



**PENGARUH PENGHARGAAN, KECERDASAN EMOSIONAL
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN**
(Studi Empiris pada Kantor-Kantor Kas PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran)

Skripsi
Untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik
program sarjana ekonomi

Oleh :

Mansyur Chusni
NPM : 12.51.0033

Dosen Pembimbing :

Dr. Dra. Hj. Edy Dwi Kurniati, SE, MM (060696201)
Sri Rahayu, SE, M.Si (0606056901)

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS DARUL ULUM ISLAMIC CENTRE SUDIRMAN GUPPI
(UNDARIS)
2017

PERSETUJUAN SKRIPSI

PENGARUH PENGHARGAAN, KECERDASAN EMOSIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Empiris pada Kantor-Kantor Kas PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran)

Oleh :

Mansyur Chusni
NPM : 12.51.0033


Bahwa skripsi ini layak diujikan. Telah mendapatkan persetujuan pada tanggal 8 April 2017

Pembimbing Utama



Dr. Dra. Hj. Edy Dwi Kurniati, SE, MM

Pembimbing Pendamping



Sri Rahayu, SE, M.Si

Mengetahui



Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Dr. Dra. Hj. Edy Dwi Kurniati, SE, MM

PENGESAHAN SKRIPSI

PENGARUH PENGHARGAAN, KECERDASAN EMOSIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Empiris pada Kantor-Kantor Kas PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran)

Oleh :

Mansyur Chusni
NPM : 12.51.0033

Skripsi ini telah diujikan dan mendapatkan pengesahan pada tanggal 12 April 2017

Tim Penguji

Ketua,



Nunuk Supraptini, SE, MM

Anggota,



Dr. Dra. Hj. Edy Dwi Kurniati, SE, MM

Anggota,



Sri Rahayu, SE, M.Si

ABSTRAK

Latar belakang masalah dalam penelitian ini adalah kurang puas dengan penghargaan finansial yang diterima disebabkan bagian staf menerima bonus 2x dalam setahun sedangkan bagian non staf menerima bonus 1x dalam setahun. Pengelolaan dan pembinaan kecerdasan emosional karyawan oleh manajemen belum menjadi prioritas utama. Masih ditemui karyawan yang melanggar peraturan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Sikap dan budaya kerja karyawan belum tumbuh menjadi sebuah kesadaran. Masih ditemui karyawan dengan kinerja rendah atau menurun sehingga mendapat teguran dari atasan karena target kerja tidak tercapai. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah penghargaan, kecerdasan emosional, budaya organisasi secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran?. Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh penghargaan, kecerdasan emosional, budaya organisasi secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran. Penelitian ini dapat memberikan manfaat secara teoritis dan praktis. Definisi operasional untuk masing-masing variabel dalam penelitian ini adalah penghargaan finansial (gaji pokok, bonus, upah, pensiun, benefit dan penghargaan nonfinansial (pengakuan, kesempatan karir, status, tanggung jawab dan pencapaian prestasi). Kemampuan memotivasi diri sendiri dan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan hubungan dengan orang lain. Budaya organisasi merupakan nilai, anggapan, asumsi, sikap dan norma perilaku yang telah melembaga kemudian mewujudkan dalam penampilan, sikap, dan tindakan, sehingga menjadi identitas dari organisasi tertentu. Kinerja merupakan catatan hasil yang dihasilkan atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu. Sistematisa penulisan digunakan dalam penelitian ini untuk mempermudah pembahasan dan penulisan.

Jenis penelitian eksplanatori dan lokasi penelitian di kantor cabang Ungaran, Kantor kas Bandungan, Ambarawa, Bawen, Bergas, Ungaran Barat. Populasi 45 orang karyawan dan sampel 45 responden dengan metode sensus. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan dokumentasi. Teknik analisa data penelitian menggunakan korelasi sederhana dan berganda, regresi sederhana dan berganda, determinasi, uji t dan uji F.

Hasil penelitian diketahui persamaan regresi berganda $Y = 2,237 + 0,522X_1 + 0,208X_2 + 0,194X_3$. Uji t (parsial) diketahui penghargaan terhadap kinerja pegawai hasil menunjukkan $t_{hitung} 6,427 > t_{tabel} 2,020$ dan signifikan $0,000 < 0,05$ artinya penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan menunjukkan $t_{hitung} 3,043 > t_{tabel} 2,020$ dan signifikan $0,004 < 0,05$ artinya kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan $t_{hitung} 2,752 > t_{tabel} 2,020$ dan signifikan $0,009 < 0,05$ artinya budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Uji F (simultan) diketahui penghargaan, kecerdasan emosional, budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan menunjukkan $F_{hitung} 158,305 > F_{tabel} 2,830$ dan sig. $0,000 < 0,05$ artinya penghargaan, kecerdasan emosional, budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Disarankan perusahaan meningkatkan sistem penghargaan terutama pada pemberian kenaikan gaji dan bonus karyawan. Perusahaan sebaiknya lebih memperhatikan pelaksanaan seleksi dan rekrutmen dengan menggunakan tes EQ sehingga bisa mendapatkan karyawan yang memiliki dan dapat mengelola emosinya dengan baik. Penerapan budaya organisasi lebih ditingkatkan lagi agar benar-benar meresap dan dijiwai oleh setiap karyawan. Lebih meningkatkan kualitas dan kuantitas kinerja agar lebih baik sehingga target kinerja yang telah ditetapkan oleh manajemen dapat diwujudkan.

Kata kunci : penghargaan, kecerdasan emosional, budaya organisasi, kinerja karyawan

ABSTRACT

The background of the problem in this study were less satisfied with the financial rewards received due part 2x staff received bonuses in a year while the non-staff received bonuses 1x year. Management and development of emotional intelligence of employees by management has not been a top priority. Still encountered employees who violate the rules in carrying out its duties and functions. Attitude and work culture of employees has not grown into a consciousness. Still encountered employees with low or declining performance so reprimanded by superiors for employment targets were not achieved. The problem of this study is whether the award, emotional intelligence, organizational culture partial and simultaneous effect on the performance of employees of PT BPR Nusamba Cepiring Branch Ungaran ?. The aim of this study was to determine the effect of appreciation, emotional intelligence, organizational culture partially and simultaneously on the performance of employees of PT BPR Nusamba Cepiring Branch Ungaran. This research could provide theoretical and practical benefits. The operational definition for each variable in this study is a financial award (base salary, bonuses, wages, pensions, benefits and rewards nonfinancial (recognition, career opportunities, status, responsibility and achievement). The ability to motivate yourself and manage emotions both yourself and relationships with others. the organizational culture is values, assumptions, assumptions, attitudes and norms of behavior that have been institutionalized and then manifests in the appearance, attitude, and action, so that the identity of the particular organization. performance is a record of the results generated on specific job functions or activities for a specific period of time. Systematics of writing used in this study to facilitate discussion and writing.

Type explanatory study and research locations in Ungaran branch offices, cash offices Bandungan, Ambarawa, Bawen, Bergas, Ungaran West. The population of 45 employees and a sample 45 responden with census method. Data collection techniques using questionnaires and documentation. Research data analysis techniques using simple and multiple correlation, simple and multiple regression, determination, t test and F test.

The survey results revealed multiple regression equation $Y = 2.237 + 0,522X_1 + 0,208X_2 + 0,194X_3$. t test (partially) known to award to employee performance results show tcount 6,427 > ttable 2,020 and significant 0,000 < 0,05 means that awards positive and significant effect on employee performance. Emotional intelligence on employee performance showed tcount 3,043 > ttable 2,020 and significant 0,004 < 0,05 means that emotional intelligence and significant positive effect on employee performance. Organizational culture on employee performance showed tcount 2,752 > ttable 2,020 and significant 0,009 < 0,05 means that organizational culture positive and significant effect on employee performance. F test (simultaneous) known awards, emotional intelligence, organizational culture simultaneously on employee performance showed Fcount 158,305 > Ftable 2,830 and significant 0,000 < 0,05 means appreciation, emotional intelligence, cultural organizations working simultaneously positive and significant influence on employee performance.

Advised the company to maintain the system rewards mainly on granting salary increases and bonuses to employees. The company should pay more attention to the implementation of the selection and recruitment using EQ tests so they can get employees who have and can manage his emotions well. Implementation of the organizational culture be improved in order to really sink in and inspired by every individual in the company. Further improve the quality and quantity of performance in order to better that performance targets set by the management can be realized.

Keywords: awards, emotional intelligence, organizational culture, employee performance

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT karena rahmat dan karunia -Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **Pengaruh Penghargaan, Kecerdasan Emosional dan Budaya Organisasi (Studi Empiris pada Kantor-Kantor Kas PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran)** dengan baik dan lancar. Skripsi ini merupakan mata kuliah wajib yang harus ditempuh dalam rangka menyelesaikan pendidikan kesarjanaan Strata 1 di Fakultas Ekonomi dan Bisnis pada Universitas Darul Ulum Islamic Centre Sudirman GUPPI Ungaran.

Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya atas dukungan, bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak selama penyusunan skripsi ini. Oleh sebab itu penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Ibu Dr. Dra. Hj. Edy Dwi Kurniati, SE, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis sekaligus dosen pembimbing utama yang telah memberi masukan dalam penyusunan skripsi ini.
2. Ibu Sri Rahayu, SE, M.Si selaku dosen membimbing utama yang telah membimbing penulis dan memberikan masukan dalam penyusunan skripsi ini.
3. Seluruh staf pengajar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Darul Ulum Islamic Centre Sudirman GUPPI (UNDARIS) Ungaran yang telah memberikan ilmu kepada penulis.
4. Bapak Arief Alifudin, SE selaku kepala cabang Ungaran yang telah memberikan ijin dan mempermudah prosedur dalam penelitian ini.

5. Bapak Ali Purnomo, S.sos selaku kepala kantor kas Bandungan yang telah memberi ijin dan mempermudah prosedur penelitian ini.
6. Bapak Dwi Hariyono, SE selaku kepala kantor kas Ambarawa yang telah memberi ijin dan mempermudah prosedur penelitian ini.
7. Bapak Isnu Taufiq selaku kepala kantor kas Bawen yang telah memberi ijin dan mempermudah prosedur penelitian ini.
8. Bapak Akhmad Nasirin, Amd selaku kepala kantor kas Bergas yang telah memberi ijin dan mempermudah prosedur penelitian ini.
9. Bapak Akhmad Ghazali, Amd selaku kepala kantor kas Ungaran Barat yang telah memberi ijin dan mempermudah prosedur penelitian ini.
10. Para karyawan kantor cabang Ungaran, kantor kas Bandungan, kantor kas Ambarawa, kantor kas Bawen, kantor kas Bergas dan kantor kas Ungaran Barat yang telah bersedia menjadi responden dalam penelitian ini.
11. Semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu kelancaran penyusunan dan terselesainya skripsi ini.

Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang membaca dan dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian yang akan datang serta berguna bagi pihak yang membutuhkan.

