

**PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI, DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN KOPERASI SIMPAN PINJAM (KSP)
MAJU JAYA WILAYAH JATENG DAN DIY**



PROPOSAL SKRIPSI

Diajukan Sebagai Memenuhi Sebagian Syarat Program Studi Strata I Manajemen
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta

Disusun Oleh

MONICA RACHMASANTI

18.12.0132

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI SURAKARTA 2022**

HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING SKRIPSI

Nama : Monica Rachmasanti
Nim : 18120132
Program Studi : S1 Manajemen
Judul : Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organisasi
Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam
(KSP) Maju Jaya wilayah Jateng dan DIY

Disetujui dan disahkan :

Hari :

Tanggal : Juni 2022

Pembimbing



Putri Maisara, S.E., M.B.A

NIDN. 0631079301

Mengetahui

Kepala Program Studi S1 Manajemen



Tri Ratna Pamikatsih, S.E., M.B.A.

NIDN. 0610119201

PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Monica Rachmasanti
NIM : 18.12.0132
Program Studi : S1 Manajemen
Judul : PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN KOPERASI SIMPAN PINJAM (KSP) MAJU JAYA WILAYAH JATENG DAN DIY

Skripsi ini telah diuji, disetujui dan disahkan dihadapan tim penguji skripsi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta (STIE Surakarta) dan diterima untuk memenuhi persyaratan gelar Sarjana Manajemen.

Pada Hari :

Tanggal : November 2022

Tim Penguji

Ketua :

1. Putri Maisara, S.E., M.B.A.

Anggota :

2. Heny Kurnianingsih, S.E., M.M.

Tanda Tangan

(.....)

(.....)

Mengetahui,

Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta



Dr. Budi Istiyanto, S.E., M.M., M.H.

NIDN. 0625127401

PERNYATAAN

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Monica Rachmasanti
NIM : 18120132
Program Studi : S1 Manajemen
Judul : Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organisasi
Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP)
Maju Jaya wilayah Jateng dan DIY

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri. Apabila ternyata dikemudian hari ditemukan bahwa skripsi saya adalah hasil plagiat dari hasil karya orang lain, maka saya bersedia membatalkan/ menanggalkan gelar kesarjanaan saya atau saya bersedia diberikan sanksi sesuai dengan perundangan yang berlaku.

Pembuat Pernyataan ,



10000
METERAI
TEMPEL
79448AJX795335035

Monica Rachmasanti

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO :

“The whole purpose of education is to turn mirrors into windows”

- Sydney J. Harris –

“Tidak ada kesuksesan tanpa kerja keras. Tidak ada keberhasilan tanpa kebersamaan. Tidak ada kemudahan tanpa doa.”

-Ridwan Kamil-

PERSEMBAHAN :

Sembah sujud kepada Allah SWT, yang selalu melimpahkan Kasih dan Karunianya, sehingga memberi kekuatan, membekali dengan ilmu. Atas karunia serta kemudahan yang Engkau berikan akhirnya skripsi yang sederhana ini dapat terselesaikan. Shalawat dan salam selalu terlimpahkan keharibaan Rasulullah Muhammad SAW.

Kupersembahkan skripsi sederhana ini kepada :

- ❖ Orang tua saya Bapak Mardi Utomo dan Ibu Sugiharti tercinta, terimakasih atas dukungan dan pengorbanan yang luar biasa selama ini.
- ❖ Adik, kakak, dan saudara yang selalu memberikan dukungan.
- ❖ H.Supodo selaku Pimpinan Harian (PH) KSP Maju Jaya wilayah Jateng dan DIY, dan segenap karyawan serta karyawan KSP Maju Jaya , yang selalu memberi saya support, mengizinkan saya bekerja sembari kuliah dan memberikan izin menjadikan kantor sebagai objek tugas akhir ini.
- ❖ Teman – teman serta sahabat STIE Surakarta Cindy,Nita, Emira, dan teman seperjuangan lain yang saling mendukung dan saling memotivasi
- ❖ Ahmad rizqi mubarak , yang meminjami saya laptop selama penyusunan tugas akhir terselenggara, serta selalu memberi support,dukungan,dan semangat di setiap saat.

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT, yang mana telah memberikan kesehatan dan karunia-Nya kepada penulis serta kekuatan untuk menyelesaikan skripsi yang berjudul "Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Maju Jaya wilayah Jateng dan DIY" yang disusun sebagai salah satu syarat dalam memperoleh gelar sarjana di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta.

Penyusunan proses skripsi ini tidak akan selesai tanpa orang-orang tercinta di sekeliling saya yang mendukung dan membantu, oleh karena itu pada kesempatan ini dengan kerendahan hati, penulis ingin mengucapkan rasa terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada :

1. Bapak Dr.Pardi, S.E.,M.M.,M.H. selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk menempuh pendidikan di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta.
2. Ibu Tri Ratna pamikatsih, S.E., M.M. selaku Kepala Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta.
3. Ibu Putri Maisara, S.E.,MBA selaku pembimbing yang senantiasa dengan senang hati memberikan bimbingan, arahan, dan motivasi kepada penulis selama menempuh pendidikan di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta.
4. Bapak dan Ibu Dosen beserta seluruh karyawan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta yang selama ini telah banyak memberikan motivasi kepada penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
5. Teristimewa kepada kedua Orang tua yang tercinta, terima kasih atas segala doa selama ini dan semua dukungan yang selalu memberi semangat dalam menjalani masa masa kuliah.

6. Untuk keluarga yang selalu setia menemaniku selama ini dalam suka maupun duka.

Penulis menyadari bahwa masih terdapat kekurangan dalam penulisan dan penyusunan skripsi ini. Namun, hal tersebut telah diusahakan semaksimal mungkin kesempurnaanya sesuai dengan batas kemampuan yang ada. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi perbaikan dimasa yang akan datang. Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih.

Surakarta, Juni 2022

Monica Rachmasanti

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
MOTTO dan PERSEMBAHAN.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
ABSTRAK	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
A. Landasan Teori.....	10
B. Penelitian Terdahulu.....	31
C. Kerangka Pemikiran	33
D. Hipotesis	33
BAB III METODE PENELITIAN	34
A. Objek Penelitian	35
B. Jenis Penelitian.....	35
C. Populasi dan Sampel.....	36
D. Teknik Pengumpulan Data.....	38
E. Definisi Operasional.....	40
F. Teknik Analisa Data.....	42

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN	49
A. Identitas Responden	49
B. Analisis Data	52
C. Pembahasan	70
BAB V PENUTUP	75
A. Kesimpulan	75
B. Saran	75
DAFTAR PUSTAKA	77
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu	32
Tabel 3.1 Unit KSP Maju Jaya	35
Tabel 3.2 Definisi Operasional	40
Tabel 3.3 Skala Likert Kuesioner	41
Tabel 4.1 Kantor cabang responden.....	49
Tabel 4.2 Usia Responden.....	50
Tabel 4.3 Pendidikan Responden.....	51
Tabel 4.4 Masa Kerja Resonden.....	51
Tabel 4.5 Uji Validitas variabel Kompetensi	52
Tabel 4.6 Uji Validitas variabel Motivasi	53
Tabel 4.7 Uji Validitas variabel Budaya Organisasi.....	53
Tabel 4.8 Uji Validitas variabel Kinerja Karyawan.....	54
Tabel 4.9 Uji Reliabilitas.....	54
Tabel 4.10 Uji Normalitas	55
Tabel 4.11 Uji Multikolinearitas.....	56
Tabel 4.12 Uji Heterokedastisitas	59
Tabel 4.13 Uji regresi linier berganda.....	60
Tabel 4.14 Uji parsial (uji t)	62
Tabel 4.15 Uji Simultan (uji F).....	64
Tabel 4.16 Koefisien Determinasi	64
Tabel 4.17 Deskriptif variabel Kompetensi.....	65
Tabel 4.18 Deskriptif variabel Motivasi	66
Tabel 4.19 Deskriptif variabel Budaya Organisasi	67
Tabel 4.20 Deskriptif variabel Kinerja Karyawan.....	69

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Pencapaian Pendapatan KSP Maju Jaya	7
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	33
Gambar 4.1 Grafik Normal Plot P.P	56
Gambar 5.1 Grafik Scatterplot.....	58

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner

Lampiran 2. Tabulasi Data

Lampiran 3. Hasil Olah data SPSS

ABSTRAK

Monica Rachmasanti (18120132), **“Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Maju Jaya wilayah Jateng dan DIY”**

