Statistik Penelitian Dengan SPSS*, Penerbit Andi

Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, Cetakan Pertama, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada

Robbins, Stephen P. 2002. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kedelapan. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.

Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesembilan. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.

Robbins, Stephen P. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi Keduabelas. Jakarta: PT. Salemba Empat.

Sudarmanto. 2009, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Cetakan Pertama, Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Sugiyono. 2005, *Statistika untuk penelitian*, Bandung: Alfabeta

Tjahjono, Binawan Nur , Gunarsih Tjahjono, Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah. Jurnal

Teman Koesmono, 2005, Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur, *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan, Vol. 7, No. 2, September 2005*: *171-188*

Umar, Husein, (2004). *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama

Wibowo, 2007, *Manajemen Kinerja*, Edisi Kedua, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

Wirda Fisla, Azra Tuti, 2007, Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Politeknik Negeri Padang, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol.2 No.1*

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1

KUISIONERPENELITIAN

DISUSUN OLEH :

Nama	: Alka Febriansyah
Nomor Mahasiswa	: 06311044
Program Studi	: Ekonomi Manajemen
Bidang Konsentrasi	: SDM

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

2012

12 Desember 2012

Hal: Pengisian Kuisioner

Kepada Yth.
Bapak/Ibu
Karyawan Mirota Batik Yogyakarta
Di Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dalam rangka menyelesaikan tugas akhir guna memenuhi persyaratan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Universitas Islam Indonesia, penulis bermaksud mengadakan penelitian dalam menyusun skripsi mengenai "*Pengaruh Budaya Perusahaan terhadap Kinerja Karyawan di Mirota Batik Yogyakarta*".

Berkenaan maksud diatas, maka penulis sangat mengharapkan bantuan partisipasi dari Bapak/Ibu untuk bersedia meluangkan waktu untuk menjawab pernyataan-pernyataan dalam lembar kuisioner yang terlampir pada halaman berikut ini. Pernyataan-pernyataan tersebut di maksudkan hanya untuk keperluan memperoleh data yang sangat saya perlukan dalam penyusunan skripsi yang sedang saya buat dan data yang saya peroleh tersebut tidak akan di pergunakan untuk keperluan lain.

Akhir kata, atas bantuan dan partisipasi Bapak/ Ibu sekalian, penulis ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Hormat kami,
Peneliti

Alka Febriansyah
No Mhs: 06.311.044

Kuesioner

Petunjuk Pengisian

1. Isilah Identitas Responden pada Form di atas, sebelum menjawab
2. Berilah tanda silang (X) pada jawaban yang dianggap paling tepat

Identitas Responden

1. Nama Anda : ……..
2. Anda Bekerja di Bagian : ……..
3. Jenis Kelamin :
   a. Pria
   b. Wanita
4. Usia Anda :
   a. Kurang dari 20 tahun
   b. 20-29 tahun
   c. 30-40 tahun
   d. Diatas 40 tahun/lebih
5. Masa Kerja :
   a. Kurang dari 1 tahun
   b. 1- 4 tahun
   c. 5 - 10 tahun
   d. Lebih dari 10 tahun
6. Beban Tanggungan :
   a. 0 tidak punya
   b. 1 orang
   c. 2 orang
   d. Lebih dari 3 orang

Seperti Contoh Dibawah ini:

KODE	PERNYATAAN	SANGAT SETUJU	SETUJU	TIDAK SETUJU	SANGAT TIDAK SETUJU
1.1	Perusahaan mendorong karyawan agar berani mengambil keputusan tanpa menunggu perintah atasan	4	X 3	2	1

KODE	PERNYATAAN	SANGAT BAIK	BAIK	CUKUP	KURANG BAIK
1.1	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	4	X 3	2	1

KUESIONER

BUDAYA ORGANISASI (X)

Berilah tanda silang (X) pada jawaban yang dianggap paling tepat

NO.	PERNYATAAN	SS	S	TS	STS
	A. Inovasi dan Keberanian Mengambil Resiko (X1)	**SS**	**S**	**TS**	**STS**
1.	Perusahaan mendorong karyawan agar berani mengambil keputusan tanpa menunggu perintah atasan	4	3	2	1
2.	Karyawan diberikan kesempatan untuk memberikan ide baru	4	3	2	1
3.	Perusahaan melakukan rolling kerja pada setiap periode tertentu	4	3	2	1
4.	Perusahaan menyerahkan sepenuhnya tanggung jawab terhadap resiko yang mungkin terjadi dalam penyelesaian tugas	4	3	2	1
	B. Perhatian ke Rincian (X2)	**SS**	**S**	**TS**	**STS**
5.	Karyawan mampu menjelaskan pekerjaan secara rinci kepada atasan	4	3	2	1
6.	Karyawan peduli untuk berpakaian rapi pada saat bekerja	4	3	2	1
7.	Karyawan memiliki kesadaran untuk menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat	4	3	2	1
8.	Karyawan peduli untuk mengatur tata letak toko dengan baik	4	3	2	1
	C. Orientasi Hasil (X3)	**SS**	**S**	**TS**	**STS**
9.	Karyawan bersedia memberikan hasil kerja yang baik kepada perusahaan	4	3	2	1
10	Karyawan bersedia mengerjakan tugas sesuai dengan target perusahaan	4	3	2	1
11.	Karyawan bersedia melaksanakan seluruh pekerjaan yang diberikan perusahaan	4	3	2	1
12.	Manajemen tidak pernah mempermasalahkan proses kerja karyawan	4	3	2	1
	D. Orientasi Orang (X4)	**SS**	**S**	**TS**	**STS**
13.	Perusahaan memberikan karyawan gaji seusai dengan beban pekerjaan	4	3	2	1
14.	Perusahaan memberikan karyawan uang lembur yang sesuai	4	3	2	1
15.	Perusahaan memberikankaryawan jaminan kesehatan	4	3	2	1

16.	Perusahaan memberikanjatah cuti kerjapada karyawan dengancukup	4	3	2	1
	E. Orientasi Tim (X5)	**SS**	**S**	**TS**	**STS**
17.	Karyawan memiliki semangat kerja kelompok	4	3	2	1
18.	Karyawan memiliki waktu kerja lebih lama dengan kelompok kerja dibandingkan kerja sendiri	4	3	2	1
19.	Karyawan bersedia mengutamakan kepentingan kelompok kerja	4	3	2	1
20.	Karyawan bersedia bekerjasama dengan rekan kerja	4	3	2	1
	E. Keagresifan (X6)	**SS**	**S**	**TS**	**STS**
21.	Karyawan memiliki ketekunan dalam mengerjakan setiap tugas	4	3	2	1
22.	Karyawan masuk kerja tepat waktu	4	3	2	1
23.	Karyawan memiliki cita-cita memiliki prestasi kerja yang baik	4	3	2	1
24.	Karyawan bersaing positif dalam berprestasi	4	3	2	1
	F. Kamantapan (X7)	**SS**	**S**	**TS**	**STS**
25.	Karyawan diberi kesempatan untuk menyampaikan aspirasinya kepada atasan	4	3	2	1
26.	Hubungan karyawan dengan karyawan lain terjalin dengan baik	4	3	2	1
27.	Keputusan yang diambil pimpinan memperhatikan aspirasi karyawan	4	3	2	1
28.	Perusahaan mendorong karyawan turut serta dalam meningkatkan kinerja organisasi	4	3	2	1

KINERJA (Y)

Berilah tanda silang (X) pada jawaban yang dianggap paling tepat

1.Kehandalan

NO	PERNYATAAN	SB	B	C	KB
1.	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan benar	4	3	2	1
2.	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat	4	3	2	1
3.	Kesungguhan dalam melakukan pekerjaan	4	3	2	1
4.	Kemampuan melayani pelanggan dengan benar	4	3	2	1
5.	Kemampuan melayani pelanggan dengan tepat	4	3	2	1

2.Daya Tanggap

NO	PERNYATAAN	SB	B	C	KB
1.	Menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	4	3	2	1
2.	Kesiapan memberikan pelayanan saat bekerja	4	3	2	1
3.	Mampu memenuhi keinginan atasan pada saat bekerja	4	3	2	1