Ungaran, 10 Desember 2016

Penulis

Mansyur Chusni

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iii
ABSTRAK	iv
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	11
C. Tujuan Penelitian	11
D. Manfaat Penelitian	12
E. Definisi Operasional	13
F. Sistematika Penulisan	14
BAB II : LANDASAN TEORI	16
A. Kajian Pustaka	16
1. Penghargaan	16
a. Pengertian Penghargaan	16
b. Norma-Norma Penghargaan Organisasi	18
c. Hasil dari Sistem Penghargaan Organisasi	19
d. Dasar Pemberian Penghargaan	20
e. Tujuan Penghargaan	21
f. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penghargaan	22
g. Pengaruh Penghargaan Terhadap Kinerja	23
h. Indikator Kinerja	24
2. Kecerdasan Emosional	25
a. Pengertian Kecerdasan Emosional	25
b. Faktor Mempengaruhi Kecerdasan Emosional	27

c. Ciri Kecerdasan Emosional Tinggi dan Rendah	29
d. Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja ..	30
e. Indikator Kecerdasan Emosional	30
3. Budaya Organisasi	31
a. Pengertian Budaya Organisasi	31
b. Fungsi Budaya Organisasi	33
c. Unsur dan Proses Pembentukan Budaya Organisasi ..	33
d. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja	35
e. Indikator Budaya Organisasi	38
4. Kinerja Karyawan	39
a. Pengertian Kinerja	39
b. Faktor Mempengaruhi Kinerja	40
c. Faktor Menghambat Kinerja	41
d. Tujuan Penilaian Kinerja	42
e. Jenis-Jenis Kinerja.....	44
f. Syarat Efektifnya Penilaian Kinerja	44
g. Indikator Kinerja	46
5. Penelitian Terdahulu	46
B. Kerangka Pemikiran	47
C. Hipotesis	49
BAB III : METODE PENELITIAN	51
A. Jenis Penelitian	51
B. Lokasi Penelitian	51
C. Variabel Penelitian	52
D. Populasi dan Sampel	53
E. Jenis dan Sumber Data	54
F. Teknik Pengumpulan Data	55
G. Teknik Analisa Data	56
BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	70
A. Hasil Penelitian	70
1. Gambaran Umum PT BPR Nusamba Cepiring	70
2. Deskripsi Identitas Responden	72

a.	Jenis Kelamin Responden	73
b.	Usia Responden	73
c.	Tingkat Pendidikan responden	74
d.	Masa Kerja Responden.....	74
3.	Deskripsi Tanggapan Responden	75
a.	Tanggapan Responden Penghargaan	75
b.	Tanggapan Responden Kecerdasan Emosional	75
c.	Tanggapan Responden Budaya Organisasi	76
d.	Tanggapan Responden Kinerja Karyawan	76
4.	Hasil Analisa Penelitian	77
a.	Analisis Korelasi	77
1)	Korelasi Sederhana	77
2)	Korelasi Berganda	78
b.	Analisis Regresi	79
1)	Analisis Regresi Sederhana	79
2)	Analisis Regresi Berganda	82
c.	Koefisien Determinasi (<i>Adjusted R Square</i>)	83
d.	Pengujian Hipotesis	84
1)	Uji t (Parsial)	84
2)	Uji F (Simultan)	88
B.	Pembahasan	90
BAB V	: KESIMPULAN DAN SARAN	95
A.	Kesimpulan	95
B.	Saran	96
DAFTAR PUSTAKA	98
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	: Penelitian Terdahulu	46
Tabel 3.1	: Indikator Penelitian	52
Tabel 3.2	: Jumlah Karyawan	53
Tabel 3.3	: Hasil Uji Validitas (Uji Coba 10 Responden)	58
Tabel 3.4	: Hasil Uji Reliabilitas (Uji Coba 10 Responden)	60
Tabel 3.5	: Interpretasi Koefisien Korelasi	62
Tabel 4.1	: Jenis Kelamin Responden	73
Tabel 4.2	: Usia Responden	73
Tabel 4.3	: Tingkat Pendidikan Responden	74
Tabel 4.4	: Masa Kerja Responden	74
Tabel 4.5	: Tanggapan Responden Penghargaan (X_1)	75
Tabel 4.6	: Tanggapan Responden Kecerdasan Emosional (X_2)	75
Tabel 4.7	: Tanggapan Responden Budaya Organisasi (X_3).....	76
Tabel 4.8	: Tanggapan Responden Kinerja Karyawan	76
Tabel 4.9	: Hasil Korelasi Sederhana Output SPSS	77
Tabel 4.10	: Hasil Korelasi Berganda Output SPSS	79
Tabel 4.11	: Hasil Regresi Linier Sederhana X_1 terhadap Y	80
Tabel 4.12	: Hasil Regresi Linier Sederhana X_2 Terhadap Y	80
Tabel 4.13	: Hasil Regresi Linier Sederhana X_3 Terhadap Y	81
Tabel 4.14	: Hasil Regresi Linier Berganda X_1, X_2, X_3 Terhadap Y	82
Tabel 4.15	: Hasil Koefisien Determinasi (<i>Adjusted R Square</i>)	84
Tabel 4.16	: Hasil Uji t (Parsial)	84
Tabel 4.17	: Hasil Uji F (Simultan)	88

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 : Kerangka Pemikiran	49
Gambar 3.1 : Uji t (Parsial)	67
Gambar 3.2 : Uji F (Simultan)	69
Gambar 4.1 : Uji t Parsial Penghargaan terhadap Kinerja Karyawan	86
Gambar 4.2 : Uji t Parsial Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan	87
Gambar 4.3 : Uji t Parsial Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan ..	88
Gambar 4.4 : Uji F Simultan Variabel X_1 , X_2 , X_3 Terhadap Y	90

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A	: Kuesioner	102
Lampiran B	: Data Identitas 45 Responden	105
Lampiran C	: Hasil Tanggapan Uji Coba 10 Responden	107
Lampiran D	: Hasil Tanggapan 45 Responden	109
Lampiran E	: Output SPSS Uji Validitas 10 Responden	113
Lampiran F	: Output SPSS Uji Reliabilitas 10 Responden	117
Lampiran G	: Output SPSS Korelasi Sederhana 45 Responden	119
Lampiran H	: Output SPSS Regresi Linier Sederhana 45 Responden	120
Lampiran I	: Output SPSS Regres Linieri Berganda 45 Responden	123
Lampiran J	: r Tabel Signifikansi Alpha = 5%	124
Lampiran K	: Tabel t	125
Lampiran L	: Tabel F	126
Lampiran M	: Pernyataan Keaslian Skripsi	127

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Ilmu manajemen sangat diperlukan untuk mengelola suatu organisasi, baik organisasi profit maupun non profit, formal maupun non formal. Agar pengelolaan organisasi dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang diharapkan maka diperlukan suatu penerapan konsep-konsep manajemen yang baik dan tepat. Dalam penerapan konsep-konsep manajemen tidak terlepas dari hubungan antar personal di dalam suatu organisasi tersebut, untuk dapat dikelola dan digunakan secara efektif supaya berbagai tujuan organisasi dapat tercapai. Agar tujuan organisasi dapat tercapai diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas.

Sumber daya manusia di dalam suatu organisasi memiliki peranan sangat penting karena dipandang sebagai salah satu faktor penggerak dan suatu aset utama yang berharga untuk kelangsungan hidup organisasi. Untuk mempertahankan kelangsungan hidup organisasi, permasalahan utama yang dihadapi oleh setiap organisasi yaitu bukan lagi sekedar menjalankan suatu organisasi sebagai aktivitas rutin, tapi bagaimana suatu organisasi bisa berkompeten dibandingkan dengan para kompetitornya. Disinilah tantangan di dalam menerapkan konsep-konsep manajemen khususnya dibidang sumber daya manusia untuk dapat menciptakan keunggulan-keunggulan karena manusia merupakan sumber daya yang mempunyai naluri dan kemampuan untuk

berpikir, bertindak dan berkarya, sehingga dalam pengelolaannya diperlukan suatu perlakuan sendiri.

Suatu perusahaan akan berjalan lancar, apabila semua jasa yang disumbangkan individu karyawan kepada organisasi mendapat perhatian dan imbalan yang seimbang. Menurut Allen dalam As'ad (2001) menyatakan bahwa betapapun sempurnanya rencana dan pengawasan organisasi, bila karyawan tidak dapat menjalankan tugasnya dengan minat dan gembira, maka suatu perusahaan tidak akan mencapai hasil yang sebenarnya yang dapat dicapai. Suatu perusahaan akan tersendat dalam beroperasi tanpa peran aktif karyawan, meskipun peralatan yang digunakan perusahaan tercanggih. Karena peralatan tercanggih hanya difungsikan sebagai pendukung setiap aktivitas dan proses dari produksi perusahaan. Untuk itu, setiap perusahaan selalu berupaya agar karyawannya dalam kegiatan perusahaan dapat memberikan kinerja yang optimal.

Smith yang dikutip oleh Suwatno dan Priansa (2011) mengungkapkan, “*performance is output drives from processes, human otherwise* yang artinya kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia. Sedangkan Mangkunegara (2010) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

Kinerja telah menjadi konsep yang sering dipakai khususnya dalam rangka mendorong keberhasilan perusahaan. Terlebih saat ini perusahaan dihadapkan pada tantangan kompetisi yang tinggi yaitu kemajuan teknologi informasi maupun tuntutan pelanggan atau pengguna jasa layanan semakin

kritis. Kinerja merupakan pertanyaan kunci terhadap efektivitas atau keberhasilan perusahaan dengan individu yang didalamnya memiliki kinerja yang baik. Perusahaan yang efektif atau berhasil pasti ditopang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Sebaliknya, tidak sedikit perusahaan yang gagal karena faktor kinerja karyawan atau sumber daya manusia yang kurang berkualitas. Dengan demikian, ada kesesuaian antara keberhasilan organisasi atau kinerja organisasi dengan kinerja karyawan atau sumber daya manusia (Sudarmanto, 2009). Untuk meningkatkan kinerja karyawan PT Nusamba Cepiring Cabang Ungaran terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi diantaranya penghargaan, kecerdasan emosional dan budaya organisasi.

Faktor pertama yang dapat meningkatkan kinerja karyawan PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran adalah penghargaan. Menurut Massey dalam Sudarmanto (2009) membedakan penghargaan dalam dua hal pokok, yaitu *pertama*, penghargaan finansial yang menyangkut perihal upah dasar, bonus individu/tim/organisasi, upah yang terkait kinerja, upah didasarkan *skill* dan kompetisi, pensiun dan benefit; *kedua*, penghargaan nonfinansial mencakup pengakuan, kesempatan karir, status, tanggung jawab dan pencapaian prestasi. Sedangkan Sudarmanto (2009) memberikan pemahaman mengenai penghargaan yang diberikan organisasi kepada anggotanya, baik sifatnya materi finansial, materi nonfinansial, maupun psikis atau nonmateri. Wujud penghargaan dapat berupa; gaji pokok/upah dasar, intensif, bonus/uang jasa prestasi, kesempatan karir/promosi, liburan, pensiun. Armstrong dan Murlis dalam Sudarmanto (2009) mengatakan bahwa penghargaan terkait pula dengan arahan spesifik mengenai cara organisasi akan mengembangkan dan

mendesain program yang bisa memastikan bahwa organisasi memberi imbalan atas hasil kinerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Sistem penghargaan karyawan dirancang untuk tujuan atau kepentingan kedua belah pihak, yaitu karyawan dan organisasi. Bagi karyawan, sistem penghargaan dimaksudkan untuk menumbuhkan motivasi dan semangat kerja serta kepuasan kerja. Adanya pengakuan organisasi terhadap kinerja yang dicapai oleh karyawan akan menimbulkan pengukuhan atas sikap dan perilaku yang telah dilakukan. Kepuasan kerja pegawai akan mencegah terjadinya ketidakhadiran, pemborosan waktu dan disisi lain, dapat membangkitkan semangat kerja, sehingga karyawan terdorong untuk berkinerja lebih baik. Dengan demikian, kebutuhan dan kepentingan karyawan relatif terpenuhi. Bagi organisasi, sistem penghargaan dapat menimbulkan kinerja organisasi meningkat, sebagai konsekuensi dari semangat dan gairah kerja karyawan. Organisasi dapat meminimalkan alokasi sumber daya finansial yang tidak perlu. Selain itu, organisasi dapat melakukan optimalisasi sumber daya karyawan untu memacu pencapaian tujuan organisasi (Sudarmanto, 2009).

Penghargaan karyawan merupakan mekanisme, cara, atau sistem yang di pakai oleh PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran dalam merespon kinerja karyawannya. Penghargaan karyawan terkait dengan sejauh mana pengakuan organisasi atas prestasi kerja yang dilakukan oleh karyawan dalam melakukan pekerjaan. Setiap organisasi termasuk salah satunya adalah PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran sangat boleh jadi berbeda-beda dalam penerapan pengakuan atas prestasi karyawan.

Manajemen PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran diharapkan dapat memberikan penghargaan yang didasarkan atas asas keadilan serta asas kelayakan dan kewajaran, dengan memperhatikan undang-undang perburuhan yang berlaku. Perusahaan diharapkan memperhatikan keseimbangan antara kondisi-kondisi internal dan eksternal, guna menjamin perasaan puas bagi karyawan, agar karyawan tetap termotivasi untuk bekerja dengan baik. Pemberian kompensasi yang memadai merupakan suatu bentuk penghargaan perusahaan terhadap prestasi kerja karyawan. Perusahaan yang memperhatikan sistem kompensasi yang baik akan menjamin terwujudnya keadilan bagi dan di antara karyawan dalam perusahaan karena masing-masing karyawan akan memperoleh imbalan yang sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan, dan prestasi kerjanya.