Karyawan merupakan bagian penting dari sebuah organisasi atau perusahaan, karyawan memiliki peranan yang sangat penting untuk menentukan keberhasilan dan tujuan organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia pada sebuah perusahaan ataupun organisasi, karyawan memiliki kontribusi yang tinggi dalam menunjang efektifitas ataupun operasional dalam organisasi atau perusahaan tersebut. Dengan adanya kinerja yang baik dari karyawan secara individu maupun kelompok maka akan meningkatkan nilai perusahaan tersebut. Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Maju Jaya wilayah Jateng dan DIY merupakan suatu Lembaga yang bergerak dalam bidang simpan pinjam dan membantu masyarakat dalam mengelola kredit untuk modal usaha. Koperasi simpan pinjam dibentuk guna menambah lapangan pekerjaan dan membantu kesejahteraan rakyat, namun hal ini belum berjalan maksimal karena masih banyak karyawan yang masih kurang maksimal dalam hal pencapaian kerja, hal ini dibuktikan dengan banyaknya kritik mengenai kinerja dan kompetensi karyawan KSP Maju Jaya disetiap bulannya. Penelitian ini menggunakan 200 responden karyawan, dengan teknik analisa yaitu uji regresi linier berganda, dengan menggunakan program SPSS 21. Hasil penelitian ini kompetensi, motivasi dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel kompetensi, motivasi dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : Kompetensi; Motivasi; Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Karyawan merupakan bagian penting dari sebuah organisasi atau perusahaan, karyawan memiliki peranan yang sangat penting untuk menentukan keberhasilan dan tujuan organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia pada sebuah perusahaan ataupun organisasi, karyawan memiliki kontribusi yang tinggi dalam menunjang efektifitas ataupun operasional dalam organisasi atau perusahaan tersebut. Agar mampu bersaing di era global seperti saat ini, karyawan lebih dituntut untuk memiliki kompetensi serta nilai lebih, salah satunya peningkatan kualitas sumber daya manusia guna meningkatkan efektifitas dalam pencapaian visi dan misi organisasi atau perusahaan.

Mewujudkan efektifitas dan pencapaian visi misi perusahaan, salah satunya dapat dicapai dengan peningkatan kompetensi karyawan. Kompetensi menjelaskan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dengan berbagai tingkatan dan dengan kemampuan yang dimiliki guna mencapai profesionalitas kerja dan tanggung jawab karyawan secara efektif dan efisien. Peningkatan kompetensi karyawan dapat dilakukan dengan diadakannya berbagai pelatihan karyawan yang sesuai dengan tingkatan dan kebutuhan karyawan serta tujuan perusahaan.

Kompetensi merupakan kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan UU No.13 Tahun 2013. Kompetensi merupakan kemampuan untuk melakukan dan melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dilandasi oleh keterampilan serta pengetahuan dan didukung sikap kerja yang sesuai dengan pekerjaan tersebut. Penelitian Ernawan dan Nanang (2017) menyatakan “Kompetensi merupakan kapasitas yang dimiliki pekerja, dan mengarah pada perilaku yang sesuai dengan ketetapan serta tuntutan organisasi, sehingga membawa hasil yang diinginkan”. Widiari dan Darma (2017) menyimpulkan “Kompetensi merupakan peta kapasitas pegawai mengenai pekerjaan yang diembannya, dan merupakan kumpulan dari kemampuan, kematangan, keterampilan, keefektifan, pengalaman, efisiensi, serta kesuksesan dalam mengemban tanggung jawab kerja”.

Dari hasil survey awal, wawancara dengan Ibu Martinah bagian personalia pusat Semarang, hanya beberapa karyawan KSP Maju Jaya wilayah Jateng dan DIY yang memiliki status pendidikan S1, dan banyak yang berasal dari lulusan SMA/MK, SMP, bahkan SD. Hal tersebut menunjukan kompetensi yang dimiliki karyawan belum maksimal untuk menunjang kinerjanya, walaupun sudah diberikan pelatihan selama dua bulan ketika menjadi karyawan baru, namun setelah dilepas karyawan masih banyak yang kurang memahami sistem kerja, sehingga sering melakukan kesalahan dalam pemilihan anggota dan menyebabkan kredit macet sehingga merugikan perusahaan.

Selain kompetensi, dalam peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia dalam suatu perusahaan juga dipengaruhi oleh motivasi karyawan. Menurut Daulay, dkk (2016:165) “motivasi adalah keadaan didalam pribadi seseorang yang mendorong untuk melakukan hal-hal tertentu guna mencapai tujuan”. Motivasi dapat menciptakan keinginan dalam diri seseorang untuk bertindak ataupun melakukan sesuatu hal, apabila seseorang tidak memiliki rasa tersebut, bisa dikatakan tidak memiliki motivasi. Menurut Jufrizen (2018), Widiatmika dan Darma (2018) “motivasi adalah sesuatu yang dapat mengakibatkan serta memelihara perilaku manusia.

Motivasi merupakan suatu subyek penting bagi manajer, karena harus dengan dan melalui orang lain”. Tinggi rendahnya produktivitas perusahaan dapat dilihat dari motivasi karyawan tersebut, motivasi karyawan dapat dijadikan suatu jaminan untuk mencapai satu tujuan perusahaan. Sebaliknya apabila tidak terdapat motivasi dalam diri karyawan, maka tujuan yang telah ditetapkan perusahaan tidak akan tercapai. Tingginya motivasi karyawan berdampak positif terhadap tujuan perusahaan.

Menurut penuturan Nugroho, salah seorang karyawan KSP Maju Jaya unit Sukoharjo, diperoleh keterangan bahwa beliau sudah sepenuhnya bekerja secara maksimal serta bersaing secara sehat dalam pekerjaan keseharian walaupun belum mencapai target yang ditentukan oleh perusahaan, dari hal tersebut dapat diindikasikan bahwa motivasi yang dimiliki sudah cukup baik. Selain itu pada saat *briefing* manajer selalu memberikan motivasi terhadap karyawannya, apabila terdapat karyawan yang mengalami penurunan semangat kerja atau tidak sesuai target, maka manajer memanggil karyawan tersebut dan memberikan pertanyaan serta meminta penjelasan terhadap hal yang menjadi penyebab mengapa hal tersebut terjadi secara terus menerus.

Selain kompetensi dan motivasi karyawan tujuan perusahaan juga akan tercapai apabila terdapat budaya organisasi yang baik didalamnya. Pada umumnya budaya perusahaan menjelaskan keberadaan sesuatu yang khas serta bagaimana semua hal dikerjakan dalam perusahaan. Budaya perusahaan adalah setiap aspek virtual yang ada dalam perusahaan yang mempengaruhi cara pengambilan keputusan, hal-hal apa yang diputuskan, keberadaan struktur, sistem-sistem bagaimana proses bisnis didesain dan dijalankan, serta sikap dan perilaku para pimpinan dan karyawan, Khair dkk, (2016).

Budaya organisasi sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga memengaruhi pola pikir, sikap dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen dan mencapai tujuan organisasi. Menurut Sulaksono (2019:4) “Budaya perusahaan/organisasi merupakan nilai yang menjadi pegangan Sumber

Daya Manusia (SDM) dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya didalam sebuah organisasi tersebut”.

Menurut Novziransyah (2017) Budaya organisasi merupakan pola dari asumsi dasar yang ditemukan dan diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok yang ada guna memiliki tujuan agar organisasi bisa mengatasi, serta menanggulangi permasalahan yang muncul karena adanya adaptasi eksternal dan integritas internal yang sudah berjalan cukup baik, sehingga perlu diajarkan serta diterapkan kepada anggota baru sebagai cara untuk memahami, merasakan dan memikirkan berteman dengan mereka.

Berdasarkan survey awal, peran setiap pimpinan KSP Maju Jaya wilayah Jateng dan DIY dalam menjaga budaya organisasi sudah cukup baik, hal ini terbukti dengan adanya jadwal membaca do'a setiap pagi sebelum aktifitas berlangsung, do'a serentak dilakukan pukul 6.30 WIB di seluruh cabang Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Maju Jaya wilayah Jateng dan DIY, hal inipun telah tertera pada papan tata tertib kantor yang terdapat pada setiap kantor cabang, membaca do'a dilakukan secara bergilir dan dikoordinasi oleh pimpinan unit, kemudian pimpinan unit melakukan *briefing*. Hal ini bertujuan untuk mengarahkan pekerjaan yang akan dilakukan agar dapat terencana dengan baik dan memberikan dukungan kepada karyawan baik berupa inisiatif individu dan cara pemberian kredit kepada para anggota.