3.Kompetensi

NO	PERNYATAAN	SB	B	C	KB
1.	Kemampuan memahami pelaksanaan pekerjaan	4	3	2	1
2.	Menguasai pengetahuan yang berhubungan dengan pekerjaan	4	3	2	1
3.	Memberikan hasil pekerjaan sesuai dengan kebutuhan	4	3	2	1

4.Kesopanan

NO	PERNYATAAN	SB	B	C	KB
1.	Rasa sopan santun kepada rekan kerja	4	3	2	1
2.	Rasasopan santun kepada atasan	4	3	2	1
3.	Rasa hormat kepada rekan kerja	4	3	2	1
4.	Rasa hormat kepada atasan	4	3	2	1
5.	Menjalin persahabatan kepada rekan kerja	4	3	2	1

5. Komunikasi

NO	PERNYATAAN	SB	B	C	KB
1.	Menjalin komunikasi yang baik dengan rekan kerja	4	3	1	4
2.	Kemampuan komunikasi yang baik kepada atasan	4	3	1	4
3.	Kemampuan komunikasi yang baik kepada rekan kerja	4	3	1	4
4.	Menyampaikan informasi yang tepat dalam bekerja	4	3	1	4
5.	Menyampaikan informasi yang tepat kepada atasan	4	3	1	4
6.	Menyampaikan informasi yang tepat kepada rekan kerja	4	3	1	4

6.Kejujuran

NO	PERNYATAAN	SB	B	C	KB
1.	Jujur dalam memberikan informasi dalam lingkungan pekerjaan	4	3	1	4
2.	Menyampaikan informasiyang sesuai kepada atasan	4	3	1	4
3.	Menyampaikan informasi yang sesuai kepada pelanggan	4	3	1	4
4.	Menyampaikan informasi yang sesuai kepada rekan kerja	4	3	1	4
5.	Dapat dipercaya dalam lingkungan pekerjaan	4	3	1	4
6.	Mampu memberikan informasi yang tepat kepada pelanggan	4	3	1	4
7.	Mampu memberikan informasi yang tepat kepada rekan kerja	4	3	1	4

7. Keamanan

NO	PERNYATAAN	SB	B	C	KB
1.	Mengetahui arah evakuasi apabila dalam keadaan darurat (kebakaran, gempa dan lainnya)	4	3	1	4
2.	Mampu menggunakan alat tabung pemadam kebakaran	4	3	1	4
3.	Mampu merawat peralatan kerja	4	3	1	4
4.	Adanya jaminan menjadi kayawan Mirota Batik dalam jangka waktu lama	4	3	1	4
5.	Adanya jaminan tidak adanya pemberhentian kerja (PHK) semena-mena	4	3	1	4

LAMPIRAN 2

"Mirota Batik"
(Hamzah Batik)
Pusat Batik & Kerajinan
PUSAT : Jl. Jend. A. Yani 9 (Depan Pasar Beringharjo)
Telp. / Fax. (0274) 588524, 518127, 547016, 547017, Yogyakarta
CABANG : Jl. Kaliurang Km. 15,5 Umbulmartani (1 Km Utara Kampus UII)
Telp. (0274) 897033 - Telp./Fax. (0274) 897068, Yogyakarta

Surat Keterangan

Yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama	: Diyanasto Adi P
NIK	: 08090185
Jabatan	: HRD

Menerangkan bahwa,

Nama	: Alka Febriansyah
NIM	: 06311044
Fakultas	: Manajemen
Asal	: Universitas Islam Indonesia

Telah melaksanakan penelitian di Mirota Batik untuk penyusunan Skripsi dengan judul " PENGARUH BUDAYA PERUSAHAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI MIROTA BATIK YOGYAKARTA "

Demikian surat keterangan ini saya buat, semoga dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 28 Desember 2012

PT. HAMZAH. HS
Jl. A. Yani No.9
Telp. (0274) 588524
YOGYAKARTA

(Diyanasto Adi P)

REKAPITULASI DATA

No	Profil Karyawan					Inovasi					Rici pada detail					Orientasi hasil				
						$X_{1.1}$	$X_{1.2}$	$X_{1.3}$	$X_{1.4}$	X_1	$X_{2.1}$	$X_{2.2}$	$X_{2.3}$	$X_{2.4}$	X_2	$X_{3.1}$	$X_{3.2}$	$X_{3.3}$	$X_{3.4}$	X_3
1	pelayan toko	2	2	2	2	4	3	3	3	3.25	4	4	3	3	3.50	4	3	4	3	3.50
2	pelayan toko	2	3	2	2	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00	2	2	1	1	1.50
3	pelayan toko	1	2	3	1	3	3	3	3	3.00	3	4	4	4	3.75	3	3	4	4	3.50
4	pelayan toko	1	3	2	4	3	3	3	2	2.75	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00
5	pelayan toko	2	3	4	3	2	2	2	2	2.00	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00
6	pelayan toko	2	2	2	2	3	3	3	2	2.75	3	4	4	4	3.75	4	4	4	4	4.00
7	pelayan toko	1	2	1	2	3	3	3	2	2.75	3	4	4	4	3.75	4	4	4	4	4.00
8	pelayan toko	1	3	2	3	3	3	3	2	2.75	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00
9	pelayan toko	2	4	4	3	3	3	3	2	2.75	3	2	4	2	2.75	3	3	3	2	2.75
10	pelayan toko	2	2	3	2	3	3	3	4	3.25	4	3	3	4	3.50	4	3	3	4	3.50
11	pelayan toko	2	4	4	4	4	3	3	3	3.25	2	2	3	2	2.25	2	2	2	2	2.00
12	pelayan toko	1	2	2	1	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00
13	pelayan toko	2	2	2	1	3	3	4	4	3.50	3	3	3	4	3.25	4	4	4	3	3.75
14	pelayan toko	2	2	2	2	3	3	3	3	3.00	4	4	3	3	3.50	2	2	2	2	2.00
15	pelayan toko	1	2	1	2	3	3	3	3	3.00	3	4	4	3	3.50	3	3	4	3	3.25
16	pelayan toko	1	3	2	3	3	3	3	2	2.75	4	4	4	4	4.00	4	3	3	1	2.75
17	pelayan toko	2	4	4	3	3	4	3	3	3.25	3	4	4	4	3.75	4	4	3	2	3.25
18	pelayan toko	2	2	2	2	3	3	3	3	3.00	4	4	3	4	3.75	3	3	4	3	3.25
19	pelayan toko	2	1	2	1	3	3	3	3	3.00	3	2	2	1	2.00	1	2	2	2	1.75
20	pelayan toko	2	2	2	2	3	2	3	3	2.75	2	2	3	4	2.75	3	3	3	3	3.00
21	pelayan toko	1	3	3	2	3	3	3	3	3.00	1	3	1	4	2.25	4	2	4	1	2.75
22	pelayan toko	1	4	2	1	4	3	4	4	3.75	2	2	3	3	2.50	2	2	2	3	2.25
23	pelayan toko	1	2	2	1	3	3	3	3	3.00	4	4	4	4	4.00	3	3	3	3	3.00
24	pelayan toko	2	3	2	3	3	3	4	4	3.50	3	3	3	4	3.25	3	3	4	1	2.75
25	pelayan toko	1	2	3	3	3	3	3	3	3.00	4	3	4	4	3.75	3	3	4	4	3.50
26	pelayan toko	1	3	4	4	4	3	3	3	3.25	3	4	4	3	3.50	3	3	3	3	3.00
27	kasir	1	3	4	3	4	4	4	4	4.00	2	3	3	2	2.50	4	4	4	4	4.00
28	kasir	1	3	4	3	3	3	3	4	3.25	3	3	3	3	3.00	4	3	3	3	3.25
29	kasir	2	2	3	2	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00	4	4	4	3	3.75
30	Cleaning servis	1	3	4	2	4	3	4	3	3.50	4	3	3	3	3.25	3	3	3	4	3.25
31	Cleaning servis	1	2	3	4	3	3	3	3	3.00	3	4	4	4	3.75	4	4	4	3	3.75
32	pelayan toko	2	4	4	4	2	2	3	3	2.50	4	3	2	1	2.50	2	2	3	3	2.50
33	pelayan toko	1	1	3	2	2	3	3	2	2.50	3	3	4	4	3.50	3	3	3	3	3.00