Penelitian empiris yang dilakukan oleh Riski Fadilla (2009) dan Retno Wulansari et al (2014) menunjukkan bahwa penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor kedua yang dapat meningkatkan kinerja karyawan PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran adalah kecerdasan emosional. Menurut Goleman (2003) kecerdasan emosional adalah kemampuan mengenali diri sendiri dan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri dan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan hubungan dengan orang lain. Sumber daya Manusia di negara berkembang termasuk Indonesia masih memiliki kecerdasan emosional yang kurang baik. Hal ini yang menjadi salah satu penyebab lemahnya kualitas sumber daya manusia di Indonesia. Keberhasilan seseorang ditentukan pendidikan formalnya 15% sedangkan 85% lagi

ditentukan oleh sikap mentalnya atau kepribadiannya (Mangkunegara, 2010). Hasil penelitian Goleman (2003) menunjukkan bahwa kemampuan terbesar yang mempengaruhi kesuksesan seseorang dalam bekerja adalah empati, disiplin diri dan inisiatif yang dikenal dengan nama kecerdasan emosional.

Robert Cooper dan Ayman Sawaf (2002) mengatakan bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan merasakan, memahami dan secara efektif menerapkan daya dan kepekaan emosi sebagai sumber energi, informasi, koneksi dan pengaruh yang manusiawi. Kecerdasan emosi menuntut untuk belajar mengakui, menghargai perasaan terhadap diri sendiri dan orang lain serta menaggapinya dengan tepat, menerapkan secara efektif energi emosi dalam kehidupan sehari-hari.

Goleman (2003) mengatakan bahwa disamping kecerdasan intelektual (IQ) ada kecerdasan lain yang membantu seseorang sukses dalam bekerja yakni kecerdasan emosional (EQ). Bahkan secara khusus dikatakan bahwa kecerdasan emosional lebih berperan dalam kesuksesan dibandingkan kecerdasan intelektual. Sebuah studi bahkan menyebutkan bahwa kecerdasan intelektual hanya berperan 4%-25% terhadap kesuksesan dalam pekerjaan. Sisanya ditentukan oleh kecerdasan emosional. Dalam dunia kerja seseorang atau karyawan tidak cukup hanya pintar di bidangnya karena dunia pekerjaan dalam suatu perusahaan penuh dengan interaksi sosial di mana orang harus pintar dalam menangani diri sendiri maupun orang lain. Orang yang cerdas secara intelektual dibidangnya akan mampu bekerja dengan baik. Namun jika ingin meningkatkan karir lebih tinggi atau lebih jauh membutuhkan dukungan rekan kerja, bawahan maupun atasannya. Disinilah kecerdasan emosional

membantu seseorang atau karyawan untuk mencapai keberhasilan yang lebih jauh dalam karirnya. Kecerdasan Emosional sangat berperan dalam dunia kerja yang semakin kompetitif, kemampuan seseorang menangani beban kerja, stres kerja, interaksi sosial, pengendalian diri menjadi kunci penting dalam keberhasilan. Seseorang yang sukses dalam pekerjaan biasanya adalah orang yang mampu mengelola diri sendiri, memotivasi diri sendiri dan orang lain, dan secara sosial memiliki kemampuan dalam berinteraksi secara positif dan saling membangun satu sama lain. Dengan cara karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan memiliki kecerdasan emosional akan mampu berinteraksi dengan baik sebagai individu maupun tim.

Penelitian empiris yang dilakukan oleh Lisda Rahmasari (2012), Devi Risma (2012), dan Waryanti (2011) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor ketiga yang dapat meningkatkan kinerja karyawan PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran adalah budaya organisasi. Budaya organisasi memiliki kontribusi yang menentukan dalam membentuk perilaku karyawan. Budaya organisasi merupakan nilai, sikap-sikap yang telah diyakini pegawai, sehingga akan menjadi perilaku pegawai dalam keseharian. Sikap-sikap dan nilai-nilai yang telah mengkristal dalam organisasi akan menuntun pegawai untuk berperilaku sesuai dengan sikap dan nilai yang diyakini. Dengan kata lain budaya organisasi akan mempengaruhi anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Kotter dan Haskett dalam Sudarmanto (2009) logika tentang kekuatan budaya organisasi itu berhubungan dengan kinerja yang meliputi 3

gagasan; *pertama* penyatuan tujuan. Dalam sebuah organisasi dengan budaya yang kuat, karyawan cenderung berbaris mengikuti penabuh genderang yang sama artinya tidak ada prestasi kecil dalam suatu dunia yang penuh spesialisasi dan bentuk-bentuk keberagaman; *kedua*, budaya yang kuat juga sering dikatakan membantu kinerja karyawan karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa dalam diri para pegawai; *ketiga*, budaya yang kuat juga dikatakan membantu kinerja karena memberikan struktur dan pengawasan yang dibutuhkan tanpa harus bersandar pada birokrasi formal yang mencekik yang dapat menekan tumbuhnya inovasi dan motivasi. Robbins dalam Sudarmanto (2009) mengatakan bahwa budaya organisasi terbentuk dari persepsi subjektif anggota organisasi terhadap nilai-nilai inovasi, toleransi resiko, tekanan pada tim, dan dukungan orang. Persepsi keseluruhan itu akan membentuk budaya atau kepribadian organisasi. Selanjutnya, budaya organisasi akan mempengaruhi kinerja karyawan, baik mendukung atau tidak mendukung.

Terkait dengan berbagai perubahan yang terjadi akhir-akhir ini telah merubah bentuk struktur organisasinya secara otomatis akan merubah kebiasaan-kebiasaan (budaya) dalam kegiatan kerja. Terkadang, perubahan berdampak pula pada peran pemimpin yang menjadi sangat tidak jelas, sehingga anggota-anggotanya menjadi kehilangan kepercayaan dan pada akhirnya kehidupan organisasi menjadi kehilangan keseimbangan. Karena menurut Dewi dalam Lukita (2010), jika kepercayaan telah menipis, maka akibat yang timbul adalah nilai-nilai budaya kebersamaan hilang, dan masing-masing individu berusaha menyelamatkan diri dalam situasi yang sangat rumit

dan tidak pasti. Realita ini tampak semakin jelas, bahwa perubahan tersebut dapat mempengaruhi kinerja individu dan bahkan organisasi, selain itu organisasi akan kesulitan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Penelitian empiris yang dilakukan oleh Lukita (2010) dan Riska Pratiwi (2012) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan observasi yang dilakukan penulis pada saat pra penelitian ditemukan fenomena gap atau kesenjangan yang kaitannya dengan penghargaan karyawan PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran diantaranya masih ditemui karyawan yang tidak puas terhadap penghargaan yang diberikan oleh perusahaan karena penghargaan yang diberikan perusahaan belum mencukupi kebutuhan sehari-hari dan penghargaan yang diterima tidak sesuai dengan beban dan hasil kerja. Contohnya : bagian staf dalam 1 tahun menerima bonus 2 kali yaitu bonus target dan bonus tahunan, sedangkan bagian non staf (office boy, satpam dan cleaning service) dalam 1 tahun menerima bonus 1 kali.

Faktor penting yang layak memperoleh prioritas bagi seluruh karyawan PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran adalah kemampuan untuk dapat memotivasi diri sendiri, mampu mengatasi stres kerja, mengatur suasana hati, mengontrol desakan hati, mempunyai empati dan kemampuan bekerja sama baik dengan rekan kerja, atasan maupun tim. Namun di perusahaan masih terdapat fenomena gap/kesenjangan yang berkaitan dengan faktor kecerdasan emosional adalah kecerdasan emosional seringkali di dalam manajemen perusahaan belum atau tidak memperoleh porsi yang wajar sebagai

prediktor kinerja, bahkan cenderung dimarjinalkan. Masalah kecerdasan emosional dibiarkan begitu saja, tanpa pembinaan dan pengelolaan. Akibatnya banyak karyawan yang lemah kecerdasan emosionalnya. Masalah kecerdasan emosional yang lemah tersebut contohnya ditandai dengan perilaku karyawan yang suka terlambat masuk kantor, pulang lebih awal, menggunakan jam kerja dan peralatan kantor untuk kepentingan pribadi, mudah marah ketika menghadapi masalah atau ditegur oleh atasan.

Fenomena gap atau kesenjangan yang berkaitan dengan budaya organisasi yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu masih ditemui karyawan yang bekerja di PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran masih melanggar peraturan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Sikap dan budaya kerja karyawan belum tumbuh menjadi sebuah kesadaran. Untuk melakukan pembenahan karyawan memang sangat sulit karena masalah ini bukan hanya menyangkut tentang kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan tetapi menyangkut etos, mental dan budaya kerja dari manajemen perusahaan. Contohnya 1) kurang pengawasan manajemen atau pimpinan terhadap kantor-kantor kas di masing-masing wilayah sehingga masih ditemui karyawan yang menggunakan hak perusahaan untuk keperluan pribadi, 2) kehilangan barang karena kurangnya komunikasi dengan rekan kerja sehingga mengakibatkan terjadinya konflik kerja.

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan diatas, maka penulis tertarik menulis dengan judul **“Pengaruh Penghargaan, Kecerdasan Emosional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi**

Empiris pada Kantor-Kantor Kas PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran)".

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, peneliti merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah penghargaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran ?
2. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran ?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran ?
4. Apakah penghargaan, kecerdasan emosional, budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah diatas, tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh penghargaan terhadap kinerja karyawan PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran.
2. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran.

3. Untuk mengetahui budaya organisasi penghargaan terhadap kinerja karyawan PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran.
4. Untuk mengetahui pengaruh penghargaan, kecerdasan emosional, budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran.

D. Manfaat Penelitian

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca atau pengguna, adapun manfaat yang diharapkan adalah :

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan hasil penelitian dapat memberikan *input* atau masukan bagi para pihak pengguna yang membutuhkan. Disamping itu, diharapkan pula hasil penelitian dapat bermanfaat sebagai bahan tambahan (referensi) ilmu pengetahuan, terkait pengaruh penghargaan, kecerdasan emosional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis penelitian ini yaitu, sebagai implementasi riil dari beberapa mata kuliah yang telah ditempuh selama dibangku kuliah, khususnya manajemen sumber daya manusia. Manfaat lain dari penelitian ini yaitu, dapat digunakan sebagai dasar pertimbangan dalam mengambil keputusan bagi organisasi pemerintah dalam mengelola pegawai, sehingga dapat lebih meningkatkan kinerja karyawan.

E. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan bagian yang mendefinisikan sebuah konsep atau variabel agar dapat diukur, dengan cara melihat pada dimensi atau indikator dari sebuah konsep atau variabel (Noor Juliansyah, 2011). Adapun definisi operasional untuk masing-masing variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penghargaan (X_1)

Menurut Massey dalam Sudarmanto (2009) membedakan penghargaan dalam dua hal pokok, yaitu *pertama*, penghargaan finansial yang menyangkut perihal upah dasar/gaji pokok, bonus individu/tim/organisasi, upah yang terkait kinerja, upah didasarkan *skill* dan kompetensi, pensiun dan benefit; *kedua*, penghargaan nonfinansial mencakup pengakuan, kesempatan karir, status, tanggung jawab dan pencapaian prestasi.

2. Kecerdasan Emosional (X_2)

Menurut Goleman (2003) kecerdasan emosional adalah kemampuan mengenali diri sendiri dan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri dan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan hubungan dengan orang lain

3. Budaya Organisasi (X_3)

Menurut Sudarmanto (2009) budaya organisasi merupakan nilai, anggapan, asumsi, sikap dan norma perilaku yang telah melembaga kemudian mewujud dalam penampilan, sikap, dan tindakan, sehingga menjadi identitas dari organisasi tertentu.

4. Kinerja Karyawan (Y)

Menurut Bernadin dalam Sudarmanto (2009) merupakan catatan hasil yang dihasilkan atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu. Jadi kinerja pegawai lebih ditekankan pada hasil, bukan karakter sifat dan perilaku.

F. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan digunakan dalam penelitian ini untuk mempermudah pembahasan dalam penulisan.