Akan tetapi, masih banyak penyimpangan-penyimpangan yang dilakukan oleh karyawan seperti datang terlambat saat do'a dan *briefing*, sehingga jika karyawan terlambat maka karyawan tersebut kurang memahami briefing yang disampaikan secara utuh sehingga tugas yang diberikan terbengkelai atau tidak sesuai yang diharapkan.

Sering terjadi karyawan yang datang terlambat mendapat sambutan yang kurang menyenangkan dari karyawan lain sehingga mengakibatkan tidak maksimalnya dalam bekerja.

Dengan penjelasan mengenai kompetensi, motivasi, dan budaya organisasi diharapkan dapat menciptakan kinerja yang baik. Dengan adanya kinerja yang baik dari karyawan secara individu maupun kelompok maka akan meningkatkan nilai perusahaan tersebut. Menurut Pianda (2018:11), Wiandari dan Darma (2017) kinerja merupakan kata dasar “kerja” dalam Bahasa Indonesia, menerjemahkan kata dari bahasa asing adalah prestasi, bisa pula hasil kerja. Kinerja dalam suatu organisasi ataupun perusahaan merupakan ukuran dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi tersebut. Para manajer dan atasan jarang memperhatikan hal tersebut kecuali sudah sangat buruk kinerja dalam perusahaan tersebut.

Rismawati dan Mattalata (2018:2) serta Dewi dan Darma (2017) kinerja merupakan kondisi yang harus dikonfirmasi kepada pihak tertentu guna mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu organisasi yang disesuaikan dengan visi misi yang diemban suatu perusahaan serta

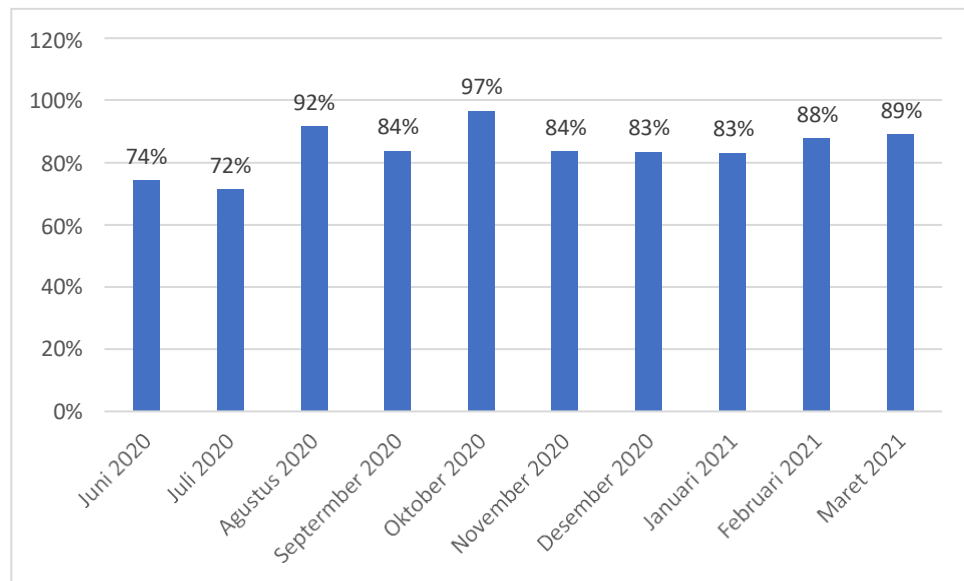
mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional. Kualitas kinerja yang baik sangat dibutuhkan oleh sebuah perusahaan ataupun organisasi, dalam mencapai tujuan.

Pertumbuhan dan perkembangan Lembaga keuangan mikro, khususnya yang beroperasi dengan badan hukum koperasi telah berkembang demikian pesat dan sangat dirasakan manfaatnya di tengah-tengah masyarakat. Koperasi Simpan Pinjam (KSP) sebagai salah satu lembaga yang saat ini sangat dirasakan arti pentingnya bagi masyarakat. Usaha simpan pinjam telah menunjukkan komitmennya sebagai Lembaga yang diberikan kepada masyarakat khususnya anggota koperasi yang merupakan kelompok ataupun komunitas usaha masyarakat, tepatnya dikenal sebagai kelompok skala usaha kecil dan mikro. Pengertian koperasi tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia nomor 17 tahun 2012 pasal 1 ayat 1 tentang Perkoperasian bahwa Koperasi adalah badan hukum yang didirikan oleh perseorangan atau badan hukum koperasi, dengan pemisahan kekayaan para anggotanya sebagai modal untuk menjalankan usaha.

Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Maju Jaya wilayah JATENG dan DIY merupakan suatu Lembaga yang bergerak dalam bidang simpan pinjam dan membantu masyarakat dalam mengelola kredit untuk modal usaha. Pembagian kerja yang baik dan sesuai akan terjadi apabila Koperasi Simpan Pinjam (KSP) menempatkan karyawannya sesuai dengan keahlian, kemampuan, dan pendidikan yang dimiliki oleh karyawan tersebut.

Koperasi simpan pinjam dibentuk guna menambah lapangan pekerjaan dan membantu kesejahteraan rakyat, namun hal ini belum berjalan maksimal karena masih banyak karyawan yang masih kurang maksimal dalam hal pencapaian kerja, hal ini dibuktikan dengan banyaknya kritik mengenai kinerja dan kompetensi karyawan KSP Maju Jaya disetiap bulannya. Hal tersebut tentunya dipengaruhi oleh kurangnya motivasi kerja, kompetensi mengenai pekerjaan tersebut, dan juga lingkungan kerja yang kurang kondusif di lingkungan KSP Maju Jaya wilayah JATENG dan DIY.

Berdasarkan hasil laporan kerja bulanan KSP Maju Jaya wilayah Jateng dan DIY, fluktuasi pendapatan KSP Maju Jaya tergolong stabil akan tetapi terdapat peningkatan pendapatan pada bulan Agustus 2020 dan bulan Oktober 2020. Sebagian karyawan mampu mencapai target yang ditentukan oleh perusahaan, akan tetapi masih terdapat karyawan yang belum maksimal dari target yang ditentukan setiap bulan dengan perhitungan. Hal ini diidentifikasi mereka hanya bekerja seadanya tanpa memaksimalkan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan sejak awal periode bulan baru. Hasil wawancara bapak H. Supodo sebagai wakil pimpinan harian KSP Maju Jaya Wilayah V, menegaskan bahwa fluktuasi pendapatan pada koperasi adalah imbas dari kinerja karyawan yang dirasa masih belum maksimal dalam dalam pencapaian target.



Gambar 1.1 Pencapaian Pendapatan KSP Maju Jaya Wilayah V JATENG Dan DIY

Sumber Data : Laporan Keuangan KSP, 2020-2021

Berdasarkan uraian dari latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompetensi Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Maju Jaya Wilayah Jateng dan DIY”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dipaparkan, maka permasalahan yang dapat diambil dalam penelitian ini adalah:

1. Adakah pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan KSP Maju Jaya wilayah Jateng dan DIY?
2. Adakah motivasi terhadap kinerja karyawan KSP Maju Jaya wilayah Jateng dan DIY?
3. Adakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan KSP Maju Jaya wilayah Jateng dan DIY?

4. Adakah pengaruh kompetensi, motivasi dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan KSP Maju Jaya wilayah Jateng dan DIY?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan KSP Maju Jaya Wilayah Jateng dan DIY.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan KSP Maju Jaya Wilayah Jateng dan DIY.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan KSP Maju Jaya Wilayah Jateng dan DIY.
4. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi, motivasi dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan KSP Maju Jaya Wilayah Jateng dan DIY.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun secara praktis bagi pihak yang berkepentingan, yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan kajian dan referensi bagi para peneliti yang hendak melakukan penelitian serupa dalam peningkatan kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP).