No	Profil Karyawan					Inovasi					Rinci pada detail					Orientasi hasil				
						$X_{1.1}$	$X_{1.2}$	$X_{1.3}$	$X_{1.4}$	X_1	$X_{2.1}$	$X_{2.2}$	$X_{2.3}$	$X_{2.4}$	X_2	$X_{3.1}$	$X_{3.2}$	$X_{3.3}$	$X_{3.4}$	X_3
34	pelayan toko	1	3	4	4	4	4	3	3	3.50	4	4	4	4	4.00	4	3	3	3	3.25
35	pelayan toko	1	4	4	3	4	4	3	3	3.50	3	3	3	3	3.00	3	4	4	3	3.50
36	pelayan toko	2	4	4	4	3	3	2	3	2.75	3	3	3	3	3.00	3	3	2	3	2.75
37	pelayan toko	2	3	4	4	3	3	2	3	2.75	3	3	3	2	2.75	3	3	3	3	3.00
38	Cleaning servis	1	3	4	4	3	3	2	2	2.50	3	3	3	2	2.75	3	3	2	2	2.50
39	Cleaning servis	1	2	2	4	4	3	4	3	3.50	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00
40	kasir	2	2	2	3	3	4	3	3	3.25	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00
41	kasir	2	3	3	3	3	4	3	3	3.25	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00
42	kasir	2	4	4	4	3	4	3	3	3.25	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00
43	Cleaning servis	1	2	2	2	3	4	3	3	3.25	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00
44	Cleaning servis	1	2	2	2	4	3	3	3	3.25	4	3	3	3	3.25	4	4	4	3	3.75
45	pelayan toko	1	3	3	3	4	3	3	3	3.25	3	4	4	3	3.50	4	4	3	3	3.50
46	pelayan toko	2	3	3	2	3	3	3	4	3.25	3	3	3	3	3.00	3	4	3	4	3.50
47	pelayan toko					3	3	3	2	2.75	3	3	3	3	3.00	3	2	3	3	2.75
48	pelayan toko	2	2	2	2	3	3	3	3	3.00	3	4	4	3	3.50	3	2	2	3	2.50
49	pelayan toko	2	2	3	2	4	4	3	3	3.50	3	4	4	4	3.75	4	3	3	3	3.25
50	pelayan toko	1	4	4	4	4	3	3	3	3.25	3	2	2	3	2.50	3	3	3	3	3.00
51	pelayan toko	1	4	4	4	3	4	3	3	3.25	3	4	3	4	3.50	3	3	3	2	2.75
52	pelayan toko	1	2	2	1	3	3	3	3	3.00	4	3	4	3	3.50	3	3	2	3	2.75
53	pelayan toko	2	4	4	4	3	3	3	3	3.00	4	3	3	3	3.25	2	3	3	3	2.75
54	pelayan toko	2	3	3	3	3	3	3	4	3.25	3	3	3	4	3.25	4	3	3	3	3.25
55	pelayan toko	1	4	4	3	3	3	3	4	3.25	3	3	4	4	3.50	2	2	3	3	2.50
56	pelayan toko	1	3	4	3	3	3	3	4	3.25	3	3	3	4	3.25	3	3	4	3	3.25
57	kasir	1	2	3	3	3	3	3	3	3.00	3	4	4	4	3.75	4	3	4	3	3.50
58	kasir	2	2	4	3	2	3	3	3	2.75	3	3	3	3	3.00	3	3	3	2	2.75
59	kasir	2	4	4	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00
60	pelayan toko	1	2	2	1	3	3	3	3	3.00	4	4	4	3	3.75	4	4	3	4	3.75
61	pelayan toko	1	2	4	3	3	3	2	3	2.75	3	3	3	3	3.00	3	3	3	2	2.75
62	pelayan toko	2	2	4	4	3	3	3	4	3.25	3	3	3	3	3.00	3	3	3	2	2.75
63	pelayan toko	1	3	2	4	3	3	2	3	2.75	3	3	3	3	3.00	3	3	3	2	2.75
64	pelayan toko	1	3	3	3	3	4	3	3	3.25	3	4	4	3	3.50	3	3	3	3	3.00
65	pelayan toko	1	3	2	4	3	3	3	3	3.00	3	4	3	3	3.25	3	3	3	3	3.00
66	pelayan toko	1	3	2	4	3	3	3	3	3.00	3	4	3	3	3.25	3	3	3	3	3.00
67	pelayan toko	1	3	2	4	3	3	3	3	3.00	3	4	3	3	3.25	3	3	3	3	3.00
68	pelayan toko	1	3	3	4	4	3	3	3	3.25	4	4	4	4	4.00	4	4	4	3	3.75
69	pelayan toko	1	2	3	3	2	3	2	2	2.25	3	3	2	3	2.75	3	2	3	2	2.50
70	pelayan toko	1	3	3	4	3	4	4	3	3.50	4	4	4	4	4.00	4	4	4	3	3.75
						3.16	3.16	3.03	3.03	3.09	3.20	3.33	3.30	3.27	3.28	3.20	3.07	3.16	2.87	3.08

LAMPIRAN 4

REKAPITULASI DATA

No	Profil Karyawan					Orientasi orang					Orientasi tim					Agrevitas					Kemantapan				
						$X_{4.1}$	$X_{4.2}$	$X_{4.3}$	$X_{4.4}$	X_4	$X_{5.1}$	$X_{5.2}$	$X_{5.3}$	$X_{5.4}$	X_5	$X_{6.1}$	$X_{6.2}$	$X_{6.3}$	$X_{6.4}$	X_6	$X_{7.1}$	$X_{7.2}$	$X_{7.3}$	$X_{7.4}$	X_7
1	pelayan toko	2	2	2	2	3	4	4	3	3.50	3	3	3	3	3.00	4	3	3	3	3.25	3	4	4	4	3.75
2	pelayan toko	2	3	2	2	4	4	4	4	4.00	4	2	4	4	3.50	4	4	4	4	4.00	4	4	3	4	3.75
3	pelayan toko	1	2	3	1	3	3	4	3	3.25	4	4	4	3	3.75	4	4	4	3	3.75	3	4	3	4	3.50
4	pelayan toko	1	3	2	4	2	3	3	3	2.75	3	2	2	3	2.50	3	3	4	3	3.25	3	3	4	4	3.50
5	pelayan toko	2	3	4	3	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00	3	3	3	3	3.00	4	4	4	4	4.00
6	pelayan toko	2	2	2	2	4	4	4	4	4.00	4	2	3	4	3.25	3	3	3	3	3.00	4	4	3	4	3.75
7	pelayan toko	1	2	1	2	4	4	4	4	4.00	4	2	3	4	3.25	4	4	4	4	4.00	4	4	3	4	3.75
8	pelayan toko	1	3	2	3	2	3	3	3	2.75	3	2	2	3	2.50	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00
9	pelayan toko	2	4	4	3	4	4	2	4	3.50	3	4	3	3	3.25	3	3	4	3	3.25	4	3	3	3	3.25
10	pelayan toko	2	2	3	2	4	3	3	3	3.25	4	3	3	3	3.25	4	3	3	3	3.25	4	3	3	3	3.25
11	pelayan toko	2	4	4	4	1	2	3	1	1.75	1	1	1	1	1.00	2	2	2	2	2.00	3	3	3	3	3.00
12	pelayan toko	1	2	2	1	3	4	4	4	3.75	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00	3	4	4	4	3.75
13	pelayan toko	2	2	2	1	3	4	4	3	3.50	3	3	4	4	3.50	3	3	3	3	3.00	3	4	4	4	3.75
14	pelayan toko	2	2	2	2	4	3	4	3	3.50	4	4	4	4	4.00	2	3	3	3	2.75	3	4	3	3	3.25
15	pelayan toko	1	2	1	2	3	4	4	3	3.50	3	4	3	4	3.50	4	3	3	3	3.25	4	4	3	4	3.75
16	pelayan toko	1	3	2	3	3	4	4	3	3.50	3	1	2	4	2.50	3	3	3	4	3.25	4	3	3	4	3.50
17	pelayan toko	2	4	4	3	2	4	4	3	3.25	4	2	3	4	3.25	4	3	3	4	3.50	4	4	3	4	3.75
18	pelayan toko	2	2	2	2	3	4	4	3	3.50	3	3	3	4	3.25	3	4	3	4	3.50	4	3	3	3	3.25
19	pelayan toko	2	1	2	1	2	3	3	3	2.75	3	3	3	2	2.75	4	2	3	4	3.25	3	2	2	2	2.25
20	pelayan toko	2	2	2	2	3	2	1	3	2.25	2	2	2	2	2.00	3	3	3	3	3.00	2	1	2	4	2.25
21	pelayan toko	1	3	3	2	1	2	4	2	2.25	2	1	2	1	1.50	1	3	2	2	2.00	3	1	4	1	2.25
22	pelayan toko	1	4	2	1	3	4	1	3	2.75	2	2	1	1	1.50	2	1	1	2	1.50	4	3	2	1	2.50
23	pelayan toko	1	2	2	1	3	4	4	3	3.50	3	3	3	4	3.25	4	4	3	4	3.75	4	4	3	3	3.50
24	pelayan toko	2	3	2	3	2	3	4	3	3.00	3	3	3	4	3.25	3	4	4	4	3.75	4	3	3	4	3.50
25	pelayan toko	1	2	3	3	3	3	4	4	3.50	3	3	3	4	3.25	3	4	3	4	3.50	3	4	4	4	3.75
26	pelayan toko	1	3	4	4	4	4	4	4	4.00	3	3	3	4	3.25	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00
27	kasir	1	3	4	3	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00
28	kasir	1	3	4	3	4	4	3	4	3.75	3	3	4	4	3.50	3	3	3	3	3.00	4	4	3	3	3.50
29	kasir	2	2	3	2	4	4	4	3	3.75	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00
30	Cleaning servis	1	3	4	2	3	3	4	3	3.25	3	4	3	3	3.25	4	4	4	3	3.75	3	3	3	3	3.00
31	Cleaning servis	1	2	3	4	3	4	4	3	3.50	3	3	3	3	3.00	4	4	4	3	3.75	3	3	3	3	3.00
32	pelayan toko	2	4	4	4	4	3	2	3	3.00	3	2	2	2	2.25	3	4	4	4	3.75	3	2	1	2	2.00
33	pelayan toko	1	1	3	2	4	4	4	3	3.75	3	2	3	4	3.00	3	4	4	2	3.25	3	4	2	3	3.00