BAB I : PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah
2. Perumusan Masalah
3. Tujuan Penelitian
4. Manfaat penelitian
5. Definisi Operasional
6. Sistematika Penulisan

BAB II : LANDASAN TEORI

1. Tinjauan Pustaka
2. Kerangka Pemikiran
3. Hipotesis

BAB III : METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian
2. Lokasi Penelitian
3. Variabel Penelitian

4. Populasi dan Sampel
5. Jenis dan Sumber Data
6. Teknik Pengumpulan Data
7. Teknik Analisis Data

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Penelitian
2. Pembahasan

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan
2. Saran

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Tinjauan Pustaka

1. Penghargaan

a. Pengertian Penghargaan

Penghargaan penting bagi organisasi karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia sebagai komponen utama dan merupakan komponen biaya yang paling penting. Disamping pertimbangan tersebut, penghargaan juga merupakan salah satu aspek yang berarti bagi karyawan, karena bagi individu atau karyawan besarnya penghargaan mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat (Sulistiyani dan Rosidah, 2003). Beberapa pengertian penghargaan menurut para ahli sebagai berikut :

- 1) Tohardi (2002) penghargaan didefinisikan sebagai ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para karyawan agar produktivitasnya tinggi.
- 2) Henri Simamora (2004) penghargaan merupakan insentif yang mengaitkan bayaran atas dasar untuk dapat meningkatkan produktivita para karyawan guna mencapai keunggulan yang kompetitif.
- 3) Mahmudi (2005) penghargaan didefinisikan sebagai reward dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan.

- 4) Hasibuan (2007) penghargaan adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.
- 5) Dessler (2005) penghargaan adalah semua bentuk penggajian atau ganjaran kepada pegawai dan timbul karena kepegawaian mereka. Dapat berupa pembayaran secara langsung (upah, gaji, insentif dan bonus) dan dapat pula berbentuk pembayaran tidak langsung (asuransi, liburan atas biaya perusahaan) dan dapat pula berupa ganjaran bukan uang (jam kerja yang luwes, kantor yang bergengsi, pekerjaan yang lebih menantang).
- 6) Massey dalam Sudarmanto (2009) membedakan penghargaan dalam dua hal pokok, yaitu *pertama*, penghargaan finansial yang menyangkut perihal upah dasar/gaji pokok, bonus individu/tim/organisasi, upah yang terkait kinerja, upah didasarkan *skill* dan kompetensi, pensiun dan benefit; *kedua*, penghargaan nonfinansial mencakup pengakuan, kesempatan karir, status, tanggung jawab dan pencapaian prestasi.
- 7) Armstrong dan Murlis dalam Sudarmanto (2009) mengatakan bahwa penghargaan terkait pula dengan arahan spesifik mengenai cara organisasi akan mengembangkan dan mendesain program yang bisa memastikan bahwa organisasi memberi imbalan atas hasil kinerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Dengan adanya pendapat ahli diatas maka dapat menyimpulkan tentang pengertian penghargaan yakni imbalan yang diberikan baik

dalam bentuk material dan non material yang diberikan oleh pihak perusahaan kepada karyawannya agar mereka dapat bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan perusahaan.

b. Norma-Norma Penghargaan Organisasi

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Sudarmanto (2009) norma-norma penghargaan organisasi adalah :

- 1) Maksimasi keuntungan; model penghargaan organisasi dengan memberikan keuntungan yang maksimal kepada karyawan tanpa memandang finansial organisasi. Model ini akan memacu karyawan untuk memaksimalkan usaha dalam kerangka memperoleh keuntungan.
- 2) Keadilan; model penghargaan organisasi dengan memberikan penghargaan kepada karyawan sesuai proporsi. Prinsipnya adalah keadilan. Model ini tidak memandang setiap karyawan memperoleh penghargaan yang sama, tetapi tergantung dari sejauh mana karyawan dalam memberikan kontribusi terhadap organisasi atau sejauh mana kinerja yang diberikan karyawan terhadap organisasinya.
- 3) Kesamaan; model penghargaan organisasi dengan memberikan penghargaan yang sama tanpa memandang kontribusi dari masing-masing individu. Dengan demikian, setiap orang akan memperoleh penghargaan yang sama betapapun kontribusi atau kinerja terhadap organisasi berbeda.

- 4) Kebutuhan; model penghargaan organisasi dengan mendasarkan kebutuhan karyawan daripada kontribusinya. Model ini lebih melihat kebutuhan apa yang diinginkan dari karyawan daripada kontribusi.

c. Hasil dari Sistem Penghargaan Organisasi

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Sudarmanto (2009) hasil yang diinginkan atau tujuan yang diinginkan dari sistem penghargaan organisasi adalah :

- 1) Menarik; hendaknya setiap penghargaan pada karyawan dapat menimbulkan ketertarikan atau hasrat karyawan untuk memperolehnya. Penghargaan karyawan yang tidak menarik tidak akan menimbulkan karyawan untuk mencapai atau memperoleh penghargaan itu.
- 2) Memotivasi; penghargaan karyawan harus dapat memotivasi karyawan untuk dapat bekerja lebih baik, lebih bersemangat dan lebih berkinerja tinggi. Penghargaan yang tidak menimbulkan motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik berarti bahwa penghargaan kehilangan esensi dasarnya.
- 3) Mengembangkan; penghargaan karyawan hendaknya juga dapat memberikan peluang karyawan untuk dapat berkembang; berkembang kemampuannya dan wawasannya, berkembang karirnya, dan berkembang pendapatannya.
- 4) Memuaskan; hendaknya setiap penghargaan dapat menimbulkan kepuasan kerja bagi karyawan yang memperolehnya.

5) Memelihara; penghargaan karyawan hendaknya dapat mempertahankan keberadaan karyawan pada organisasi tertentu, sehingga tingkat keluar dari organisasi rendah. Dengan dapat terpeliharanya karyawan tetap bekerja dalam organisasi, maka tidak menimbulkan biaya rekrutmen yang besar untuk suatu hal yang tidak perlu.

d. Dasar Pemberian Penghargaan

Menurut Gomez dalam Sudarmanto (2009) menyatakan dua hal yang menjadi dasar pemberian penghargaan dan pengupahan; *pertama*, didasarkan pada pekerjaan; *kedua*, didasarkan pada keterampilan/keahlian. Kriteria distribusi menjadi dasar atau tolak ukur dalam menentukan kinerja. Ada beberapa kemungkinan alternatif, yaitu :

- 1) Kinerja hasil; artinya penentuan atau standar pemberian penghargaan berdasarkan tolak ukur hasil nyata yang diberikan, baik kuantitatif ataupun kualitatif oleh individu, kelompok atau organisasi.
- 2) Kinerja tindakan dan perilaku; penentuan atau standar tolak ukur penghargaan dengan mendasarkan tindakan dan perilaku daripada hasil yang nyata diberikan. Dalam konteks ini, penghargaan didasarkan pada kompetensi, seperti kerja sama, kreativitas, kemampuan mengambil risiko, dan lain-lain.
- 3) Pertimbangan bukan kinerja; yaitu penentuan penghargaan bukan atas dasar hasil dan perilaku tetapi berdasarkan kontrak, tipe-tipe pekerjaan, hakekat pekerjaan, persamaan, kewenangan, masa jabatan.

e. Tujuan Penghargaan

Sistem penghargaan karyawan dirancang untuk tujuan atau kepentingan kedua belah pihak, yaitu karyawan dan organisasi. Terkait dengan tujuan penghargaan atau imbalan, Armstrong dan Murlis dalam Sudarmanto (2009) mengidentifikasi ada beberapa hal, yaitu :

- 1) Mendukung pencapaian strategi dan sasaran jangka pendek organisasi dengan memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja terampil, kompeten, berkomitmen sesuai dengan kebutuhan.
- 2) Membantu untuk mengomunikasikan nilai-nilai dan harapan (sasaran) kinerja organisasi.
- 3) Mendukung manajemen dan perubahan budaya dengan menyesuaikan budaya gaji dengan budaya perusahaan dan memastikan bahwa manajemen imbalan sejalan dengan budaya organisasi yang ada atau yang diinginkan dan membantu organisasi merespon perubahan.
- 4) Mengarahkan dan mendukung perilaku yang diinginkan dengan menetapkan jenis perilaku yang diberi imbalan dan menetapkan cara pemberian imbalan melalui penggajian kinerja atau proses manajemen kinerja.
- 5) Mendorong kinerja bernilai lebih dengan memfokuskan pada penggajian kinerja pada bidang-bidang yang memungkinkan dicapainya nilai lebih secara maksimal.
- 6) Memajukan pengembangan berkelanjutan melalui skema gaji yang dikaitkan dengan kompetensi dan gaji berbasis keterampilan dan manajemen kinerja yang efektif.

- 7) Memotivasi semua anggota organisasi melalui kombinasi imbalan finansial dan nonfinansial yang tepat.
- 8) Mencapai prinsip keadilan dengan memberi imbalan sesuai dengan kompetensi dan kontribusi karyawan secara konsisten.

f. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penghargaan

Menurut Nawawi dalam Riski Fadilla (2009) terdapat empat faktor yang harus dijadikan dasar dalam mempertimbangkan kebijakan penghargaan, yaitu :

1) Konsistensi internal

Konsistensi internal yang kadang-kadang disebut dengan keadilan internal merujuk pada pekerjaan atau tingkat keahlian didalam sebuah perusahaan, yang membandingkan kontribusi mereka dalam pencapaian tujuan organisasi. Dengan perkataan lain konsistensi internal merupakan penetapan pemberian penghargaan yang didasarkan pada perbandingan jenis-jenis pekerjaan didalam perusahaan. Untuk itu perlu dilakukan analisa jabatan, uraian pekerjaan, evaluasi pekerjaan dan struktur pekerjaan untuk menentukan besarnya imbalan untuk tiap-tiap jenis pekerjaan. Konsistensi internal menjadi salah satu faktor yang menentukan semua tingkatan imbalan pekerjaan yang sama, maupun semua pekerjaan yang berbeda.

2) Kompetisi eksternal

Kompetisi karyawan adalah penetapan besarnya penghargaan pada tingkatan dimana perusahaan masih memiliki keunggulan kompetitif

dengan perusahaan lain sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang memiliki keunggulan atau berkualitas untuk tetap bekerja di perusahaan.

3) Kontribusi karyawan

Kontribusi karyawan merupakan penetapan besarnya penghargaan yang merujuk pada kontribusi yang telah diberikan karyawan kepada perusahaan. Penghargaan ditetapkan berdasarkan senioritas, prestasi kerja, insentif dan program yang ada di dalam perusahaan.

4) Administrasi

Administrasi merupakan faktor keempat yang dijadikan bahan pertimbangan oleh perusahaan dalam menetapkan kebijaksanaan pemberian penghargaan, antara lain aspek perencanaan, anggaran yang tersedia, komunikasi dan evaluasi.

g. Pengaruh Penghargaan Terhadap Kinerja

Penghargaan terkait dengan bagaimana organisasi memberikan pengakuan dan imbalan kepada karyawan dalam kerangka menjaga keselarasan antara kebutuhan individu dengan tujuan organisasi. Penghargaan dapat mendorong perilaku karyawan atau memberikan penguatan atas perilaku karyawan yang telah dilakukan. Armstrong dalam Sudarmanto (2009) menyatakan bahwa penghargaan dapat meningkatkan kinerja individu dan kinerja organisasi, sehingga mendorong pencapaian misi dan strategi organisasi dan membantu mencapai keberlangsungan keuntungan kompetitif dan meningkatkan nilai shareholder.

Lawler dan Edward dalam Sudarmanto (2009) mengidentifikasi bahwa penghargaan organisasi memiliki 6 macam dampak atau pengaruh terhadap efektivitas organisasi yang mencakup :

- 1) Daya tarik dan hak memiliki
- 2) Motivasi kinerja karyawan
- 3) Motivasi pengembangan keterampilan
- 4) Pengaruh budaya
- 5) Memperkuat kembali struktur
- 6) Biaya

Penghargaan idealnya dapat mendorong karyawan untuk lebih meningkatkan kinerjanya. Dengan diberikan penghargaan baik berupa finansial ataupun nonfinansial, karyawan cenderung memiliki harapan (ekspektasi) untuk memperoleh penghargaan tersebut. Oleh karenanya, bentuk penghargaan sedapat mungkin membuat orang tertarik dan mendorong untuk mencapainya. Penghargaan diberikan pada karyawan setelah orang tersebut menyelesaikan pekerjaannya. Jarak waktu pemberian penghargaan yang terlalu lama dari aktivitas pekerjaan dapat menyebabkan penghargaan menjadi tidak efektif atau orang sudah lupa terhadap prestasi yang dicapainya.

h. Indikator Penghargaan

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Sudarmanto (2009) terdapat tipe-tipe penghargaan yang dijadikan indikator sebagai berikut :

- 1) Finansial/material merupakan tipe atau bentuk penghargaan yang diberikan organisasi berupa uang atau materi yang berwujud.