Hasil penelitian diharapkan memberikan nilai tambah dalam mengembangkan ilmu pengetahuan mengenai kinerja karyawan pada setiap Koperasi Simpan Pinjam atau badan usaha lainnya.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi karyawan

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai motivasi dan menambah wawasan bagi setiap karyawan sehingga kinerjanya meningkat.

b. Bagi Manajer

Penelitian ini dapat digunakan sebagai evaluasi guna untuk meningkatkan kinerja, dapat digunakan sebagai kontribusi sebagai informasi yang bermanfaat bagi pimpinan (*manager*), setelah mengetahui pengaruh kompetensi, motivasi dan budaya organisasi yang signifikan terhadap kinerja, dapat menjadikan sebuah informasi ataupun masukan dalam mengambil keputusan.

c. Bagi instansi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi Koperasi Simpan Pinjam Maju Jaya wilayah Jateng dan DIY dalam menciptakan karyawan yang berkompetensi, termotivasi, dan memiliki budaya kerja yang baik sehingga dapat mewujudkan majunya perusahaan dan mampu bertahan dan bersaing secara sehat di dunia global, terutama di dunia perkoperasian yang saat ini keberadaannya sangat banyak ditemui di Indonesia.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja

a. Definisi Kinerja

Sebuah organisasi terbentuk guna melakukan aktivitas untuk menjalankan visi misi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam mencapai tujuan tentu perusahaan memiliki penggerak organisasi yang berperan aktif dalam mencapai tujuan perusahaan. Apabila kinerja individual baik, maka diharapkan kinerja organisasi juga akan baik. Kinerja yang baik merupakan tanggung jawab yang diemban oleh pihak manajemen perusahaan ataupun organisasi tersebut.

Menurut Riza, dkk (2018) kinerja merupakan kata dasar “kerja” dalam Bahasa Indonesia, menerjemahkan kata dari bahasa asing adalah prestasi, bisa pula hasil kerja. Kinerja dalam suatu organisasi ataupun perusahaan merupakan ukuran dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi tersebut. Para manajer dan atasan jarang memperhatikan hal tersebut kecuali sudah sangat buruk kinerja dalam perusahaan tersebut.

Penelitian yang dilakukan Riza, dkk (2018) kinerja merupakan kondisi yang harus dikonfirmasi kepada pihak tertentu guna

mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu organisasi yang disesuaikan dengan visi misi yang diemban suatu perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional. Kualitas kinerja yang baik sangat dibutuhkan oleh sebuah perusahaan ataupun organisasi, dalam mencapai tujuan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik secara individu ataupun kelompok di dalam sebuah organisasi ataupun perusahaan dalam menjalankan tugas serta tanggung jawab yang telah diberikan guna mencapai tujuan organisasi tersebut.

b. Faktor-Faktor Kinerja

1) Faktor karakteristik individu

Prawirosentono (1999), menyatakan bahwa kinerja seorang pegawai akan baik, apabila pegawai memiliki keahlian tinggi, kesediaan dalam bekerja, adanya upah atau imbalan layak dan memiliki harapan dimasa depan. Untuk mengetahui faktor yang determinan (mempengaruhi) kinerja individu, pengkajian terhadap teori kinerja perlu dilakukan. Secara umum faktor fisik maupun non fisik sangat berpengaruh.

Menurut Ilyas dalam Ainanur (2018) peningkatan dan keberhasilan dari hasil kerja seorang pegawai dapat dipengaruhi oleh faktor karakteristik individu yang terdiri dari jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan, dan juga masa kerja. Berikut

merupakan penjabaran dari faktor karakteristik individu tersebut yakni :

a) Jenis Kelamin

Jenis kelamin adalah perbedaan bentuk fungsi biologi laki laki dan perempuan, dan sifat, yang menentukan perbedaan peran mereka dalam menyelenggarakan upaya meneruskan garis keturunan.

a) Umur

Umur merupakan suatu satuan waktu yang mengukur waktu keberadaan suatu makhluk ataupun benda, baik itu hidup ataupun mati.

b) Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan merupakan suatu kondisi jenjang seseorang melalui pendidikan formal yang dipakai oleh pemerintah serta disahkan oleh Departemen Pendidikan.

c) Masa Kerja

Masa kerja merupakan ukuran yang digunakan untuk mengukur masa kerja ataupun lama waktu yang ditempuh seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dan dapat memahami tugas yang diberikan dengan baik.

2) Faktor Organisasi

Meningkatkan kinerja dalam sebuah organisasi adalah salah satu tujuan ataupun target yang ingin dicapai oleh

organisasi dalam memaksimalkan kegiatan organisasi. Pencapaian tersebut dilakukan oleh seluruh karyawan yang ada dengan kemampuan dan keahlian yang telah sesuai yang dimiliki oleh karyawan. Kinerja suatu organisasi dapat dilihat dari sejauh mana organisasi tersebut mencapai tujuan yang didasarkan dan ditetapkan sebelumnya.

Kinerja adalah hasil dari kegiatan kerjasama diantara pegawai atau seluruh komponen organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Kinerja dalam lingkup organisasi adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh suatu organisasi dalam melakukan suatu pekerjaan dapat dievaluasi tingkat kinerjanya. Berhasil tidaknya tujuan dan cita-cita dalam organisasi tergantung bagaimana proses kinerja itu dilaksanakan. Kinerja organisasi tidak lepas dari faktor-faktor yang dapat mempengaruhi.

Menurut Gibson (1987) faktor organisasi adalah faktor yang tidak berefek langsung terhadap perilaku dan kinerja seorang pegawai. Namun, faktor organisasi dapat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai. Faktor organisasi tersebut meliputi disiplin, kepemimpinan, supervisi, kompensasi, pelatihan pengembangan karir, dan kepuasan kerja pegawai yang akan dijabarkan sebagai berikut:

a) Disiplin

Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin sangat diperlukan baik individu yang bersangkutan maupun oleh organisasi (Singodimedjo, 2002 dalam Sutrisno, 2018).

b) Kepemimpinan

Thoha (2003) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Menurut Anoraga (1992 dalam Sutrisno, 2018) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain, melalui komunikasi yang baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati mengikuti kehendak pimpinan.

c) *Supervisi*

Supervisi merupakan suatu kegiatan yang menguji, mengkoreksi, dan mengakui kecakapan para karyawan, yang dapat dilakukan dengan cara memberikan penugasan, pelatihan, instruksi, bimbingan, dan motivasi kerja. Menurut Swanburg (2000 dalam Sulistyowati 2012) *supervisi* merupakan suatu proses kemudahan mendapatkan sumber-

sumber yang diperlukan untuk penyelesaian tugas-tugasnya. Supervisor adalah orang yang memberi penugasan, pelatihan, instruksi, bimbingan, motivasi bekerja, dengan cara menguji, melakukan tindakan koreksi dan mengakui kecakapan pribadi para karyawan.

d) Kompensasi

Panggabean (2002 dalam Sutrisno, 2018) menyatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang atau barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan imbalan atas jasa yang diberikan oleh perusahaan.

e) Pelatihan

Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan melakukan pembinaan melalui proses pelatihan, dengan pelatihan diharapkan akan membentuk dan meningkatkan serta memperbaiki tingkah laku seseorang dalam menangani suatu pekerjaan. Pelatihan merupakan suatu proses pendidikan untuk jangka pendek dengan menggunakan prosedur pelatihan yang sistematis dan terorganisir sehingga pegawai dapat menambah pengetahuan dan keahlian untuk tujuan tertentu. Tujuan pelatihan adalah untuk memperbaiki kinerja pegawai sehingga terjadi proses

pemutakhiran keahlian pegawai sejalan dengan kemajuan teknologi (Simamora, 2009 dalam Sulistyowati, 2016).

f) Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah suatu proses pada saat karyawan mengalami kemajuan melalui serangkaian tingkatan yang mana masing-masing tingkatan dikarakteristikan dengan sejumlah perbedaan yaitu, jenis tugas yang semakin berkembang, aktivitas yang berbeda dan hubungan yang berbeda (Falilah dan Wahyono, 2019). Pengembangan karir sangat diharapkan oleh setiap pegawai, karena dengan pengembangan ini akan mendapatkan hak-hak yang lebih baik dari apa yang diperoleh sebelumnya baik material maupun non material misalnya kenaikan pendapatan, perbaikan fasilitas, dan sebagainya.

g) Kepuasan Kerja

Handoko (1992 dalam Falilah, 2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan pekerjaannya.

2. Kompetensi

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi menurunnya kinerja pada suatu perusahaan dikarenakan adanya perbedaan kompetensi antar satu karyawan dengan karyawan lainnya, penurunan kinerja perusahaan akan berdampak langsung pada pelanggan. Berikut adalah pengertian kompetensi menurut beberapa para ahli diantaranya menurut Spencer (2017), mendefinisikan bahwa karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior ditempat kerja.