No	Profil Karyawan					Orientasi orang					Orientasi tim					Agrevitas					Kemantapan				
						$X_{4.1}$	$X_{4.2}$	$X_{4.3}$	$X_{4.4}$	X_4	$X_{5.1}$	$X_{5.2}$	$X_{5.3}$	$X_{5.4}$	X_5	$X_{6.1}$	$X_{6.2}$	$X_{6.3}$	$X_{6.4}$	X_6	$X_{7.1}$	$X_{7.2}$	$X_{7.3}$	$X_{7.4}$	X_7
34	pelayan toko	1	3	4	4	2	3	4	3	3.00	3	2	3	3	2.75	3	4	3	2	3.00	3	3	4	3	3.25
35	pelayan toko	1	4	4	3	4	4	4	4	4.00	3	3	4	3	3.25	3	3	4	3	3.25	4	4	3	3	3.50
36	pelayan toko	2	4	4	4	3	3	3	3	3.00	2	2	2	3	2.25	3	3	3	2	2.75	3	3	3	3	3.00
37	pelayan toko	2	3	4	4	2	3	3	3	2.75	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00
38	Cleaning servis	1	3	4	4	2	3	3	3	2.75	2	2	2	2	2.00	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00
39	Cleaning servis	1	2	2	4	4	4	4	4	4.00	4	2	3	4	3.25	4	4	4	4	4.00	3	4	4	4	3.75
40	kasir	2	2	2	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00
41	kasir	2	3	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00
42	kasir	2	4	4	4	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00
43	Cleaning servis	1	2	2	2	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00
44	Cleaning servis	1	2	2	2	3	3	3	3	3.00	3	3	3	4	3.25	3	4	4	3	3.50	3	3	4	4	3.50
45	pelayan toko	1	3	3	3	4	3	3	4	3.50	4	3	3	4	3.50	3	3	3	4	3.25	3	3	3	4	3.25
46	pelayan toko	2	3	3	2	3	3	4	4	3.50	4	4	3	3	3.50	4	4	4	3	3.75	3	3	3	2	2.75
47	pelayan toko					3	3	3	3	3.00	2	3	2	3	2.50	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00
48	pelayan toko	2	2	2	2	3	3	3	4	3.25	4	3	3	3	3.25	3	2	3	4	3.00	3	3	4	3	3.25
49	pelayan toko	2	2	3	2	4	4	4	3	3.75	4	4	3	3	3.50	3	3	3	4	3.25	3	3	3	3	3.00
50	pelayan toko	1	4	4	4	3	3	3	3	3.00	4	3	3	3	3.25	3	3	3	3	3.00	4	3	4	3	3.50
51	pelayan toko	1	4	4	4	3	4	4	3	3.50	3	2	3	4	3.00	3	3	3	2	2.75	3	3	3	3	3.00
52	pelayan toko	1	2	2	1	3	3	4	3	3.25	3	3	4	3	3.25	3	3	3	3	3.00	3	4	3	3	3.25
53	pelayan toko	2	4	4	4	2	3	3	2	2.50	2	2	2	2	2.00	3	3	2	4	3.00	3	4	3	2	3.00
54	pelayan toko	2	3	3	3	4	3	3	4	3.50	4	4	4	4	4.00	3	3	3	3	3.00	4	3	3	3	3.25
55	pelayan toko	1	4	4	3	3	4	4	4	3.75	4	4	4	3	3.75	3	3	3	3	3.00	4	3	3	4	3.50
56	pelayan toko	1	3	4	3	4	4	4	3	3.75	3	3	3	3	3.00	4	3	3	3	3.25	3	3	3	3	3.00
57	kasir	1	2	3	3	3	3	4	3	3.25	4	4	3	3	3.50	4	4	3	3	3.50	3	3	3	3	3.00
58	kasir	2	2	4	3	3	3	3	3	3.00	3	2	3	3	2.75	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00
59	kasir	2	4	4	3	4	3	4	4	3.75	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00	3	4	4	3	3.50
60	pelayan toko	1	2	2	1	4	4	4	4	4.00	4	3	3	4	3.50	4	3	3	4	3.50	3	4	4	3	3.50
61	pelayan toko	1	2	4	3	2	3	3	3	2.75	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00
62	pelayan toko	2	2	4	4	3	3	3	3	3.00	2	2	2	3	2.25	3	4	3	2	3.00	3	4	3	3	3.25
63	pelayan toko	1	3	2	4	2	3	3	3	2.75	2	3	3	3	2.75	1	1	1	2	1.25	3	3	3	3	3.00
64	pelayan toko	1	3	3	3	3	3	4	3	3.25	4	2	2	4	3.00	4	4	3	4	3.75	3	3	3	4	3.25
65	pelayan toko	1	3	2	4	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00
66	pelayan toko	1	3	2	4	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00
67	pelayan toko	1	3	2	4	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3.00
68	pelayan toko	1	3	3	4	4	4	4	4	4.00	4	3	4	4	3.75	3	4	4	3	3.50	2	2	2	2	2.00
69	pelayan toko	1	2	3	3	2	3	4	4	3.25	3	2	2	3	2.50	3	4	4	4	3.75	3	2	4	4	3.25
70	pelayan toko	1	3	3	4	3	3	4	4	3.50	3	3	2	4	3.00	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4.00
						3.09	3.36	3.47	3.26	3.29	3.16	2.81	2.93	3.23	3.03	3.20	3.24	3.19	3.19	3.20	3.29	3.26	3.17	3.23	3.24