- a) Gaji merupakan imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur seperti mingguan, bulanan.
 - b) Intensif merupakan tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.
 - c) Bonus dan THR adalah pemberian pendapatan tambahan bagi karyawan yang hanya diberikan setahun sekali bila syarat-syarat tertentu terpenuhi.
 - d) Benefit atau service adalah kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. Contoh : pakaian seragam kerja, kafetaria, mushola, tempat olah raga, tempat parkir, fasilitas kendaraan, peralatan kerja dan darmawisata.
- 2) Sosial; merupakan bentuk penghargaan berupa pengakuan dari lingkungan sosial di tempat kerja
 - 3) Psikis merupakan tipe atau bentuk penghargaan dengan memberikan kepuasan kerja dan prestasi kerja.

2. Kecerdasan Emosional

a. Pengertian Kecerdasan Emosional

Pengertian kecerdasan emosional telah dikemukakan oleh para ahli, berikut ini :

- 1) Goleman (2003) kecerdasan emosional adalah kemampuan mengenali diri sendiri dan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri dan

mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan hubungan dengan orang lain.

- 2) Robert Cooper dan Ayman Sawaf (2002) mengatakan bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan merasakan, memahami dan secara efektif menerapkan daya dan kepekaan emosi sebagai sumber energi, informasi, koneksi dan pengaruh yang manusiawi.
- 3) Agustian (2001) mendefinisikan kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk merasa. Kunci pada kecerdasan emosional pada kejujuran suara hati. Suara hati itulah yang harusnya dijadikan pusat prinsip yang mampu memberi rasa aman, pedoman, kekuatan serta kebijaksanaan.
- 4) Mayer dalam Goleman (2003) kecerdasan emosional adalah sebagai sekelompok kemampuan mental yang membantu mengenali dan memahami perasaan-perasaan sendiri dan perasaan orang lain yang menuntun pada kemampuan untuk mengatur perasaan-perasaan sendiri. Ada dua sisi kecerdasan emosi, yaitu kepandaian memahami emosi dan menambahkan kreativitas dan intuisi pada pikiran logis.
- 5) Sternberg dan Salovey dalam Goleman (2003) mengatkan bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan mengenali emosi diri merupakan kemampuan seseorang dalam mengenali perasaannya sendiri atau emosi itu muncul an ia mampu mengenali emosinya sendiri apabila ia memiliki kepekaan yang tinggi atas perasaan mereka yang sesungguhnya dan kemudian mengambil keputusan secara mantap.

6) Awangga (2008) menyatakan bahwa kecerdasan emosional adalah identifikasi atau mengenali nama-nama orang lain, mengungkapkan emosi, menilai intensitas emosi, menunda atau mengetahui perbedaan emosi.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional

Menurut Dalyono (2009) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kecerdasan emosional, antara lain :

1) Pembawaan.

Pembawaan ditentukan oleh sifat-sifat dan ciri-ciri yang dibawa sejak lahir. Batas kesanggupan kita yakni dapat tidaknya memecahkan suatu soal, pertama-tama ditentukan oleh pembawaan kita. Orang itu ada yang pintar dan ada yang kurang pintar. Meskipun menerima latihan dan pelajaran yang sama, perbedaan itu masih tetap ada.

2) Kematangan

Tiap organ dalam tubuh manusia mengalami pertumbuhan dan perkembangan. Organ baik fisik maupun psikis dapat dikatakan matang apabila dapat menjalankan fungsinya masing-masing.

3) Pembentukan

Pembentukan ialah segala keadaan di luar diri seseorang yang mempengaruhi perkembangan kecerdasan. Dapat dibedakan pembentukan sengaja (seperti yang dilakukan di sekolah) dan pembentukan tidak sengaja (pengaruh alam sekitar).

4) Minat dan pembawaan yang khas

Minat mengarahkan perbuatan kepada suatu tujuan dan merupakan dorongan bagi perbuatan itu. Dalam diri manusia terdapat dorongan-dorongan yang mendorong manusia untuk berinteraksi dengan dunia luar. Motif menggunakan dan menyelidiki dunia luar. Dari manipulasi dan eksplorasi yang dilakukan dalam dunia luar, lama kelamaan timbulah minat terhadap sesuatu. Minat itulah yang mendorong seseorang untuk berbuat lebih giat dan lebih baik.

5) Kebebasan

Kebebasan berarti bahwa manusia dapat memilih metode-metode tertentu dalam memecahkan masalah-masalah. Manusia memiliki kebebasan memilih metode dan bebas pula memilih masalah sesuai dengan kebutuhannya. Dengan adanya kebebasan ini berarti minat itu tidak selamanya menjadi syarat dalam perbuatan integensi.

Menurut Goleman (2003) menjelaskan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional seseorang, yaitu :

1) Lingkungan keluarga

Kehidupan keluarga merupakan sekolah pertama dalam mempelajari emosi. Kecerdasan emosi dapat diajarkan pada saat masih bayi dengan cara contoh-contoh ekspresi. Peristiwa emosional yang terjadi pada masa anak-anak akan melekat dan menetap secara permanen hingga dewasa kehidupan emosional yang dipupuk dalam keluarga sangat berguna bagi anak kelak dikemudian hari.

2) Lingkungan non keluarga

Hal ini yang terkait adalah lingkungan masyarakat dan pendidikan. Kecerdasan emosi ini berkembang sejalan dengan perkembangan fisik dan mental. Pelajaran ini biasanya ditujukan dalam suatu aktivitas bermain peran sebagai seseorang diluar dirinya dengan emosi menyertai keadaan orang lain.

c. Ciri-Ciri Kecerdasan Emosional Tinggi dan Rendah

Menurut Goleman (2003) mengemukakan karakteristik individu yang memiliki kecerdasan emosi yang tinggi dan rendah sebagai berikut :

- 1) Kecerdasan emosi tinggi yaitu mampu mengendalikan perasaan marah, tidak agresif dan memiliki kesabaran, memikirkan akibat sebelum bertindak, berusaha dan mempunyai daya tahan untuk mencapai tujuan hidupnya, menyadari perasaan diri sendiri dan orang lain, dapat berempati pada orang lain, dapat mengendalikan perasaan negatif, memiliki konsep diri yang positif, mudah menjalin persahabatan dengan orang lain, mahir dalam berkomunikasi dan dapat menyelesaikan konflik sosial dengan cara damai.
- 2) Kecerdasan emosi rendah yaitu bertindak mengikuti perasaan tanpa memikirkan akibatnya, pemarah, bertindak agresif dan tidak sabar, memiliki tujuan hidup dan cita-cita yang tidak jelas, mudah putus asa, kurang peka terhadap perasaan diri sendiri dan orang lain, tidak dapat mengendalikan perasaan yang negatif, mudah terpengaruh oleh perasaan negatif, memiliki konsep diri yang negatif, tidak mampu menjalin persahabatan yang baik dengan orang lain, tidak mampu

berkomunikasi dengan baik dan menyelesaikan konflik sosial dengan kekerasan.

d. Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja

Menurut Boyatzis dan Chermis dalam Trihandini (2005) mengatakan bahwa terdapat beberapa dalam penelitian di beberapa perusahaan, maka hasil menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat kecerdasan emosional yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang lebih baik yang dapat dilihat dari bagaimana kualitas dan kuantitas yang diberikan karyawan tersebut terhadap perusahaan. Walaupun karyawan tersebut memiliki kinerja yang cukup baik namun apabila memiliki sifat tertutup dan tidak berinteraksi dengan orang lain secara baik, maka kinerja tidak akan dapat berkembang.

e. Indikator Kecerdasan Emosional

Kecerdasan Emosi dapat diukur dari beberapa aspek-aspek yang ada. Goleman (2003) mengemukakan lima kecakapan dasar dalam kecerdasan emosi, yaitu :

1) *Self awareness* / Kesadaran diri

Merupakan kemampuan seseorang untuk mengetahui perasaan dalam dirinya dan efeknya serta menggunakan untuk membuat keputusan bagi diri sendiri, memiliki tolak ukur yang realistis, atau kemampuan diri dan mempunyai kepercayaan diri yang kuat lalu membangkitkannya dengan sumber penyebabnya.

2) *Self management* / Pengaturan diri

Merupakan kemampuan menangani emosinya sendiri, mengekspresikan serta mengendalikan emosi untuk digunakan dalam hubungan dan tindakan sehari-hari.

3) *Motivation* / Motivasi

Motivasi adalah kemampuan menggunakan hasrat untuk setiap Saat membangkitkan semangat dan tenaga untuk mencapai keadaan yang lebih baik serta mampu mengambil inisiatif dan bertindak secara efektif, mampu bertahan menghadapi kegagalan dan frustrasi.

4) *Social awareness* / Empati

Merupakan kemampuan merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain, dan mampu memahami perspektif orang lain, dan menimbulkan hubungan saling percaya serta mampu menyelaraskan diri dengan berbagai tipe individu.

5) *Relationship management* / Keterampilan sosial

Merupakan kemampuan untuk menangani emosi dengan orang lain dan menciptakan serta mempertahankan hubungan dengan orang lain, bisa mempengaruhi, memimpin,

3. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Konsep budaya organisasi mulai populer sejak awal 1980-an. Pada umumnya, istilah budaya organisasi dikenal dengan terminologi *organizational culture*. Kemudian dalam berbagai literatur ilmu manajemen menjadi lebih populer dengan terminologi *corporate culture*.

Budaya organisasi cenderung dapat diubah dalam jangka panjang dan merupakan karakteristik yang stabil.

Banyak ragam tentang definisi budaya organisasi, tetapi perlu diketahui definisi-definisi budaya organisasi agar memperoleh pemahaman yang mendasar. Definisi-definisi budaya organisasi menurut beberapa ahli yang dirangkum sebagai berikut :

- 1) Green Berg dan Baron dalam Sudarmanto (2009) budaya organisasi adalah kerangka kerja kognitif yang terdiri dari sikap-sikap, nilai-nilai, norma perilaku dan harapan yang dirasakan oleh anggota organisasi.
- 2) Zwell dalam Sudarmanto (2009) budaya organisasi adalah pandangan hidup organisasi yang dihasilkan melalui pergantian generasi pegawai. Budaya mencakup siapa kami, apa yang kita percaya, apa yang kita lakukan.
- 3) Armstrong dalam Sudarmanto (2009) budaya organisasi merupakan keyakinan, sikap, dan nilai yang umumnya dimiliki yang timbul dalam suatu organisasi.
- 4) Kreitner dan Kinicki dalam Sudarmanto (2009) budaya organisasi merupakan bagian nilai-nilai dan kepercayaan yang mendasar/menjadi identitas perusahaan/organisasi.
- 5) Bekcker dalam Robbins (2003) budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggotanya yang membedakan dari organisasi lain.

Dari berbagai definisi tersebut pada prinsipnya budaya organisasi merupakan nilai, anggapan, asumsi, sikap, dan norma perilaku yang telah

melembaga kemudian mewujud dalam penampilan sikap, dan tindakan sehingga menjadi identitas dari organisasi tertentu.

b. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Sudarmanto (2009) Budaya menjalankan fungsi yang kompleks di dalam organisasi, yaitu :

- 1) Budaya mempunyai peran menetapkan tapal batas. Artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain.
- 2) Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- 3) Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada suatu yang lebih jelas dari pada kepentingan pribadi seseorang.
- 4) Budaya meningkatkan kemantapan sistem sosial.

Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa harus dikatakan dan dilakukan oleh pegawai/karyawan.