Menurut Sudarmanto (2009) mengemukakan bahwa kompetensi sebagai penguasaan terhadap tugas, keterampilan, sikap dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan. Menurut Rosdyanti dan Suwanto (2020) mendefinisikan bahwa kompetensi (*competency*) sebagai karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Menurut Rosdyanti dan Suwanto (2020) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang di landasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Rosdyanti dan Suwanto (2020) kompetensi adalah perpaduan keterampilan, pengetahuan, kreativitas dan sikap positif terhadap

pekerjaan tertentu yang diwujudkan dalam kinerja. Kompetensi merupakan karakter seorang pekerja yang mampu menghasilkan kinerja terbaik dibanding orang lain.

Rangkuman dari hasil pendapat diatas tentang kompetensi dapat disimpulkan kompetensi merupakan kemampuan seseorang dalam melakukan atau melaksanakan pekerjaannya yang didasari oleh keterampilan, pengetahuan, kreativitas dan pengamalan yang ada dalam dirinya untuk menghasilkan suatu kinerja yang diharapkan.

a. Aspek Kompetensi

Gordon dalam Oktasari, dkk (2018) menjelaskan beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi diantaranya:

- 1) Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif.
- 2) Pemahaman (*understanding*) yaitu kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki oleh individu.
- 3) Kemampuan (*skill*) yang merupakan sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
- 4) Nilai (*value*) adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang.
- 5) Sikap (*attitude*), yaitu perasaan senang-tidak senang, suka-tidak suka atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar.

- 6) Minat (*interest*), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan.

b. Karakteristik Kompetensi

Menurut Oktasari, dkk (2018) karakteristik kompetensi yaitu :

- 1) Motif, yaitu dorongan untuk bertindak yang berdasar kesadaran berfikir konsisten untuk melakukan tindakan; motif datang dari diri sendiri, bersifat individual, sengaja dan bersegi banyak. Dua sisi motif yaitu dorongan dan tujuan untuk bertindak.
- 2) Keyakinan, yaitu percaya diri bahwa tindakan yang dilakukan pasti berhasil.
- 3) Konsep diri, yaitu nilai yang diyakini kebenarannya yang dimiliki seseorang.
- 4) Pengetahuan, yaitu informasi di bidang tertentu yang dimiliki seseorang.
- 5) Keterampilan, yaitu kemampuan fisik dan mental melaksanakan tugas pekerjaan.

c. Tujuan Kompetensi

Kompetensi pun memiliki tujuan, terdapat beberapa pendapat dari beberapa para ahli yang mengemukakan tentang tujuan dari kompetensi agar suatu perusahaan berjalan sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Para pegawai pun harus mengetahui apa tujuan dari kompetensi agar mereka terdorong untuk memberikan kontribusi yang optimal kepada perusahaan. Menurut Oktasari, dkk

(2018) kompetensi dalam perusahaan pada umumnya bertujuan untuk :

- 1) Pembentukan Pekerjaan Kompetensi, teknis ini dapat digunakan untuk menggambarkan fungsi, peran, dan tanggung jawab pekerjaan di suatu organisasi, hal-hal tersebut dipengaruhi oleh tujuan instansi. Sedangkan kompetensi perilaku digunakan untuk menggambarkan tuntutan pekerjaan atas perilaku pemangku jabatan agar dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan prestasi luar biasa.
- 2) Evaluasi Pekerjaan Kompetensi, dapat dijadikan salah satu faktor pembobot dalam pekerjaan, yang digunakan untuk mengevaluasi pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan serta tantangan pekerjaan merupakan komponen yang memberikan porsi terbesar dalam menentukan bobot suatu pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan tersebut adalah komponen dasar pembentuk kompetensi.
- 3) Rekrumen dan Seleksi Kompetensi, dapat digunakan sebagai salah satu komponen dalam persyaratan jabatan, yang kemudian dijadikan pedoman untuk menyeleksi calon pegawai yang akan menduduki jabatan atau melaksanakan pekerjaan tersebut.

- 4) Pembentukan dan Pengembangan Organisasi Kompetensi, dapat menjadi pondasi yang kuat untuk pembentukan dan pengembangan organisasi kearah organisasi yang produktif.
- 5) Membentuk dan Memperkuat Nilai Dan Budaya Organisasi, peran kompetensi sangat diperlukan untuk membentuk dan mengembangkan nilai budaya organisasi, hal ini dapat terjadi apabila nilai budaya organisasi sesuai dengan kompetensi inti perusahaan.
- 6) Pembelajaran Organisasi Peran Kompetensi, bukan hanya untuk menambah pengetahuan dan keterampilan melainkan juga untuk membentuk karakter pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan pegawai.
- 7) Manajemen Karier dan Penilaian Potensi Pegawai Kompetensi, dapat digunakan untuk membantu organisasi atau instansi menciptakan pengembangan karir bagi pegawai untuk mencapai jenjang karier yang sesuai dengan potensi yang dimiliki.
- 8) Sistem Imbal Jasa, pemberian imbal jasa yang dihubungkan dengan pencapaian kompetensi individu akan mendukung pelaksanaan sistem kompetensi yang digunakan oleh organisasi secara keseluruhan.

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi Menurut Walsh (2001) adalah:

- 1) Tingkat Pendidikan. Pendidikan merupakan persyaratan tinggi yang dibutuhkan dalam memegang jabatan dan biasanya berkaitan dengan tingkat intelektual, serta tingkat pengetahuan yang diperlukan.
- 2) Pengalaman Kerja. Pengalaman kerja adalah lama seseorang dalam menangani suatu peran atau jabatan tertentu dan melaksanakannya dengan hasil yang baik.
- 3) Kemampuan Menganalisis. Kemampuan untuk memahami sesuatu dengan memecahkannya menjadi bagian-bagian yang lebih kecil, atau mengamati implikasi suatu keadaan tahap demi tahap berdasarkan pengalaman masa lalu.

3. Motivasi

Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa latin, yakni *movere*, yang berarti “menggerakkan” (*to move*). Rosdyanti dan Suwanto (2020) mengatakan bahwa motivasi adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan terhadap guna mencapai tujuan. Motivasi yang ada pada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan. Sedangkan menurut Veithzal (2010), motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu tersebut

bertingkahtaku dalam mencapai tujuan. Apabila individu termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, karena pada dasarnya motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat memuaskan keinginan mereka dan meningkatkan produktivitas kerja mereka serta pada akhirnya akan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Robbert Heller dalam Wibowo (2016) motivasi kerja merupakan keinginan untuk bertindak. Setiap orang dapat termotivasi oleh beberapa kekuatan yang berbeda. Motivasi kerja adalah hasil dari kumpulan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerjaan memilih jalan bertindak yang sesuai dan menggunakan perilaku tertentu. Motivasi kerja pada umumnya berkaitan dengan tujuan, sedangkan tujuan organisasional mencakup pada perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan (Robbins dan Judge dalam Wibowo (2016). Sedangkan Menurut Hamzah Uno (2012) memberikan definisi motivasi kerja sebagai kekuatan dalam diri orang yang mempengaruhi arah, intensitas dan ketekunan perilaku sukarela seseorang untuk melakukan pekerjaan. Motivasi kerja merupakan proses psikologis yang membangkitkan, mengarahkan dan ketekunan dalam melakukan tindakan secara sukarela yang diarahkan pada pencapaian tujuan (Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2016). Sedangkan Colquitt, LePine dan Wesson dalam Wibowo (2016) memberikan definisi motivasi kerja sebagai sekumpulan kekuatan energi baik dari dalam maupun diluar pekerjaan,

dimulai dari usaha yang berkaitan dengan pekerjaan, mempertimbangkan arah, intensitas dan ketekunannya.

a. Pendorong Motivasi Kerja

Newstrom dalam Wibowo (2016) melihat sebagai dorongan motivasi bersumber pada penelitian Mc Celland yang memfokus pada dorongan untuk *achievement*, *affiliation* dan *power*.

1) Achievement Motivation

Motivasi berprestasi adalah suatu dorongan yang dimiliki banyak orang untuk mengejar dan mencapai tujuan menantang.

2) Affiliation Motivation

Motivasi untuk berafiliasi merupakan suatu dorongan untuk berhubungan dengan orang atas dasar sosial, bekerja dengan orang yang cocok dan berpengalaman dengan perasaan sebagai komunitas.

3) Power Motivation

Motivasi akan kekuasaan merupakan suatu dorongan untuk mempengaruhi orang, melakukan pengawasan dan merubah situasi.

Pendapat lain dari Mc Shane dan Von Glinow dalam Wibowo (2016) adalah bahwa sebagai pendorong motivasi adalah :

- 1) *Employee Drives*, sering dinamakan kebutuhan primer atau motif bawaan. *Drives* adalah penggerak utama perilaku yang

membangkitkan emosi, yang menempatkan orang pada tingkat kesiapan untuk bertindak dalam lingkungan mereka.