LAMPIRAN 6

REKAPITULASI DATA

No	Profil Karyawan					Kinerja																		
						$Y_{1.1}$	$Y_{1.2}$	$Y_{1.3}$	$Y_{1.4}$	$Y_{1.5}$		$Y_{1.6}$	$Y_{1.7}$	$Y_{1.8}$		$Y_{1.9}$	$Y_{1.10}$	$Y_{1.11}$		$Y_{1.12}$	$Y_{1.13}$	$Y_{1.14}$	$Y_{1.15}$	$Y_{1.16}$	
1	pelayan toko	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4.00	4	4	3	3.67	4	3	3	3.33	4	4	4	4	4	4.00
2	pelayan toko	2	3	2	2	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4.00	4	4	3	3.67	4	4	4	4	4	4.00
3	pelayan toko	1	2	3	1	4	4	3	3	3	3.40	4	4	4	4.00	3	3	4	3.33	4	3	3	3	4	3.40
4	pelayan toko	1	3	2	4	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3.00	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3.00
5	pelayan toko	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4.00	4	4	3	3.67	4	4	4	4	4	4.00
6	pelayan toko	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4.00	4	3	3	3.33	4	4	3	4	4	3.80
7	pelayan toko	1	2	1	2	3	3	4	4	4	3.60	3	4	3	3.33	4	4	3	3.67	4	4	3	4	4	3.80
8	pelayan toko	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3.00	2	3	3	2.67	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3.00
9	pelayan toko	2	4	4	3	4	4	4	3	2	3.40	2	3	3	2.67	3	2	2	2.33	3	3	3	3	3	3.00
10	pelayan toko	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3.00	4	4	4	4.00	3	3	3	3.00	3	3	4	4	3	3.40
11	pelayan toko	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	3	3	3	3.00	2	2	2	2.00	2	2	2	2	2	2.00
12	pelayan toko	1	2	2	1	4	3	4	4	4	3.80	3	4	3	3.33	3	4	3	3.33	3	3	3	3	4	3.20
13	pelayan toko	2	2	2	1	3	3	4	4	3	3.40	3	4	4	3.67	3	4	4	3.67	4	3	3	3	4	3.40
14	pelayan toko	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2.80	2	3	4	3.00	3	4	4	3.67	3	3	3	4	3	3.20
15	pelayan toko	1	2	1	2	4	3	3	4	3	3.40	3	3	2	2.67	4	4	4	4.00	4	3	3	3	4	3.40
16	pelayan toko	1	3	2	3	4	4	4	4	4	4.00	3	3	3	3.00	3	3	3	3.00	3	3	3	3	2	2.80
17	pelayan toko	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3.00	4	4	4	4.00	3	3	4	3.33	3	3	3	4	4	3.40
18	pelayan toko	2	2	2	2	4	3	3	3	3	3.20	4	3	3	3.33	3	3	3	3.00	4	4	3	3	3	3.40
19	pelayan toko	2	1	2	1	4	4	4	3	2	3.40	3	2	2	2.33	4	3	2	3.00	3	3	3	3	3	3.00
20	pelayan toko	2	2	2	2	4	3	3	1	3	2.80	4	1	4	3.00	1	2	3	2.00	1	2	3	4	2	2.40
21	pelayan toko	1	3	3	2	4	3	2	1	3	2.60	3	3	2	2.67	2	2	2	2.00	4	3	3	2	2	2.80
22	pelayan toko	1	4	2	1	4	3	3	3	2	3.00	3	3	3	3.00	2	2	2	2.00	3	3	2	4	2	2.80
23	pelayan toko	1	2	2	1	4	4	3	3	3	3.40	4	4	3	3.67	4	3	3	3.33	4	3	3	3	4	3.40
24	pelayan toko	2	3	2	3	4	3	3	3	3	3.20	3	2	3	2.67	3	4	3	3.33	3	3	3	4	2	3.00
25	pelayan toko	1	2	3	3	3	3	3	4	4	3.40	3	3	3	3.00	4	4	4	4.00	3	3	4	4	4	3.60
26	pelayan toko	1	3	4	4	3	3	4	4	4	3.60	4	3	4	3.67	3	4	3	3.33	3	4	4	4	4	3.80
27	kasir	1	3	4	3	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4.00	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4.00
28	kasir	1	3	4	3	3	3	3	4	4	3.40	3	3	4	3.33	3	3	4	3.33	3	3	3	3	4	3.20
29	kasir	2	2	3	2	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4.00	4	4	3	3.67	4	4	4	4	4	4.00
30	Cleaning servis	1	3	4	2	3	3	3	4	3	3.20	3	3	3	3.00	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3.00
31	Cleaning servis	1	2	3	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	3	3.67	3	3	3	3.00	4	4	4	4	4	4.00
32	pelayan toko	2	4	4	4	3	3	3	4	3	3.20	3	3	2	2.67	3	3	3	3.00	3	3	3	2	2	2.60
33	pelayan toko	1	1	3	2	2	3	3	4	4	3.20	3	4	3	3.33	3	2	3	2.67	3	4	3	3	3	3.20

No	Profil Karyawan					Kinerja																		
						$Y_{1.1}$	$Y_{1.2}$	$Y_{1.3}$	$Y_{1.4}$	$Y_{1.5}$		$Y_{1.6}$	$Y_{1.7}$	$Y_{1.8}$		$Y_{1.9}$	$Y_{1.10}$	$Y_{1.11}$		$Y_{1.12}$	$Y_{1.13}$	$Y_{1.14}$	$Y_{1.15}$	$Y_{1.16}$	
34	pelayan toko	1	3	4	4	3	3	3	3	3	3.00	4	3	3	3.33	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3.00
35	pelayan toko	1	4	4	3	4	3	3	3	4	3.40	4	3	3	3.33	4	4	3	3.67	4	3	3	3	4	3.40
36	pelayan toko	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3.60	3	3	3	3.00	3	3	3	3.00	3	3	3	3	2	2.80
37	pelayan toko	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3.00	2	3	3	2.67	3	2	2	2.33	3	3	3	3	3	3.00
38	Cleaning servis	1	3	4	4	4	3	3	3	3	3.20	4	3	2	3.00	4	3	1	2.67	4	3	2	3	1	2.60
39	Cleaning servis	1	2	2	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	3	3.67	4	3	4	3.67	4	4	4	4	4	4.00
40	kasir	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3.00	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3.00
41	kasir	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3.00	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3.00
42	kasir	2	4	4	4	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3.00	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3.00
43	Cleaning servis	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3.00	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3.00
44	Cleaning servis	1	2	2	2	3	4	3	4	3	3.40	4	3	2	3.00	4	3	3	3.33	4	4	3	4	3	3.60
45	pelayan toko	1	3	3	3	3	4	3	3	4	3.40	4	3	4	3.67	3	3	4	3.33	3	3	4	4	3	3.40
46	pelayan toko	2	3	3	2	4	4	4	4	4	4.00	3	3	3	3.00	4	4	4	4.00	3	3	3	3	3	3.00
47	pelayan toko					3	3	3	3	3	3.00	2	3	3	2.67	3	2	2	2.33	3	3	3	3	3	3.00
48	pelayan toko	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3.00	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3.00
49	pelayan toko	2	2	3	2	4	4	3	3	4	3.60	3	3	4	3.33	3	3	4	3.33	3	3	3	4	3	3.20
50	pelayan toko	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	3	3	3	3.00	3	3	3	3.00	2	2	3	3	3	2.60
51	pelayan toko	1	4	4	4	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3.00	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3.00
52	pelayan toko	1	2	2	1	3	2	3	3	2	2.60	3	4	4	3.67	4	3	3	3.33	3	3	3	4	3	3.20
53	pelayan toko	2	4	4	4	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3.00	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3.00
54	pelayan toko	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3.20	4	4	3	3.67	4	3	2	3.00	4	4	3	4	4	3.80
55	pelayan toko	1	4	4	3	4	4	3	3	3	3.40	3	3	3	3.00	4	3	3	3.33	4	3	3	3	4	3.40
56	pelayan toko	1	3	4	3	3	3	3	2	4	3.00	2	3	3	2.67	3	2	3	2.67	3	4	3	4	2	3.20
57	kasir	1	2	3	3	4	3	3	3	3	3.20	4	3	3	3.33	4	4	3	3.67	3	3	3	3	4	3.20
58	kasir	2	2	4	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	2	2.67	3	3	2	2.67	3	3	3	3	3	3.00
59	kasir	2	4	4	3	3	4	3	4	3	3.40	3	4	3	3.33	3	3	2	2.67	2	3	3	3	3	2.80
60	pelayan toko	1	2	2	1	4	3	4	4	4	3.80	3	4	2	3.00	3	4	3	3.33	4	4	3	4	4	3.80
61	pelayan toko	1	2	4	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	2	2.67	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3.00
62	pelayan toko	2	2	4	4	4	4	3	3	3	3.40	3	3	3	3.00	4	3	3	3.33	3	4	3	3	3	3.20
63	pelayan toko	1	3	2	4	3	2	2	3	3	2.60	3	3	3	3.00	2	2	3	2.33	2	2	2	3	3	2.40
64	pelayan toko	1	3	3	3	4	4	4	4	4	4.00	3	3	2	2.67	3	2	2	2.33	3	4	3	4	3	3.40
65	pelayan toko	1	3	2	4	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3.00	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3.00
66	pelayan toko	1	3	2	4	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3.00	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3.00
67	pelayan toko	1	3	2	4	3	3	2	2	3	2.60	3	3	3	3.00	4	3	3	3.33	3	3	4	3	2	3.00
68	pelayan toko	1	3	3	4	4	3	4	4	4	3.80	3	4	4	3.67	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4.00
69	pelayan toko	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3.00	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3.00
70	pelayan toko	1	3	3	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4.00	4	3	4	3.67	4	4	4	4	4	4.00
						3.49	3.31	3.29	3.31	3.31	3.34	3.24	3.26	3.11	3.20	3.26	3.09	3.01	3.12	3.24	3.23	3.14	3.34	3.19	3.23