- 5) Budaya berfungsi sebagai mekanisme makna dan kendali yang mempermudah dan membentuk sikap serta perilaku karyawan/pegawai.
- 6) Budaya akan menghasilkan komitmen dan misi organisasi.

c. Unsur-Unsur dan Proses Pembentukan Budaya Organisasi

Budaya organisasi meliputi dua hal; yang tampak atau kelihatan (*visible artifacts*) dan yang tidak tampak (*invisible*). Unsur budaya yang tampak mencakup segala hal yang dapat dilihat secara kasat mata, seperti cara orang berperilaku, berpakaian, berbicara, simbol-simbol, ritual, logo

organisasi, figur-figur hero, cerita-cerita yang sering dibicarakan anggota organisasi. Unsir budaya yang tidak tampak adalah nilai-nilai, asumsi, filosofi, kepercayaan, proses berpikir yang pada hakekatnya akan mempengaruhi unsur yang visibel tadi.

Budaya organisasi dapat dibentuk, diciptakan dan direkayasa agar sinergis dengan cita-cita organisasi. Oleh karena, tugas pemimpin organisasi adalah membangun budaya organisasi yang sejalan dengan visi dan misi organisasi. Sebagai contoh suatu organisasi yang memiliki moto “kepuasan pelanggan adalah kebahagiaan kami” tidak menjadikannya hanya sebatas slogan formal yang berimensi *visible artifact*, tetapi perlu menjadikannya sebagai keyakinan, prinsip, dan tindakan bagi anggota organisasi tersebut. Unsur itu, pemimpin organisasi dan divisi sumber daya manusia bertugas melakukan sosialisasi dan internalisasi moto yang dimaksud agar menjadi budaya organisasi.

Budaya organisasi muncul bukan dalam lingkungan yang hampa. Akan tetapi, budaya organisasi terbentuk, disamping ditentukan oleh faktor-faktor internal dari suatu organisasi dan juga faktor-faktor eksternal. Faktor-faktor eksternal organisasi yang turut menentukan karakteristik budaya organisasi adalah kondisi ekonomi, teknologi, sosial politik, hukum, etika, agama, budaya masyarakat, kebiasaan dan bahasa. Aspek-aspek tersebut sangat menentukan bagi corak atau karakteristik budaya organisasi yang dianut atau dijadikan referensi.

Menurut Osborne dan Plastrik Sudarmanto (2009), faktor pembentuk dalam budaya organisasi sangat kompleks, yaitu; tujuan, sistem insentif/sistem penghargaan, sistem pertanggungjawaban, struktur kekuasaan, sistem administrasi, struktur organisasi, proses kerja, tugas organisasional, lingkungan eksternal, riwayat dan tradisi, praktik dan manajemen dll.

Agar nilai-nilai yang merupakan unsur budaya organisasi dapat menjadi pandangan bersama anggota organisasi, maka diperlukan proses internalisasi atau penanaman kepada anggota melalui sosialisasi. Menurut Robbins dalam Sudarmanto (2009) sosialisasi dapat dikonsepsikan sebagai suatu proses yang terdiri atas tiga tahap; pra kedatangan, perjumpaan, dan metamorfosis. Tahap *pertama* meliputi semua pembelajaran yang terjadi sebelum seseorang anggota bergabung. Tahap *kedua*, karyawan baru melihat seperti apakah organisasi itu sebenarnya menghadapi kemungkinan bahwa harapan dan kenyataan dapat berbeda. Dalam tahap *ketiga*, perubahan yang relatif tahan lama akan terjadi. Karyawan baru menguasai keterampilan yang diperlukan untuk pekerjaannya dengan berhasil melakukan perannya dan melakukan penyesuaian ke nilai dan norma kelompok kerjanya. Proses tiga tahap ini berdampak pada produktivitas kerja, komitmen pada tujuan organisasi dan keputusan akhir tetap untuk bersama organisasi.

d. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Budaya organisasi memiliki kontribusi atau menentukan dalam membentuk perilaku pegawai. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai

dan sika-sikap yang telah diyakini pegawai sehingga telah menjadi perilaku pegawai dalam keseharian. Sikap-sikap dan nilai-nilai yang telah mengkristal dalam organisasi akan menuntuk pegawai untuk berperilaku sesuai dengan sikap dan nilai yang diyakini. Dengan kata lain, budaya akan mempengaruhi sejauh mana anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

Logika tentang cara kekuatan budaya organisasi itu berpengaruh dengan kinerja meliputi tiga gagasan, yaitu :

1) Penyatuan tujuan

Dalam sebuah organisasi dengan adanya budaya yang kuat, pegawai cenderung berbaris mengikuti penabuh genderang yang sama, artinya tidak ada prestasi kecil dalam suatu dunia yang penuh spesialisasi dan bentuk-bentuk keberagaman lain.

2) Budaya yang kuat juga sering dikatakan membantu kinerja karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa pada diri pegawai.

3) Budaya yang kuat dapat dikatakan membantu kinerja karena memberikan struktur dan kontrol yang dibutuhkan tanpa harus bersandar pada birokrasi formal yang mencekik tanpa dapat menekan tumbuhnya motivasi dan inovasi (Kotter dan Haskett dalam Sudarmanto, 2009).

Menurut Robbins dalam Sudarmanto (2009) budaya organisasi terhadap nilai-nilai dari persepsi subyektif anggota organisasi terhadap nilai-nilai inovasi, toleransi risiko, tekanan pada tim, dan dukungan orang. Persepsi keseluruhan itu akan membentuk budaya atau

kepribadian organisasi. Selanjutnya budaya organisasi akan mempengaruhi kinerja pegawai, baik mendukung maupun tidak mendukung.

Sehubungan dengan keterkaitan budaya organisasi terhadap kinerja, Armstrong dalam Sudarmanto (2009) menyatakan budaya organisasi merupakan komponen kunci dalam pencapaian misi dan strategi organisasi secara efektif dan manajemen perubahan. Budaya dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk perbaikan kinerja pegawai. Menurut Cameron dan Quinn dalam Sudarmanto (2009) mengatakan sebagian besar pakar organisasi dan peneliti sampai sekarang mengakui bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh sangat kuat terhadap kinerja dan efektivitas organisasi jangka panjang.

John Kotter dan James Haskett dalam Sudarmanto (2009) mengatakan hasil dari penelitian terhadap 207 perusahaan ternama di Amerika Serikat yang dilakukan selama bertahun-tahun, sampai pada suatu kesimpulan, bahwa :

1. Budaya organisasi dapat mempunyai dampak yang berarti terhadap kinerja ekonomi jangka panjang.
2. Budaya organisasi mungkin akan menjadi faktor yang lebih penting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan perusahaan dalam dasawarsa yang akan datang.
3. Budaya organisasi yang menghambat kinerja cukup banyak, misalnya; budaya tersebut mudah berkembang, bahkan dalam perusahaan-perusahaan yang penuh dengan orang-orang pandai dan berakal sehat.

4. Walaupun sulit untuk diubah, budaya organisasi dapat dibuat agar bersifat lebih meningkatkan kinerja.

e. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins dalam Sudarmanto (2009) mengidentifikasi budaya organisasi memiliki beberapa karakteristik yang merupakan hakekat dari budaya organisasi, yaitu :

- 1) Toleransi terhadap tindakan berisiko.

Sejauh mana karyawan dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif dan mengambil resiko.

- 2) Pengarahan

Sejauh mana organisasi tersebut menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan mengenai kinerja karyawan.

- 3) Integrasi.

Tingkat sejauh mana unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.

- 4) Dukungan dari manajemen.

Tingkat sejauh mana para pimpinan memberi komunikasi yang jelas, bantuan serta dukungan terhadap bawahan mereka.

- 5) Kontrol/pengawasan.

Jumlah peraturan dan pengawasan langsung digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku karyawan.

- 6) Komunikasi langkah atau pola komunikasi.

Tingkat sejauh mana komunikasi organisasi dibatasi oleh herarki kewenangan yang formal.

4. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja

Kinerja mengacu pada prestasi kerja individu yang diatur berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi. Kinerja karyawan yang tinggi dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Penelitian Goodhue dan Thompson dalam Lukita (2010) menyatakan bahwa pencapaian kinerja individual berkaitan dengan pencapaian serangkaian tugas-tugas individu. Kinerja yang lebih tinggi mengandung arti terjadinya peningkatan efisiensi, efektivitas atau kualitas yang lebih tinggi dari penyelesaian serangkaian tugas yang dibebankan kepada individu dalam perusahaan atau organisasi. Berikut pengertian mengenai kinerja oleh beberapa ahli, diantaranya :

- 1) Menurut Mangkunegara (2010) pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
- 2) Menurut Prawirosentono (2008) kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.
- 3) Menurut Smith dalam Suwatno dan Priansa (2011) kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia.

- 4) Menurut Suwatno dan Priansa (2011) kinerja merupakan hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku dalam kurun waktu tertentu berkenaan dengan pekerjaan serta perilaku dan tindakannya.
- 5) Sedarmayanti (2001) bahwa kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja.
- 6) Gomes (2003) mengemukakan definisi kinerja pegawai sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas yang sering dihubungkan dengan produktivitas.
- 7) Hasibuan (2007) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2010) faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja, yaitu :

1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita, artinya pegawai yang memiliki IQ rata-rata (IQ 110-120) dengan memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka pegawai akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan sesuai keahliannya.

2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

c. Faktor Penghambat Kinerja Pegawai

Selain pada sumber kesalahan dalam penilaian kinerja terdapat pula faktor yang didefinisikan Veithzal Rivai (2005) sebagai faktor yang dapat menghambat kinerja, dalam hal ini Veithzal mendefinisikan menjadi 3 (tiga) kelompok utama yaitu :

1) Kendala hukum (legal).

Penilaian kinerja harus bebas dari diskriminasi tidak sah atau tidak legal. Apapun format penilaian kinerja yang digunakan oleh departemen SDM harus sah dan dapat dipercaya. Jika hal tersebut tidak dipenuhi, keputusan dan penempatan mungkin ditentang melanggar hukum ketenagakerjaan atau hukum lainnya. Keputusan tidak tepat, mungkin dapat terjadi kasus pemecatan yang diakibatkan kepada kelalaian.

2) Bias oleh penilai (penyelia).

Setiap masalah yang didasarkan kepada ukuran subyektif adalah peluang terjadinya bias. Bentuk-bentuk bias yang umumnya terjadi adalah :

a) *Hallo effect* terjadi ketika pendapat pribadi penilai mempengaruhi pengukuran kinerja baik dalam arti positif dan kinerja jelek dalam arti negatif.

b) Kesalahan yang cenderung terpusat. Beberapa penilai tidak suka menempatkan karyawan ke dalam posisi ekstrim dalam arti ada karyawan yang dinilai sangat positif dan dinilai sangat negatif.

c) Bias terlalu lunak dan terlalu keras. Bias terlalu lunak terjadi ketika penilai cenderung begitu mudah dalam mengevaluasi kinerja karyawan.

3) Mengurangi bias penilaian.

Bias penilaian dapat dikurangi melalui standar penilaian dinyatakan secara jelas, pelatihan, umpan balik, dan pemilihan teknik penilaian kinerja yang sesuai.

d. Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja pegawai, dalam penilaian kinerja tidak hanya semata-mata menilai hasil fisik tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan tugasnya semuanya layak untuk dinilai.

Menurut Werther et al dalam Suwatno dan Priansa (2011), penilaian kinerja mempunyai beberapa tujuan dan manfaat bagi organisasi dan pegawai yang dinilai, antara lain :

1) *Performance Improvement*

Memungkinkan pegawai dan pimpinan untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.

2) *Compensation Adjustment*

Membantu para mengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.

3) *Placement Decision*

Menentukan promosi, transfer dan demosi

4) *Training and Development Needs*

Mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai agar kinerja mereka lebih optimal.

5) *Carrer Planning and Development*

Memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai.

6) *Staffing Process Deficiencies*

Mempengaruhi prosedur perekrutan pegawai

7) *Informational Inaccuracies ang Job Design Errors*

Membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen sumber daya manusia.

8) *External Challenges*

Kadang-kadang kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor eksyernal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan dan lain-lainnya. Biasanya faktor ini tidak terlalu kelihatan, namun dengan melakukan penilaian kinerja, faktor-faktor eksternal ini akan kelihatan sehingga membantu organisasi untuk memberikan bantuan bagi peningkatan kinerja pegawai.

e. Jenis-Jenis Kinerja

Menurut Prawirosentono (2008) jenis-jenis kinerja dikelompokkan menjadi tiga bagian, antara lain :

1) Kinerja Strategik

Kinerja suatu organisasi dievaluasi atas ketepatan organisasi dalam memilih lingkungannya dan kemampuan adaptasi organisasi atas lingkungan hidupnya dimana dia beroperasi.