- 2) *Needs*, kekuatan yang diarahkan pada pencapaian tujuan yang dialami orang. *Needs* merupakan kekuatan motivasional emosi dihubungkan pada tujuan tertentu untuk mengoreksi kekurangan dan ketidakseimbangan.

b. Pendekatan Dalam Motivasi Kerja

Pendekatan yang dapat dilakukan untuk memotivasi pekerjaan adalah melalui *employee engagement*. *Employee engagement* merupakan motivasi emosional dan kognitif pekerjaan, *self-efficacy* untuk menjalankan pekerjaan, perasaan kejelasan atas visi organisasi dan peran spesifik mereka dalam visi tersebut dan keyakinan bahwa mereka mempunyai sumber daya untuk dapat menjalankan pekerjaan, Wibowo (2016). Sedangkan menurut Robbins dan Judge dalam Wibowo (2016) pendekatan lain untuk memotivasi pekerjaan adalah *organizational justice* yaitu persepsi menyeluruh tentang apa yang dianggap jujur di tempat kerja, terdiri dari : *distributive justice*, *procedural* dan *interactional justice*.

1) Distributive Justice

Menunjukkan kejujuran yang dirasakan antara rasio hasil individu dibandingkan dengan rasio hasil terhadap kontribusi orang lain.

Terdapat 3 prinsip yang dapat diterapkan :

- a) *Equality principle*, prinsip kesamaan ketika kita yakin bahwa setiap orang dalam kelompok menerima hasil yang sama.
- b) *Need principle*, prinsip kebutuhan diterapkan ketika kita yakin bahwa mereka yang memiliki kebutuhan terbesar harus menerima hasil lebih banyak dari pada mereka dengan kebutuhan rendah.
- c) *Equity principle*, prinsip keadilan berpendapat bahwa orang harus dibayar proposional dengan kontribusinya.

c. Indikator Motivasi Kerja

Hamzah Uno (2012) mengemukakan bahwa sebagai indikator motivasi adalah :

- 1) Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan, tanggung jawab merupakan suatu sikap yang timbul untuk siap dan menerima suatu kewajiban atau tugas yang diberikan.
- 2) Prestasi yang dicapai Pencapaian prestasi yaitu kemampuan untuk mencapai hasil yang baik secara kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh suatu Karyawan tersebut.
- 3) Pengembangan diri Pengembangan merupakan suatu proses atau cara untuk mengembangkan sesuatu yang sudah ada dalam rangka meningkatkan kualitas agar lebih maju.
- 4) Kemandirian dalam bertindak Perilaku yang muncul didalam diri untuk bertindak tanpa menyusahkan orang lain.

4. **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah sistem berbagai arti yang dilakukan oleh semua anggota yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Menurut Robins dan Judge dalam Oktasari, dkk (2018) budaya organisasi adalah sistem yang dianut oleh semua anggota organisasi yang membedakan organisasi satu dan organisasi lainnya. Budaya organisasi menjadi dasar orientasi bagi karyawan untuk memperhatikan kepentingan semua karyawan. Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi norma-norma dan nilai-nilai sebagai sistem keyakinan yang tumbuh dan berkembang dalam organisasi sebagai pedoman bagi para anggota organisasi, agar organisasi mampu melakukan adaptasi eksternal dan integrasi internal untuk tetap eksistensinya organisaaasi (Oktasari, dkk, 2018).

Fungsi Budaya Organisasi yang pertama adalah, budaya memiliki peran untuk mendefinisikan batasan, hal ini menciptakan perbedaan antara salahsatu organisasi dengan organisasi lainnya. Fungsi yang kedua adalah menyampaikan perasaan akan identitas bagi para anggota organisasi. Fungsi yang ke tiga adalah budaya akan memfasilitasi komitmen pada segala sesuatu yang lebih besar daripada kepentingan diri sendiriperorangan. Fungsi keempat adalah budaya mendorong stabilitas dari sistem sosial, yang merupakan budaya adalah sebagai perkat sosial yang membantu mengikat organisasi secara bersama-sama dengan menyediakan standar bagi apa yang seharusnya

dikatakan dan dilakukan oleh para pekerja. Dan yang terakhir merupakan pengambilan perasaan dan mekanisme pengendalian yang membimbing dan membentuk tingkah laku dan perilaku dari para pekerja.

a. Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi budaya menurut Robbins dalam Ainanur dan Tirtayasa (2018) dibagi menjadi beberapa yaitu :

- 1) Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara suatu organisasi dengan organisasi lainnya.
- 2) Budaya membawa suatu rasa identitas bagi para anggota organisasi.
- 3) Budaya mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dari pada kepentingan diri individual seseorang.
- 4) Budaya membantu mempersatukan organisasi dengan memberikan standarstandar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
- 5) Budaya sebagai kendali yang memandu dan membentuk sikap dan perilaku karyawan.

b. Dimensi Budaya Organisasi

Robbins (2010) dalam Ainanur dan Tirtayasa (2018) mengungkapkan bahwa ada tujuh dimensi yang menjabarkan budaya sebuah organisasi, masing-masing dari ketujuh dimensi tersebut yaitu :

- 1) Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*innovation and risk taking*) yaitu seberapa besar organisasi mendorong para karyawannya untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
- 2) Perhatian terhadap detil (*attention to detail*) yaitu seberapa besar dalam ketelitian, analisis, dan perhatian pada detail yang dituntut oleh organisasi dari para karyawannya.
- 3) Berorientasi kepada hasil (*outcome orientation*) yaitu seberapa besar organisasi menekankan pada pencapaian sasaran (hasil), ketimbang pada cara mencapai sasaran (proses).
- 4) Berorientasi kepada manusia (*people orientation*) seberapa jauh organisasi bersedia mempertimbangkan faktor manusia (karyawan) di dalam pengambilan keputusan manajemen.
- 5) Berorientasi tim (*team orientation*) yaitu seberapa besar organisasi menekankan pada kerja kelompok (tim), ketimbang kerja individu, dalam menyelesaikan tugas-tugas.
- 6) Agresifitas (*aggressiveness*) yaitu seberapa besar organisasi mendorong para karyawan saat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dari pada santai.
- 7) Stabilitas (*stability*) yaitu seberapa besar organisasi menekankan pada pemeliharaan status quo di dalam pengambilan berbagai keputusan dan tindakan.

c. Tipe Budaya Organisasi

Kreitner dan Kinicki (2001) dalam Wibowo (2016) mengemukakan adanya 3 (tiga) tipe umum budaya organisasi antara lain:

- 1) Budaya konstruktif (*constructive culture*) merupakan budaya di mana pekerja didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan bekerja pada tugas dan proyek dengan cara yang akan membantu mereka dalam memuaskan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang.
- 2) Budaya pasif-defensif (*passive-defensive culture*) mempunyai karakteristik menolak keyakinan bahwa pekerja harus berinteraksi dengan orang lain dengan cara yang tidak menantang keamanan mereka sendiri.
- 3) Budaya agresif-defensif (*aggressive-defensive culture*) mendorong pekerja mendekati tugas dengan cara memaksa dengan maksud melindungi status.

d. Menciptakan Budaya Organisasi

Robbins dalam Ainanur dan Tirtayasa (2018) menjelaskan bahwa terciptanya budaya organisasi dimulai dari ide pendiri organisasi. Para pendiri suatu organisasi secara tradisional mempunyai dampak yang besar pada pembentukan budaya organisasi. Para pendiri mempunyai suatu visi mengenai bagaimana seharusnya organisasi itu. Para pendiri tidak dikendalikan oleh

kebiasaan ataupun ideologi sebelumnya. Proses pembentukan budaya terjadi dalam tiga cara yaitu:

- 1) Para pendiri hanya mempekerjakan dan menjaga karyawan yang berpikir dan merasakan cara yang mereka tempuh.
- 2) Para pendiri mengindoktrinasikan dan mensosialisasikan para karyawan dengan cara berpikir dan merasa mereka.
- 3) Akhirnya perilaku pendiri sendiri bertindak sebagai satu model peran yang mendorong karyawan untuk mengidentifikasi diri dengan mereka dan oleh karenanya menginternalisasikan keyakinan, nilai, dan asumsi-asumsi mereka. Bila organisasi berhasil, visi pendiri menjadi terlihat sebagai satu penentu utama keberhasilan organisasi. Pada titik ini, keseluruhan kepribadian pendiri menjadi tertanam dalam budaya organisasi.