REKAPITULASI DATA

				Kinerja																				
				$Y_{1.17}$	$Y_{1.18}$	$Y_{1.19}$	$Y_{1.20}$	$Y_{1.21}$	$Y_{1.22}$		$Y_{1.23}$	$Y_{1.24}$	$Y_{1.25}$	$Y_{1.26}$	$Y_{1.27}$	$Y_{1.28}$	$Y_{1.29}$		$Y_{1.30}$	$Y_{1.31}$	$Y_{1.32}$	$Y_{1.33}$	$Y_{1.34}$		Y
1	pelayan toko	2	2	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3.00	3.28
2	pelayan toko	2	3	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4.00	3.85
3	pelayan toko	1	2	4	4	3	3	3	4	3.50	3	3	3	3	3	4	4	3.29	4	4	3	3	4	3.60	3.37
4	pelayan toko	1	3	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3	3	3.00	2	3	3	3	3	2.80	2.95
5	pelayan toko	2	3	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4.00	3.92
6	pelayan toko	2	2	4	3	3	4	4	3	3.50	4	3	3	3	4	4	4	3.57	3	3	4	4	4	3.60	3.66
7	pelayan toko	1	2	3	4	3	3	4	4	3.50	4	3	4	3	4	4	4	3.71	4	4	4	4	4	4.00	3.64
8	pelayan toko	1	3	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3	3	3.00	2	3	3	3	3	2.80	3.02
9	pelayan toko	2	4	3	3	4	3	2	3	3.00	3	4	4	2	2	2	3	2.86	3	3	3	3	4	3.20	3.10
10	pelayan toko	2	2	3	3	3	3	3	4	3.17	3	4	3	4	4	3	3	3.43	2	2	3	3	3	2.60	3.33
11	pelayan toko	2	4	2	2	2	2	2	2	2.00	2	2	2	2	2	2	3	2.14	3	3	3	3	3	3.00	2.77
12	pelayan toko	1	2	3	3	3	3	3	2	2.83	3	3	3	2	3	3	2	2.71	2	3	4	2	3	2.80	3.24
13	pelayan toko	2	2	4	3	3	4	3	4	3.50	3	3	3	4	3	3	3	3.14	3	4	4	4	4	3.80	3.62
14	pelayan toko	2	2	2	3	3	3	2	3	2.67	4	3	3	4	3	3	4	3.43	3	3	4	3	3	3.20	3.32
15	pelayan toko	1	2	4	4	4	4	4	3	3.83	3	3	3	3	3	3	3	3.00	2	3	4	4	4	3.40	3.57
16	pelayan toko	1	3	4	2	2	2	3	3	2.67	3	3	2	2	3	3	4	2.86	3	3	4	3	3	3.20	3.31
17	pelayan toko	2	4	4	3	3	3	4	3	3.33	3	3	4	4	3	3	3	3.29	3	4	4	4	4	3.80	3.71
18	pelayan toko	2	2	3	3	3	4	3	4	3.33	4	3	3	3	3	4	3	3.29	3	3	4	4	4	3.60	3.59
19	pelayan toko	2	1	4	3	3	2	2	3	2.83	3	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	4	3.20	3.29
20	pelayan toko	2	2	3	1	4	2	3	1	2.33	3	2	4	1	2	3	2	2.43	3	4	3	2	1	2.60	2.88
21	pelayan toko	1	3	2	2	2	3	3	2	2.33	3	2	3	3	3	2	2	2.57	2	2	2	2	2	2.00	2.86
22	pelayan toko	1	4	3	2	2	1	1	3	2.00	3	2	2	2	3	3	2	2.43	2	2	2	3	3	2.40	2.96
23	pelayan toko	1	2	3	3	3	3	3	4	3.17	3	3	3	4	4	3	4	3.43	3	3	4	4	4	3.60	3.78
24	pelayan toko	2	3	3	3	3	4	3	3	3.17	3	4	4	3	3	3	3	3.29	4	3	4	2	3	3.20	3.60
25	pelayan toko	1	2	3	4	3	4	3	3	3.33	4	4	4	4	3	3	3	3.57	3	4	4	4	3	3.60	3.90
26	pelayan toko	1	3	3	4	3	4	4	3	3.50	3	4	4	4	3	3	3	3.43	3	4	3	4	3	3.40	3.98
27	kasir	1	3	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4.00	4.44
28	kasir	1	3	4	3	3	3	4	2	3.17	2	2	3	3	3	3	3	2.71	3	3	3	4	4	3.40	3.70
29	kasir	2	2	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4.00	4.46
30	Cleaning servis	1	3	3	3	3	3	3	4	3.17	3	3	3	4	3	3	4	3.29	4	4	4	4	3	3.80	3.78
31	Cleaning servis	1	2	4	3	3	3	3	3	3.17	3	4	3	4	3	3	3	3.29	3	3	3	3	3	3.00	4.00
32	pelayan toko	2	4	3	1	1	3	1	3	2.00	3	3	3	1	3	1	3	2.43	3	3	1	1	3	2.20	3.25
33	pelayan toko	1	1	3	4	4	4	2	3	3.33	2	2	3	2	3	2	3	2.43	2	4	4	4	3	3.40	3.65