2) Kinerja Administratif

Kinerja administratif berkaitan dengan kinerja administratif organisasi yang termasuk didalamnya tentang struktur administratif yang mengatur hubungan otoritas dan tanggung jawab dari orang-orang yang menduduki jabatan atau bekerja pada unit-unit kerja yang ada di dalam organisasi.

3) Kinerja Operasional

Kinerja ini berkaitan dengan efektifitas penggunaan setiap sumber daya yang digunakan organisasi, kemampuan mencapai efektifitas penggunaan sumber daya manusia yang mengerjakannya.

f. Syarat Efektifnya Penilaian Kinerja

Sistem penilaian kinerja yang efektif, harus mampu merespon berbagai tantangan internal dan eksternal yang dihadapi oleh pegawai. Menurut Cascio dalam Suwatno dan Priansa (2011) terdapat enam syarat yang dapat digunakan sebagai alat ukur dalam mengukur efektif atau tidaknya sistem penilaian kinerja, yaitu sebagai berikut :

1) Penilai

Mengukur kemampuan dan motivasi penilai dalam melakukan penilaian secara terus menerus, merumuskan kinerja pegawai secara objektif, dan memberikan umpan balik bagi pegawai.

2) Keterkaitan

Mengukur keterkaitan langsung unsur-unsur penilaian kinerja dengan uraian pekerjaan.

3) Kepekaan

Mengukur keakuratan/kecermatan sistem penilaian kinerja yang dapat membedakan pegawai yang berprestasi dan yang tidak berprestasi, serta sistem harus dapat digunakan untuk tujuan administrasi kepegawaian.

4) Keterandalan

Mengukur keandalan dan konsistensi alat ukur yang digunakan.

5) Kepraktisan

Mengukur alat penilaian kinerja yang mudah digunakan dan dimengerti oleh penilai dan bawahannya.

6) Dapat Diterima

Mengukur kemampuan penilai dalam melakukan penilaian sesuai dengan kemampuan tugas dan tanggung jawab bawahannya. Mengomunikasikan dan mendefinisikan dengan jelas standar dari unsur-unsur penilaian yang harus dicapai.

g. Indikator Kinerja

Bernadin dalam Sudarmanto (2009) menyampaikan 6 kriteria dasar atau dimensi untuk mengukur kinerja, yaitu :

- 1) *Quantity of work* : jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
- 2) *Quality of work* : kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
- 3) *Job Knowledge* : luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
- 4) *Creativeness* : keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
- 5) *Cooperation* : kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.
- 6) *Dependability* : kesadaran dan dapat dipercaya dalam penyelesaian kerja tepat pada waktunya.

5. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu sebagai dasar atau acuan dirangkum penulis dalam tabulasi data pada tabel 2.1 berikut :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
Retno Wulansari (2014)	Pengaruh budaya organisasi dan penghargaan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di	Budaya organisasi (X_1), Penghargaan (X_2) dan Kinerja	Regresi Linier Berganda	Uji t (parsial) : - Budaya organisasi dan penghargaan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

	PT Pelindo IV Makar	karyawan (Y)		Uji F (simultan) : - Budaya organisasi dan penghargaan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
Waryanti (2011)	Analisis pengaruh kecerdasan emosional dan kecerdasan spritual terhadap kinerja karyawan (Studi Empiris pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Semarang)	Kecerdasan Emosional (X_1), Kecerdasan spritual (X_2), dan Kinerja (Y)	Regresi Linier Berganda	Uji t (parsial) : - Kecerdasan emosional dan kecerdasan spritual secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Uji F (simultan) : - Kecerdasan emosional dan kecerdasan spritual secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
Lukita (2010)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Departemen Elektrik Power Distribusi PT Apac Inti Corpora	Budaya organisasi (X_1), Motivasi kerja (X_2), dan Kinerja (Y)	Regresi Linier Berganda	Uji t (parsial) : - Budaya organisasi dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Uji F (simultan) : - Budaya organisasi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Sumber data sekunder, 2016

B. Kerangka Pemikiran

Menurut Sekaran dalam Sugiyono (2010) mengemukakan bahwa, kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan pengaruh antar variabel bebas dan variabel terikat.

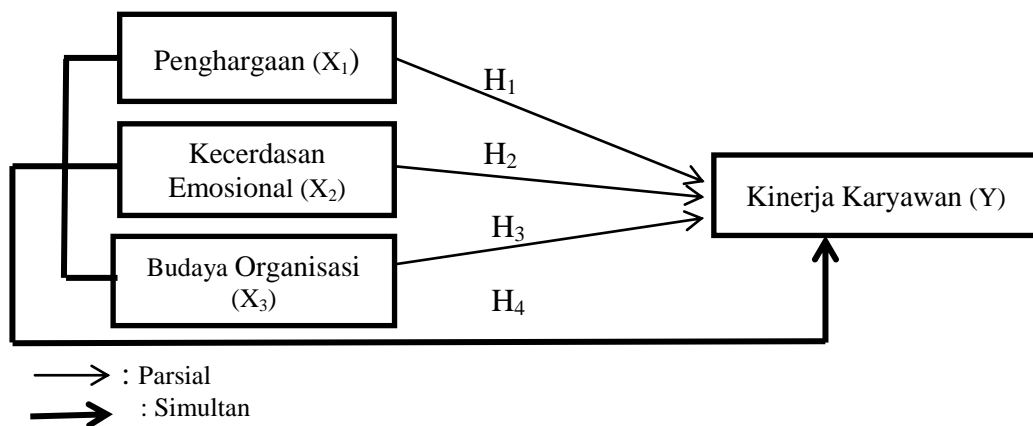
Penghargaan terkait dengan bagaimana organisasi memberikan pengakuan dan imbalan kepada karyawan dalam kerangka menjaga keselarasan antara kebutuhan individu dengan tujuan organisasi. Penghargaan dapat mendorong perilaku karyawan atau memberikan pengakuan atas perilaku karyawan yang telah dilakukan. Armstrong dalam Sudarmanto (2009) menyatakan bahwa penghargaan dapat meningkatkan kinerja individu dan kinerja organisasi, sehingga mendorong pencapaian misi dan strategi organisasi.

Menurut Boyatzis dan Chermis dalam Trihandini (2005) mengatakan bahwa terdapat beberapa dalam penelitian di beberapa perusahaan, maka hasil menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat kecerdasan emosional yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang lebih baik yang dapat dilihat dari bagaimana kualitas dan kuantitas yang diberikan karyawan tersebut terhadap perusahaan. Walaupun karyawan tersebut memiliki kinerja yang cukup baik namun apabila memiliki sifat tertutup dan tidak berinteraksi dengan orang lain secara baik, maka kinerja tidak akan dapat berkembang.

Budaya organisasi adalah suatu keadaan dimana organisasi dapat berperan sesuai fungsi dari unit-unit pelaksanaan teknisnya. Dimana yang menjadi tugas, batas dan wewenang serta tanggungjawab pengelola sumber daya manusia untuk dapat menerapkan pola budaya yang kuat, sehingga dapat memotivasi karyawan untuk selalu meningkatkan kinerjanya. Sehubungan dengan keterkaitan budaya organisasi terhadap kinerja, Armstrong dalam Sudarmanto (2009) menyatakan budaya organisasi merupakan komponen kunci dalam pencapaian misi dan strategi organisasi secara efektif dan

manajemen perubahan. Budaya dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk perbaikan kinerja pegawai.

Jadi jelas, penghargaan, kecerdasan emosional dan budaya organisasi secara parsial dan simultan akan mampu mendorong kinerja karyawan. Supaya lebih jelas mengenai hubungan dari ketiga faktor tersebut, maka secara konseptual dapat digambarkan model kerangka teoritis pada Gambar 2.1 berikut :



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran X_1 , X_2 , X_3 terhadap Y

C. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2010) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Pada penelitian ini, dihipotesiskan berikut ini :

H_1 : Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan penghargaan terhadap kinerja karyawan PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran.

H₂ : Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran.

H₃ : Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran.

H₄ : Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan penghargaan, kecerdasan emosional, budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan jenis penelitian eksplanatori artinya penelitian ini menekankan pada hubungan antar variabel dengan menguji hipotesis uraiannya mengandung deskripsi tetapi fokusnya terletak pada hubungan antar variabel yaitu variabel X terhadap Y (Sugiyono, 2010).

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilaksanakan pada 6 tempat pada kantor-kantor kas dan kantor cabang PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran di wilayah Kabupaten Semarang yang masing-masing kantor kas dan cabang beralamat sebagai berikut :

1. Kantor Cabang Ungaran, beralamat di Jalan Diponegoro no. 745 Ruko Ungaran Square no. 8
2. Kantor Kas Ungaran Barat, beralamat di Jalan Muhyamin no. 11 Bandarejo
3. Kantor Kas Bergas, beralamat di Ruko Permata Karangjati no. 5 Jalan Soekarno-Hatta Bergas
4. Kantor Kas Bandungan, beralamat di Jalan Tirtomoyo no. 57 Bandungan
5. Kantor Kas Ambarawa beralamat, di Jalan Sugiyopranoto no. 12 Palagan Ambarawa
6. Kantor Kas Bawen, beralamat di Lajan Soekarno-Hatta km. 30 Harjosari

C. Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2010) variabel merupakan suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Variabel dalam penelitian ini terbagi atas dua variabel, yaitu variabel bebas (*independent variable*) dan variabel terikat (*dependent variable*).

1. Variabel bebas (*independent variable*)

Merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat (*dependent*). Adapun yang menjadi variabel bebas dalam penelitian adalah penghargaan (X_1), kecerdasan emosi (X_2) dan budaya organisasi (X_3).

2. Variabel terikat (*dependent variable*)

Merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel terikat yang digunakan pada penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y)

Tabel 3.1
Indikator Penelitian

Variabel	Indikator Penelitian	Skala	Kepustakaan
Penghargaan (X_1)	1. Gaji 2. Insentif 3. Bonus dan THR 4. Benefit (seragam kerja, kendaraan kantor, peralatan kerja, tempat parkir dll) 5. Pengakuan dari lingkungan sosial pekerjaan 6. Prestasi kerja	Likert	Kreitner dan Kinicki dalam Sudarmanto (2009)
Kecerdasan Emosional (X_2)	1. Kesadaran diri 2. Pengaturan diri 3. Motivasi dari atasan 4. Motivasi diri sendiri 5. Empati 6. Keterampilan sosial	Likert	Goleman (2003)

Budaya Organisasi (X ₃)	1. Toleransi terhadap tindakan berisiko 2. Pengarahan 3. Intregrasi (didorong untuk bekerja dengan cara terkoordinasi) 4. Dukungan Manajemen 5. Pengawasan 6. Komunikasi	Likert	Robbins dalam Sudarmanto (2009)
Kinerja (Y)	1. Kuantitas Kerja 2. Kualitas kerja 3. Pengetahuan 4. Kreativitas 5. Kerja sama 6. Dapat Dipercaya	Likert	Bernadin dalam Sudarmanto (2009)

Sumber data sekunder, 2016

D. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada kantor kas dan kantor cabang PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran di wilayah Kabupaten Semarang yang berjumlah 45 orang karyawan dengan perincian sebagai berikut :

Tabel 3.2
Jumlah Karyawan Kantor Kas dan Kantor Cabang PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran di Kab. Semarang

No	Nama Kantor	Jumlah Karyawan
1	Kantor Cabang Ungaran	23
2	Kantor Kas Ungaran Barat	4
3	Kantor Kas Bergas	4
4	Kantor Kas Bandungan	4
5	Kantor Kas Bawen	5
6	Kantor Kas Ambarawa	5
	Total	<hr style="width: 50px; margin-left: auto; margin-right: 0;"/> + 45

Sumber data sekunder, 2016

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2010). Menurut Roscoe dalam Sugiyono (2010) memberikan ukuran sampel untuk penelitian yaitu ukuran sampel yang layak dalam penelitian adalah antara 30 sampai dengan 500 responden.