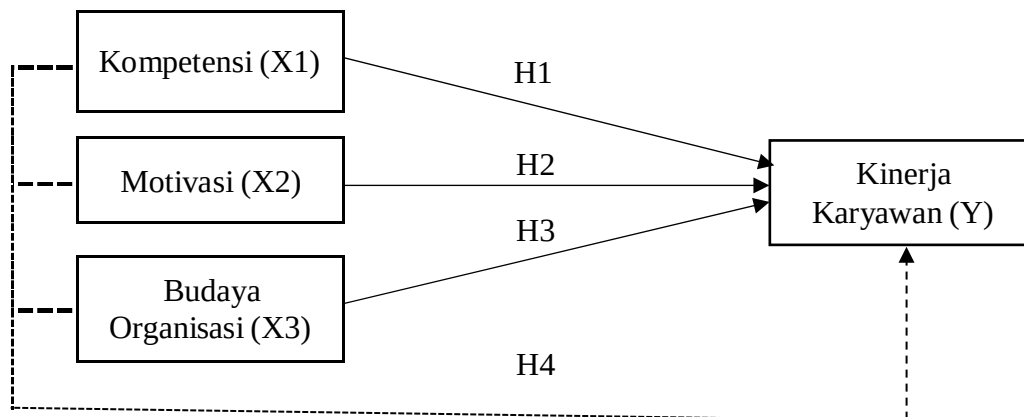
B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu bertujuan untuk mendapatkan bahan perbandingan dan acuan. Selain itu, untuk menghindari anggapan kesaamaan dengan penelitian ini, maka dalam kajian pustaka ini peneliti mencantumkan hasil-hasil penelitian sebagai berikut :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Tahun	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil
1	Falilah, Wahyono (2019)	Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai	Budaya Organisasi, Motivasi, Kompetensi sebagai variabel X dan Kinerja Pegawai sebagai variabel Y	Data Kuantitatif Kuesioner	Variabel Budaya Organisasi, Motivasi dan kompetensi secara parsial dan simultan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
2	Riza Faizal, Maman Sulaeman, Ismayudin (2018)	Pengaruh Budaya, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan	Budaya, Motivasi, Kompetensi sebagai variabel X dan Kinerja Pegawai sebagai variabel Y	Data Kuantitatif Kuesioner	Terdapat pengaruh positif secara parsial dan secara simultan budaya kerja, motivasi kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan.
3	Ainanur, Satria Tirtayasa (2018)	Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pengolahan PKS Sawit Langkat PT. Perkebunan Nusantara IV	Budaya Organisasi, Kompetensi, Motivasi sebagai variabel X dan Kinerja Pegawai sebagai variabel Y	Data Kuantitatif Kuesioner	Secara parsial Variabel Budaya Organisasi, Kompetensi, dan Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai serta secara simultan juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
4	Titin Rosdyanti, Suwanto (2020)	Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada UPTD Puskesmas Purbolinggo Lampung Timur	Kompetensi, Motivasi, Budaya Organisasi sebagai variabel X dan Kinerja Pegawai sebagai variabel Y	Data Kuantitatif Kuesioner	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, motivasi dan budaya organisasi berpengaruh baik secara parsial maupun simultan pada kinerja karyawan.
5	Dian, Winda, Aditya (2018)	Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah.	Kompetensi, Budaya Organisasi, Motivasi sebagai variabel X dan Kinerja Pegawai sebagai variabel Y	Data Kuantitatif Kuesioner	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

C. Kerangka Pikir



Gambar 2.1. Kerangka Pikir

D. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pikir dan landasan teori yang sudah dijabarkan diatas maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H1 : Variabel Kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan.

H2 : Variabel Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan.

H3 : Variabel Budaya Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan.

H4 : Variabel Kompetensi, Motivasi dan Budaya Organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pengolahan data, penulis memperoleh kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian mengenai Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan KSP Maju Jaya Wilayah V, adalah sebagai berikut :

1. Variabel kompetensi secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap variabel kinerja karyawan KSP KSP Maju Jaya Wilayah V.
2. Variabel motivasi secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap variabel kinerja karyawan KSP KSP Maju Jaya Wilayah V.
3. Variabel budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap variabel kinerja karyawan KSP KSP Maju Jaya Wilayah V.
4. Variabel kompetensi, motivasi dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap variabel kinerja karyawan KSP KSP Maju Jaya Wilayah V.

B. Saran

Adapun manfaat yang diharapkan peneliti dari penelitian ini diantara lain adalah :

1. Bagi peneliti selanjutnya, hendaknya memperluas penelitian dengan menambah variabel atau memperluas cakupan subjek sehingga diperoleh informasi yang lebih lengkap tentang faktor-faktor yang

mempengaruhi kinerja karyawan.

2. Untuk Manajemen KSP Maju Jaya Wilayah V, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai salah satu referensi untuk meningkatkan kinerja karyawan KSP Maju Jaya Wilayah V. Sebagai bahan pertimbangan berikut saran peneliti, dari variabel kompetensi hasil penelitian sudah sangat bagus sehingga pihak manajemen dapat mempertahankan serta meningkatkan pada keahlian analisis permasalahan karyawan. Pada variabel motivasi manajemen dapat memberi sesuatu tujuan tertentu yang dapat meningkatkan motivasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ainanur., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen homepage: Vol 1, No. 1, September 2018, 1-14.*
- Bahtiar, D. H., & Tabrani, M. (2017). Pengaruh Kompetensi, Komunikasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Pegawai Pada Dinas Pendapatan Dan Pengelola Keuangan Kabupaten Brebes. *Multiplier: Jurnal Magister Manajemen, 1(2), 21–36.*
- Dewi, D. P., & Harjoyo. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. In Unpam Press (Issue 1).
- Digdowiseiso, K., & Ec, M. A. (2017). Manajemen dan Bisnis.
- Ernawan, Yana dan Wahidin, Nanang (2017). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol. 7 No. 1. ISSN*
- Fadli. (2018). Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Mutasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makassar Barat. *Jurnal Aplikasi Manajemen, Ekonmi Dan Bisnis, 2(2), 12–22.*
- Faizal, R., Sulaeman, M., & Yuliazar, I. (2018). Pengaruh Budaya, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan. *eBA Journal Economic Bussines and Accounting.*
- Falilah., & Wahyono. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai. *Economic Education Analysis Journal SINTA 5.*
- Ghozali, Imam. (2016). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Herlinawati. (2016). Pengaruh Motivasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Semboro Kabupaten Jember. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis, 5(1), 69–88.*

- Hidayat, T., Tanjung, H., & Juliandi, A. (2020). Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Guru Pada SMK Muhammadiyah 3 Aek Kanopan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 17(2), 189.
- Junianto, D. (2019). Pengaruh kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada pt. wahyu daya mandiri surabaya. *POINT: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 1–10.
- Kaesang, S. V., Pio, R. J., & Tatimu, V. (2021). Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Productivity*, 2(5), 391–396.
- Kesumah, P., & Pringgabayu, D. (2018). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan Politeknik Swasta Di Bandung. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 15(1), 78–83.
- Kompetensi, P., Lingkungan, D. A. N., Josiah, T., & Josiah, T. (2021). KERJA TERHADAP KINERJA DOSEN SEKOLAH TINGGI EKONOMI SYARIAH (STES) TUNAS PALAPA LAMPUNG TENGAH (Studi berdasarkan Persepsi Mahasiswa STES Tunas Palapa Lampung Tengah) THE EFFECT OF COMPETENCE , MOTIVATION , AND WORK ENVIRONMENT ON THE PERFORMANCE OF L. 7(1), 35–46.
- Laporan perincian drop KSP MAJU JAYA wilayah Jateng dan DIY tahun 2020
- Laporan perincian drop KSP MAJU JAYA wilayah Jateng dan DIY tahun 2021
- Laporan Triwulan I- IV KSP MAJU JAYA Tahun 2021
- Machasin2), G. A. T. (2015). Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Personil Bid. Humas Polda Riau. *Jernal Tepak Manajemen Bisnis*, VII(3), 437–454.
- Martono, Wahyudi, A., & Triastity, R. (2018). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating Di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Jateng Dan Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 12(1), 69–78.