				Kinerja																				
				$Y_{1.17}$	$Y_{1.18}$	$Y_{1.19}$	$Y_{1.20}$	$Y_{1.21}$	$Y_{1.22}$		$Y_{1.23}$	$Y_{1.24}$	$Y_{1.25}$	$Y_{1.26}$	$Y_{1.27}$	$Y_{1.28}$	$Y_{1.29}$		$Y_{1.30}$	$Y_{1.31}$	$Y_{1.32}$	$Y_{1.33}$	$Y_{1.34}$		Y
34	pelayan toko	1	3	3	3	3	3	3	4	3.17	3	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	4	4	3	3.40	3.78
35	pelayan toko	1	4	4	4	3	3	4	3	3.50	3	3	4	4	3	4	3	3.43	3	3	4	3	4	3.40	4.13
36	pelayan toko	2	4	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3.00	3.82
37	pelayan toko	2	3	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3	3	3.00	2	3	3	3	3	2.80	3.65
38	Cleaning servis	1	3	3	2	2	2	4	4	2.83	3	3	2	2	3	1	1	2.14	1	2	3	4	2	2.40	3.45
39	Cleaning servis	1	2	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4.00	4.64
40	kasir	2	2	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3.00	3.81
41	kasir	2	3	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3.00	3.86
42	kasir	2	4	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3.00	3.91
43	Cleaning servis	1	2	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3.00	3.86
44	Cleaning servis	1	2	4	3	3	4	3	3	3.33	3	3	3	4	3	3	4	3.29	2	4	4	4	3	3.40	4.21
45	pelayan toko	1	3	3	4	4	3	3	3	3.33	3	4	4	4	3	3	3	3.43	3	4	4	4	3	3.60	4.34
46	pelayan toko	2	3	3	3	3	3	3	4	3.17	3	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3.00	4.24
47	pelayan toko			3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3	3	3.00	2	3	3	3	3	2.80	3.95
48	pelayan toko	2	2	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3.00	4.00
49	pelayan toko	2	2	4	3	3	3	4	3	3.33	3	3	4	4	4	3	4	3.57	4	4	3	3	4	3.60	4.43
50	pelayan toko	1	4	3	3	4	3	3	3	3.17	3	1	3	1	3	3	3	2.43	3	3	3	3	3	3.00	4.07
51	pelayan toko	1	4	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3.00	4.09
52	pelayan toko	1	2	2	3	3	2	3	3	2.67	3	4	3	3	4	3	3	3.29	4	3	3	4	2	3.20	4.16
53	pelayan toko	2	4	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3	3	3.00	1	3	3	3	3	2.60	4.12
54	pelayan toko	2	3	4	3	4	4	3	4	3.67	4	3	3	4	4	3	2	3.29	1	3	4	3	3	2.80	4.50
55	pelayan toko	1	4	4	4	4	3	3	4	3.67	3	3	3	3	3	3	3	3.00	4	3	3	3	4	3.40	4.48
56	pelayan toko	1	3	4	3	3	3	4	4	3.50	4	4	4	3	3	3	3	3.43	2	3	4	3	3	3.00	4.31
57	kasir	1	2	4	4	4	4	3	3	3.67	3	3	3	3	3	3	4	3.14	4	3	3	3	4	3.40	4.52
58	kasir	2	2	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3.00	4.17
59	kasir	2	4	3	3	3	3	3	3	3.00	4	4	3	3	3	3	4	3.43	3	3	2	2	3	2.60	4.36
60	pelayan toko	1	2	3	3	4	4	3	4	3.50	4	4	3	4	4	4	3	3.71	3	4	4	3	4	3.60	4.79
61	pelayan toko	1	2	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3.00	4.25
62	pelayan toko	2	2	2	3	3	2	3	3	2.67	3	2	3	2	3	2	4	2.71	3	3	4	3	2	3.00	4.33
63	pelayan toko	1	3	3	3	3	3	4	3	3.17	3	2	3	3	4	3	3	3.00	3	4	3	3	3	3.20	4.20
64	pelayan toko	1	3	2	2	3	4	3	4	3.00	3	3	2	4	3	3	3	3.00	4	3	4	4	3	3.60	4.54
65	pelayan toko	1	3	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3.00	4.40
66	pelayan toko	1	3	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3.00	4.42
67	pelayan toko	1	3	3	3	1	3	3	3	2.67	3	3	3	3	3	3	3	3.00	4	3	3	3	4	3.40	4.41
68	pelayan toko	1	3	4	4	4	4	4	3	3.83	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	3	4	3.80	5.29
69	pelayan toko	1	2	3	3	3	3	3	3	3.00	3	3	3	3	3	3	3	3.00	2	3	3	3	3	2.80	4.44
70	pelayan toko	1	3	4	4	4	4	4	4	4.00	4	4	4	4	4	4	4	4.00	3	3	3	3	4	3.20	5.32
				3.24	3.10	3.11	3.16	3.13	3.21	3.16	3.19	3.11	3.19	3.13	3.19	3.06	3.17	3.15	2.96	3.23	3.34	3.23	3.26	3.20	3.90

LAMPIRAN 10

LAMPIRAN 4

Correlations

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.339**	.424**	.298*	.730**
	Sig. (2-tailed)		.004	.000	.012	.000
	N	70	70	70	70	70
X1.2	Pearson Correlation	.339**	1	.281*	.175	.605**
	Sig. (2-tailed)	.004		.019	.148	.000
	N	70	70	70	70	70
X1.3	Pearson Correlation	.424**	.281*	1	.453**	.758**
	Sig. (2-tailed)	.000	.019		.000	.000
	N	70	70	70	70	70
X1.4	Pearson Correlation	.298*	.175	.453**	1	.720**
	Sig. (2-tailed)	.012	.148	.000		.000
	N	70	70	70	70	70
X1	Pearson Correlation	.730**	.605**	.758**	.720**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	70	70	70	70	70

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

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

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	70	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.658	4

Correlations

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.443**	.412**	.145	.641**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.233	.000
	N	70	70	70	70	70
X2.2	Pearson Correlation	.443**	1	.579**	.477**	.829**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	70	70	70	70	70
X2.3	Pearson Correlation	.412**	.579**	1	.453**	.815**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	70	70	70	70	70
X2.4	Pearson Correlation	.145	.477**	.453**	1	.716**
	Sig. (2-tailed)	.233	.000	.000		.000
	N	70	70	70	70	70
X2	Pearson Correlation	.641**	.829**	.815**	.716**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	70	70	70	70	70

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

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	70	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.740	4

Correlations

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3
X3.1	Pearson Correlation	1	.689**	.584**	.316**	.822**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.008	.000
	N	70	70	70	70	70
X3.2	Pearson Correlation	.689**	1	.573**	.459**	.862**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	70	70	70	70	70
X3.3	Pearson Correlation	.584**	.573**	1	.295*	.773**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.013	.000
	N	70	70	70	70	70
X3.4	Pearson Correlation	.316**	.459**	.295*	1	.677**
	Sig. (2-tailed)	.008	.000	.013		.000
	N	70	70	70	70	70
X3	Pearson Correlation	.822**	.862**	.773**	.677**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	70	70	70	70	70

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

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

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	70	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.785	4

Correlations

Correlations

		X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	X4
X4.1	Pearson Correlation	1	.557**	.139	.625**	.799**
	Sig. (2-tailed)		.000	.252	.000	.000
	N	70	70	70	70	70
X4.2	Pearson Correlation	.557**	1	.413**	.465**	.802**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	70	70	70	70	70
X4.3	Pearson Correlation	.139	.413**	1	.233	.604**
	Sig. (2-tailed)	.252	.000		.052	.000
	N	70	70	70	70	70
X4.4	Pearson Correlation	.625**	.465**	.233	1	.769**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.052		.000
	N	70	70	70	70	70
X4	Pearson Correlation	.799**	.802**	.604**	.769**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	70	70	70	70	70

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

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	70	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.716	4

Correlations

Correlations

		X5.1	X5.2	X5.3	X5.4	X5
X5.1	Pearson Correlation	1	.286*	.510**	.343**	.722**
	Sig. (2-tailed)		.017	.000	.004	.000
	N	70	70	70	70	70
X5.2	Pearson Correlation	.286*	1	.442**	.153	.691**
	Sig. (2-tailed)	.017		.000	.205	.000
	N	70	70	70	70	70
X5.3	Pearson Correlation	.510**	.442**	1	.369**	.805**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.002	.000
	N	70	70	70	70	70
X5.4	Pearson Correlation	.343**	.153	.369**	1	.643**
	Sig. (2-tailed)	.004	.205	.002		.000
	N	70	70	70	70	70
X5	Pearson Correlation	.722**	.691**	.805**	.643**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	70	70	70	70	70

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

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

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	70	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.674	4

Correlations

Correlations

		X6.1	X6.2	X6.3	X6.4	X6
X6.1	Pearson Correlation	1	.484**	.543**	.514**	.802**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	70	70	70	70	70
X6.2	Pearson Correlation	.484**	1	.733**	.337**	.805**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.004	.000
	N	70	70	70	70	70
X6.3	Pearson Correlation	.543**	.733**	1	.381**	.835**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.001	.000
	N	70	70	70	70	70
X6.4	Pearson Correlation	.514**	.337**	.381**	1	.718**
	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.001		.000
	N	70	70	70	70	70
X6	Pearson Correlation	.802**	.805**	.835**	.718**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	70	70	70	70	70

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

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	70	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.796	4

Correlations

Correlations

		X7.1	X7.2	X7.3	X7.4	X7
X7.1	Pearson Correlation	1	.414**	.125	.224	.572**
	Sig. (2-tailed)		.000	.301	.063	.000
	N	70	70	70	70	70
X7.2	Pearson Correlation	.414**	1	.351**	.422**	.789**
	Sig. (2-tailed)	.000		.003	.000	.000
	N	70	70	70	70	70
X7.3	Pearson Correlation	.125	.351**	1	.428**	.681**
	Sig. (2-tailed)	.301	.003		.000	.000
	N	70	70	70	70	70
X7.4	Pearson Correlation	.224	.422**	.428**	1	.766**
	Sig. (2-tailed)	.063	.000	.000		.000
	N	70	70	70	70	70
X7	Pearson Correlation	.572**	.789**	.681**	.766**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	70	70	70	70	70