- Novziransyah, N. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Utara Medan. *Jurnal JUMANTIK* 2 (1), hal.13-25.
- Oktasari, D. P., Widyanty, W., & Fitriani, A. (2018). Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, Volume 4, No. 02, Juli 2018.
- Prakoso, V. A. (2017). MELALUI KOMITMEN ORGANISASI Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali , Indonesia PENDAHULUAN Laporan keuangan instansi pemerintah merupakan bentuk pertanggungjawaban manajemen atas penggunaan sumber daya yang dikelola melalui mekanis. 7, 2789–2818.
- Rakhmalina, I. (2021). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 2(1), 20–34.
- RAT KSP MAJU JAYA Tahun 2020
- Rizal, A., Zamzam, F., & Marnisah, L. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi Dan Kompetensi, Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Pasar Palembang Jaya. *Integritas Jurnal Manajemen Profesional (IJMPRO)*, 2(1), 27–40.
- Rosdyanti, T., & Suwanto. (2020). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Uptd Puskesmas Purbolinggo Lampung Timur. *Jurnal Manajemen* Vol. 14 No. 1 April 2020
- Shielpani, A., & Firmansyah, Y. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Survei Pada Bank Jawa Barat Bantenkantor Cabang Suci Bandung). *Jurnal Manajemen Magister*, 04(02), 139–142.

- Siagian, M. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, Kompetensi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Sat Nusapersada Tbk Batam. *Jurnal AKRAB JUARA*, 3(1), 1–18.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: CV Alfabeta.
- Suliyanto. (2006). *Metode Riset Bisnis*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2013. Tentang Ketenagakerjaan.
- Vitria, V., & Muttaqiyathun, A. (2020). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pdam Tirta Binangun Kulonprogo). *Jurnal Fokus Manajemen Bisnis*, 8(2), 265.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja, Edisi Kelima*. Jakarta: PT.Rajagrafindo Persada Jakarta-14240.

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1. KUESIONER PENELITIAN

Assalamualaikum, saya Monica Rachmasanti, mahasiswi S1 Manajemen STIE Surakarta, dalam rangka memenuhi Tugas Akhir (Skripsi) guna mendapat gelar Strata 1 (S1), Saya melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organisasi Karyawan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) Maju Jaya Wilayah Jateng Dan DIY. Dengan ini saya meminta ketersediaan saudara/i untuk meluangkan waktu mengisi kuisisioner ini. Atas ketersediaan dan waktunya saya ucapkan terimakasih.

Petunjuk Pengisian:

1. Berikan pendapat Saudara/I dengan sejujurnya dan sebenarnya dengan memberikan tanda (√) pada kolom yang telah disediakan sesuai dengan pernyataan yang diberikan.
2. Setiap pernyataan hanya membutuhkan satu jawaban.
3. Kuesioner ini dibagi menjadi enam bagian, yaitu identitas responden, kuesioner minat beli, kuesioner kepercayaan, kuesioner kemudahan penggunaan, kuesioner kualitas informasi, kuesioner persepsi risiko.

Identitas Responden:

1. Cabang :

2. Usia : () 20-30 Tahun
 () 30-40 Tahun
 () 41-50 Tahun
 () >50 Tahun
3. Pendidikan : () SD
 () SMP
 () SMA
 () D3
 () S1
 () Pasca Sarjana
4. Masa Kerja : () < 1 Tahun
 () 1-5 Tahun
 () > 5 Tahun

Berikan tanda cek $\sqrt$ pada kolom yang telah disediakan Keterangan Jawaban :

SS : Sangat Setuju **TS** : Tidak Setuju
S : Setuju **STS** : Sangat Tidak Setuju
N : Netral

KUESIONER

No	Variabel	Indikator	No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Kompetensi (Indikator Menurut Juliana Ashariandi, 2017)	Keterampilan	1	Karyawan memahami keinginan dan harapan pelanggan dan menjadikannya sebagai prioritas utama.					
			2	Karyawan mampu menganalisa permasalahan yang dihadapi dan mampu menyelesaikan permasalahan sendiri dan bekerja baik.					
		Pengetahuan	3	Karyawan berusaha mempertimbangkan efisiensi di setiap pengambilan keputusan, melakukan penghematan biaya dan mampu memotivasi yang lainnya.					
			4	Karyawan memahami sistem dan prosedur kerja berdasarkan pengetahuan dan keahlian yang dimiliki guna meningkatkan produktivitas.					
		Konsep Diri	5	Atasan mampu membuat tim termotivasi untuk bekerja sama meningkatkan kinerja, mencapai tujuan bersama.					

No	Variabel	Indikator	No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
			6	Karyawan bersikap kooperatif, kerja sama mendukung pencapaian tujuan.					
2	Motivasi (Indikator Menurut Arief Kurnianto, 2016)	Kebutuhan prestasi (<i>need for achievement</i>).	1	Saya bekerja karena ada keinginan untuk dapat mencapai suatu tujuan					
			2	Saya terdorong untuk bertanggung jawab pada semua yang saya kerjakan					
			3	Saya terdorong untuk melakukan yang terbaik didalam pekerjaan saya					
		Kebutuhan hubungan (<i>need for affiliation</i>)	4	Saya terdorong untuk bersahabat dengan karyawan lain					
			5	Saya memiliki keinginan untuk dapat bekerja sama dengan karyawan lain					
			6	Jika harus mengambil keputusan saya ingin keputusan tersebut diambil secara kesepakatan kelompok					
		Kebutuhan kekuatan. (<i>need for power</i>)	7	Saya memiliki keinginan untuk bisa mempengaruhi karyawan lain					
			8	Saya memiliki keinginan untuk dapat menempati jabatan di tempat kerja					
			9	Saya terdorong untuk memberikan perintah pada bawahan atau karyawan lain					
3	Budaya Organisasi (Indikator Menurut Arief Kurnianto, 2016)	Pelaksanaan norma	1	Saya selalu mentaati norma-norma yang berlaku di dalam perusahaan					
			2	Perusahaan memberikan sanksi bagi karyawan yang melanggar norma					
		Pelaksanaan nilai-nilai	3	Saya dapat membedakan hal baik dan hal buruk dalam bekerja					
			4	Saya selalu jujur dalam melaksanakan pekerjaan					
		Kepercayaan dan filsafat	5	Perusahaan telah memberikan upah yang sesuai dengan yang saya harapkan					
			6	Saya yakin dengan kualitas kerja yang saya miliki tanpa memerlukan pelatihan.					
4	Kinerja Karyawan	Kualitas	1	Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan					

No	Variabel	Indikator	No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
	(Indikator Menurut Arief Kurnianto, 2016)	Kuantitas	2	Skill yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan					
			3	Saya selalu meningkatkan ketelitian saya dalam bekerja					
			4	Saya mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan target dan harapan perusahaan					
			5	Saya mampu menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat waktu					
		Pelaksanaan Tugas	6	Dengan pengalaman dan kemampuan yang saya miliki, saya mampu menyelesaikan tugas dengan baik					
			7	Saya mampu bekerja secara inovatif dan kooperatif dalam mengerjakan suatu pekerjaan					
			8	Saya mampu memahami dan bertanggung jawab atas tugas yang diberikan					

LAMPIRAN 2. DATA MENTAH KUESIONER PENELITIAN

Data Karakteristik Responden

No	Cabang	Usia	Pendidikan	Masa Kerja
1	Tegal Trayeman	20 - 30 tahun	SMA	1-5 Tahun
2	Semarang 3	20 - 30 tahun	S1	<1 Tahun
3	Sukoharjo	20 - 30 tahun	SMA	1-5 Tahun
4	Delanggu	31 - 40 tahun	SMA	>5 Tahun
5	Pekalongan	20 - 30 tahun	S1	1-5 Tahun
6	Sukoharjo	20 - 30 tahun	SMP	1-5 Tahun
7	Godean	20 - 30 tahun	SMA	1-5 Tahun
8	Sukoharjo	20 - 30 tahun	SMA	1-5 Tahun
9	Sukoharjo	20 - 30 tahun	SMA	<1 Tahun
10	Sukoharjo	20 - 30 tahun	SMA	1-5 Tahun
11	Boyolali	20 - 30 tahun	SMA	1-5 Tahun
12	Godean	20 - 30 tahun	SMA	1-5 Tahun
13	Godean	20 - 30 tahun	SMA	>5 Tahun
14	Sleman	20 - 30 tahun	SMA	1-5 Tahun
15	Sukoharjo	31 - 40 tahun	SD	<1 Tahun
16	Semarang 5	20 - 30 tahun	SMA	1-5 Tahun
17	Semarang 5	20 - 30 tahun	S1	1-5 Tahun
18	Klaten	20 - 30 tahun	D3	1-5 Tahun