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

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	70	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.666	4

Correlations

		Y
Y1.1	Pearson Correlation	.250(*)
	Sig. (2-tailed)	.037
	N	70
Y1.2	Pearson Correlation	.300(*)
	Sig. (2-tailed)	.011
	N	70
Y1.3	Pearson Correlation	.437(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
Y1.4	Pearson Correlation	.531(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
Y1.5	Pearson Correlation	.561(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
Y1.6	Pearson Correlation	.513(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
Y1.7	Pearson Correlation	.630(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
Y1.8	Pearson Correlation	.486(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
Y1.9	Pearson Correlation	.619(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
Y1.10	Pearson Correlation	.640(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
Y1.11	Pearson Correlation	.577(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
Y1.12	Pearson Correlation	.671(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
Y1.13	Pearson Correlation	.700(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
Y1.14	Pearson Correlation	.704(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
Y1.15	Pearson Correlation	.691(**)
	Sig. (2-tailed)	.000

	N	70
Y1.16	Pearson Correlation	.692(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
Y1.17	Pearson Correlation	.619(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
Y1.18	Pearson Correlation	.752(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
Y1.19	Pearson Correlation	.613(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
Y1.20	Pearson Correlation	.718(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
Y1.21	Pearson Correlation	.653(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
Y1.22	Pearson Correlation	.531(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
Y1.23	Pearson Correlation	.645(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
Y1.24	Pearson Correlation	.632(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
Y1.25	Pearson Correlation	.584(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
Y1.26	Pearson Correlation	.671(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
Y1.27	Pearson Correlation	.686(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
Y1.28	Pearson Correlation	.753(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
Y1.29	Pearson Correlation	.677(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
Y1.30	Pearson Correlation	.556(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
Y1.31	Pearson Correlation	.621(**)

	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
Y1.32	Pearson Correlation	.646(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
Y1.33	Pearson Correlation	.564(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
Y1.34	Pearson Correlation	.692(**)
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
Y	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	70

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	70	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.948	34

LAMPIRAN 5

Frequencies

Statistics

		Jabatan	Gender	Usia	Masa Kerja	Beban Tanggungan
N	Valid	70	70	70	70	70
	Missing	0	0	0	0	0

Frequency Table

Jabatan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	pelayan toko	55	78.6	78.6	78.6
	Cleaning servis	6	8.6	8.6	87.1
	kasir	9	12.9	12.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Gender

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pria	41	58.6	58.6	58.6
	Wanita	29	41.4	41.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 20 tahun	2	2.9	2.9	2.9
	20 - 30 tahun	28	40.0	40.0	42.9
	31 - 40 tahun	27	38.6	38.6	81.4
	> 40 tahun	13	18.6	18.6	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Masa Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 1 tahun	2	2.9	2.9	2.9
	1 - 5 tahun	26	37.1	37.1	40.0
	6 - 10 tahun	17	24.3	24.3	64.3
	> 10 tahun	25	35.7	35.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Beban Tanggungan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak punya	8	11.4	11.4	11.4
	1 orang	18	25.7	25.7	37.1
	2 orang	22	31.4	31.4	68.6
	> 2 orang	22	31.4	31.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

LAMPIRAN 6

Regression

Variables Entered/Removed[b]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X7, X1, X6, X3, X2, X5, X4[a]	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.924[a]	.854	.837	.14997

a. Predictors: (Constant), X7, X1, X6, X3, X2, X5, X4

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.137	7	1.162	51.684	.000[a]
	Residual	1.394	62	.022		
	Total	9.531	69			

a. Predictors: (Constant), X7, X1, X6, X3, X2, X5, X4

b. Dependent Variable: Y

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	.083	.201		.415	.679			
	X1	.162	.051	.161	3.172	.002	.367	.374	.154
	X2	.145	.050	.190	2.901	.005	.702	.346	.141
	X3	.123	.041	.176	2.979	.004	.624	.354	.145
	X4	.203	.064	.266	3.194	.002	.807	.376	.155
	X5	.110	.048	.177	2.285	.026	.764	.279	.111
	X6	.110	.043	.156	2.580	.012	.641	.311	.125
	X7	.126	.050	.156	2.536	.014	.654	.307	.123

a. Dependent Variable: Y

LAMPIRAN 7

TABEL KORELASI PEARSON PRODUCT MOMENT
PADA α 5 %

N	2-tailed	1-tailed
3	0.9969	0.9877
4	0.9500	0.9000
5	0.8783	0.8054
6	0.8114	0.7293
7	0.7545	0.6694
8	0.7067	0.6215
9	0.6664	0.5822
10	0.6319	0.5494
11	0.6021	0.5214
12	0.5760	0.4973
13	0.5529	0.4762
14	0.5324	0.4575
15	0.5140	0.4409
16	0.4973	0.4259
17	0.4821	0.4124
18	0.4683	0.4000
19	0.4555	0.3887
20	0.4438	0.3783
21	0.4329	0.3687
22	0.4227	0.3598
23	0.4132	0.3515
24	0.4044	0.3438
25	0.3961	0.3365
26	0.3882	0.3297
27	0.3809	0.3233
28	0.3739	0.3172
29	0.3673	0.3115
30	0.3610	0.3061
31	0.3550	0.3009
32	0.3494	0.2960
33	0.3440	0.2913
34	0.3388	0.2869
35	0.3338	0.2826
36	0.3291	0.2785
37	0.3246	0.2746
38	0.3202	0.2709
39	0.3160	0.2673
40	0.3120	0.2638
41	0.3081	0.2605
42	0.3044	0.2573
43	0.3008	0.2542
44	0.2973	0.2512
45	0.2940	0.2483
46	0.2907	0.2455
47	0.2876	0.2429
48	0.2845	0.2403
49	0.2816	0.2377
50	0.2787	0.2353
51	0.2759	0.2329
52	0.2732	0.2306

N	2-tailed	1-tailed
53	0.2704	0.2282
54	0.2679	0.2261
55	0.2654	0.2240
56	0.2630	0.2219
57	0.2607	0.2199
58	0.2584	0.2180
59	0.2562	0.2161
60	0.2540	0.2143
61	0.2519	0.2125
62	0.2499	0.2107
63	0.2479	0.2090
64	0.2459	0.2074
65	0.2440	0.2057
66	0.2421	0.2041
67	0.2403	0.2026
68	0.2385	0.2011
69	0.2368	0.1996
70	0.2351	0.1981
71	0.2334	0.1967
72	0.2318	0.1953
73	0.2302	0.1940
74	0.2286	0.1926
75	0.2271	0.1913
76	0.2256	0.1900
77	0.2241	0.1888
78	0.2226	0.1876
79	0.2212	0.1864
80	0.2198	0.1852
81	0.2185	0.1840
82	0.2171	0.1829
83	0.2158	0.1817
84	0.2145	0.1806
85	0.2132	0.1796
86	0.2120	0.1785
87	0.2107	0.1775
88	0.2095	0.1764
89	0.2084	0.1754
90	0.2072	0.1744
91	0.2060	0.1735
92	0.2049	0.1725
93	0.2038	0.1716
94	0.2027	0.1707
95	0.2016	0.1697
96	0.2006	0.1688
97	0.1995	0.1680
98	0.1985	0.1671
99	0.1975	0.1662
100	0.1965	0.1654
101	0.1955	0.1646
102	0.1946	0.1638

LAMPIRAN 8

Foto-Foto

Foto 1 : Mirota tampak luar 1

Foto 2 : Mirota tampak luar 2

Foto 3 : Lobby depan lantai 1

Foto 4 : Area kerajinan tangan lantai 2

Foto 5 : Area kerajinan batik lantai 1

Foto 6 : Area kerajinan batik lantai 1

BIODATA PENELITI

Nama	: Alka Febriansyah
Nomor Mahasiswa	: 06311044
Program Studi	: Ekonomi Manajemen
Bidang Konsentrasi	: SDM
Tempat/Tanggal Lahir	: Kalabahi, 29 Februari 1988
Alamat	: Jl. Seroja Raya no 29 Sektor III RT 06/RW 08 Taman Yasmin, Bogor
Agama	: Islam
Asal Sekolah	: SMU NEGERI 6 BOGOR SLTP NEGERI 4 BOGOR
No. Telepon	: 087739112959
Email	: bangri292@gmail.com