Ditinjau dari banyaknya anggota populasi yang terbatas (relatif kecil), maka menurut Usman dan Akbar (2011) sampel dapat menggunakan seluruh anggota populasinya yang disebut dengan (sampel total/sensus). Dalam penelitian yang saya lakukan ini menggunakan metode sensus dengan jumlah sampel sebanyak 45 orang responden.

E. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Guna mendukung dalam penelitian ini jenis data yang digunakan adalah sebagai berikut :

- a. Data Kualitatif berupa data yang tidak dapat diukur dengan angka ataupun ukuran lain yang sifatnya eksak. Data kualitatif diperoleh dari kantor kas dan kantor cabang PT BPR Nusamba Sepiring Cabang Ungaran di Wilayah Kabupaten Semarang yang berupa hasil kuesioner dan identitas responden.
- b. Data kuantitatif berupa angka-angka, skala-skala, tabel-tabel, dan rumus yang banyak menggunakan matematika. Data kuantitatif menggunakan statistik. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian kuantitatif adalah validitas, reliabilitas, korelasi, regresi, determinasi, uji t, dan uji F.

2. Sumber Data

Sehubungan dengan permasalahan penelitian maka data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah :

a. Sumber Data Primer

Menurut Sugiyono (2010) sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data pada pengumpul data. Sumber data primer diperoleh dari responden melalui kuesioner yang dicatat oleh peneliti langsung dari objek penelitian.

b. Sumber Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2010) sumber data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung kepada obyek penelitian yang dapat berupa dokumen tertulis, buku, catatan, makalah, laporan, arsip, dan lain-lain terutama yang berkaitan dengan permasalahan penelitian.

F. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian, maka digunakan metode pengumpulan data. Selanjutnya bila dilihat dari segi cara atau metode pengumpulan data menurut Sugiyono (2010) yaitu, wawancara, kuesioner (angket), dokumentasi dan observasi. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan metode kuesioner observasi dan dokumentasi, sebagai berikut :

1. Kuesioner (Angket)

Dalam pengumpulan data dengan kuesioner setiap responden diminta memberikan pendapat atau pandangannya terhadap pertanyaan yang diajukan. Kuesioner disusun dengan tipe pilihan majemuk (*multiple choice*)

berdasar skala sikap (Likert) dengan skor atau nilai 1-5, di mana setiap itemnya berupa pertanyaan dengan lima pilihan jawaban, yaitu :

- a. Jawaban Sangat Setuju (SS) dengan skor/nilai 5
- b. Jawaban Setuju (S) dengan skor/nilai 4
- c. Jawaban Netral (N) dengan skor/nilai 3
- d. Jawaban Tidak Setuju (TS) dengan skor/nilai 2
- e. Jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor/nilai 1.

2. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel berupa catatan, transkrip, arsip, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat, agenda dan sebagainya. Dokumentasi dari asal kata dokumen yang artinya data yang diperoleh dari data dokumentasi dapat dimanfaatkan untuk mengetahui, menafsirkan bahkan meramalkan.

G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data untuk menjawab permasalahan yang diajukan pada bab sebelumnya terbagi menjadi dua metode analisa, yaitu metode analisa kualitatif dan kuantitatif. Analisis kualitatif berupa informasi, uraian dalam bentuk bahasa kemudian dikaitkan dengan data lainnya. Sedangkan analisa kuantitatif adalah analisa berupa angka-angka atau bilangan yang dapat dihitung secara langsung. Berikut beberapa metode analisa kuantitatif yang digunakan dalam penelitian, yaitu :

1. Uji Validitas

Menurut Ghazali (2011) uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika

pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas pada penelitian ini menggunakan program SPSS.

Secara statistik, angka korelasi bagian total yang diperoleh harus dibandingkan dengan angka dalam tabel *r product moment*. Apabila nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka kuesioner tersebut dapat dikatakan valid dan Apabila nilai $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka kuesioner tersebut dapat dikatakan tidak valid. Uji validitas dapat menggunakan rumus yang mengaju pada pendapat Sugiyono (2010) sebagai berikut :

$$\text{Rumus : } r = \frac{n \sum xy - \sum x \cdot \sum y}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Dimana :

r = nilai koefisien korelasi antar item dan total

y = jumlah skor total

x = jumlah skor item

n = jumlah responden

Hasil pengujian validitas yang dilakukan terhadap 10 responden diluar penelitian yang sesungguhnya bertujuan untuk menguji kelayakan instrumen (alat ukur) penelitian.

Hasil r hitung menggunakan program SPSS dapat dilihat pada lampiran E halaman 113-116. Sedangkan r tabel dapat dilihat pada lampiran J halaman 124, maka hasil dapat dirangkum pada tabel 3.3 sebagai berikut :

Tabel 3.3
Hasil Uji Validitas (Uji Coba 10 Responden)

Variabel dan Indikator	r hitung	r tabel	Sig	Keterangan
Penghargaan (X ₁)				
X _{1.1}	0,886	0,576	0,001	Valid
X _{1.2}	0,970	0,576	0,000	Valid
X _{1.3}	0,818	0,576	0,004	Valid
X _{1.4}	0,970	0,576	0,000	Valid
X _{1.5}	0,867	0,576	0,001	Valid
X _{1.6}	0,779	0,576	0,008	Valid
Kecerdasan Emosional (X ₂)				
X _{2.1}	0,732	0,576	0,016	Valid
X _{2.2}	0,924	0,576	0,000	Valid
X _{2.3}	0,932	0,576	0,000	Valid
X _{2.4}	0,968	0,576	0,000	Valid
X _{2.5}	0,932	0,576	0,000	Valid
X _{2.6}	0,968	0,576	0,000	Valid
Budaya Organisasi (X ₃)				
X _{3.1}	0,965	0,576	0,000	Valid
X _{3.2}	0,973	0,576	0,000	Valid
X _{3.3}	0,821	0,576	0,004	Valid
X _{3.4}	0,965	0,576	0,000	Valid
X _{3.5}	0,973	0,576	0,000	Valid
X _{3.6}	0,934	0,576	0,000	Valid
Kinerja Karyawan (Y)				
Y.1	0,937	0,576	0,000	Valid
Y.2	0,988	0,576	0,000	Valid
Y.3	0,988	0,576	0,000	Valid
Y.4	0,861	0,576	0,001	Valid
Y.5	0,988	0,576	0,000	Valid
Y.6	0,988	0,576	0,000	Valid

Sumber data primer, 2016

Berdasarkan tabel 3.3 diatas maka hasil uji validitas dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Validitas variabel penghargaan (X₁) hasil menunjukkan nilai r_{hitung} antara 0,779 s/d 0,970 > r_{tabel} 0,576 dengan signifikansi 0,008 s/d 0,000 < 0,05. Jadi dapat disimpulkan bahwa 6 item pertanyaan yang diajukan dalam penelitian ini adalah valid sehingga layak digunakan sebagai alat ukur.

- b. Validitas variabel kecerdasan emosional (X_2) hasil menunjukkan nilai r_{hitung} antara 0,732 s/d 0,968 > r_{tabel} 0,576 dengan signifikansi 0,016 s/d 0,000 < 0,05. Jadi dapat disimpulkan bahwa dari 6 item pertanyaan yang diajukan dalam penelitian ini adalah valid sehingga layak digunakan sebagai alat ukur.
- c. Validitas variabel budaya organisasi (X_3) hasil menunjukkan nilai r_{hitung} antara 0,821 s/d 0,973 > r_{tabel} 0,576 dengan signifikansi 0,004 s/d 0,000 < 0,05. Jadi dapat disimpulkan bahwa 6 item pertanyaan yang diajukan dalam penelitian ini adalah valid sehingga layak digunakan sebagai alat ukur.
- d. Validitas variabel kinerja karyawan (Y) hasil menunjukkan nilai r_{hitung} antara 0,861 s/d 0,988 > r_{tabel} 0,576 dengan signifikansi 0,000 < 0,05. Jadi dapat disimpulkan bahwa 6 item pertanyaan yang diajukan dalam penelitian ini adalah valid sehingga layak digunakan sebagai alat ukur.

2. Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2011) reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Program SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha (α). Menurut Nunnally dalam Ghozali (2011) suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha > 0,70.

Untuk mengetahui reliabilitas rumus yang digunakan sesuai pendapat Arikunto (2006) yaitu :

$$r_{11} = \left[\frac{n}{(n-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Di mana :

r_{11} = Nilai Reliabilitas

n = Banyak butir pertanyaan

Σ^2 = Jumlah varians skor tiap-tiap butir

σ_1^2 = Varians total

Hasil pengujian reliabilitas yang dilakukan terhadap 10 responden diluar penelitian yang sesungguhnya bertujuan untuk menguji kelayakan instrumen (alat ukur) penelitian.

Hasil pengujian reliabilitas menggunakan program SPSS sebagaimana lampiran F halaman 117-118 yang hasil perhitungannya dapat dilihat pada tabel 3.3 sebagai berikut :

Tabel 3.4
Hasil Uji Reliabilitas (Uji Coba 10 Responden)

Variabel	Nilai Reliabilitas	Nilai Cronbach Alpha	Keterangan
Penghargaan (X ₁)	0,942	0,70	Reliabel
Kecerdasan Emosional (X ₂)	0,957	0,70	Reliabel
Budaya Kerja (X ₃)	0,973	0,70	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,983	0,70	Reliabel

Sumber data primer, 2016

Berdasarkan tabel 3.4 diatas maka hasil uji reliabilitas dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Reliabilitas variabel penghargaan (X_1) hasil menunjukkan nilai reliabilitas $0,942 > 0,70$ nilai cronbach alpha. Jadi dapat disimpulkan bahwa 6 item pertanyaan yang diajukan dalam penelitian ini adalah reliabel atau handal sehingga layak digunakan sebagai alat ukur.
- b. Reliabilitas variabel kecerdasan emosional (X_2) hasil menunjukkan nilai reliabilitas $0,957 > 0,70$ nilai cronbach alpha. Jadi dapat disimpulkan bahwa dari 6 item pertanyaan yang diajukan dalam penelitian ini adalah reliabel atau handal sehingga layak digunakan sebagai alat ukur.
- c. Reliabilitas variabel budaya organisasi (X_3) hasil menunjukkan nilai reliabilitas $0,973 > 0,70$ nilai cronbach alpha. Jadi dapat disimpulkan bahwa 6 item pertanyaan yang diajukan dalam penelitian ini adalah reliabel atau handal sehingga layak digunakan sebagai alat ukur.
- d. Reliabilitas variabel kinerja karyawan (Y) hasil menunjukkan nilai reliabilitas $0,983 > 0,70$ nilai cronbach alpha. Jadi dapat disimpulkan bahwa dari 6 item pertanyaan yang diajukan dalam penelitian ini adalah reliabel atau handal sehingga layak digunakan sebagai alat ukur.

3. Korelasi

Menurut Ghozali (2011) korelasi merupakan bagian dari teknik pengukuran asosiasi yang berguna untuk mengukur kekuatan hubungan dua variabel (atau lebih). Korelasi tidak menunjukkan hubungan fungsional atau dengan kata lain analisis korelasi tidak membedakan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Untuk melihat kekuatan koefisien korelasi didasarkan pada jarak yang berkisar antara 0 s/d 1.

Untuk melihat signifikansi hubungan digunakan angka signifikansi atau probabilitas. Untuk melihat arah korelasi dilihat dari angka koefisien korelasi yang menunjukkan positif atau negatif. Interpretasi mengenai kekuatan hubungan antara dua variabel dengan kriteria menurut Sugiyono (2010) sebagai berikut :

Tabel 3.5
Interpretasi koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber data sekunder, 2016

a. Korelasi Sederhana

Menurut Ghozali (2011) korelasi sederhana digunakan untuk mengetahui keeratan hubungan secara parsial antara satu variabel bebas dan satu variabel terikat serta untuk mengetahui arah hubungan yang terjadi. Koefisien korelasi sederhana menunjukkan seberapa besar hubungan yang terjadi antara dua variabel.

Untuk mengetahui apakah ada hubungan antara satu variabel terhadap satu variabel lainnya, dapat dihitung dengan formulasi menurut Usman dan Akbar (2011) berikut :

$$r_{xy} = \frac{\sum xy}{\sqrt{\sum x^2 \sum y^2}}$$

Di mana :

r_{xy} = Nilai koefisien korelasi

y = Jumlah skor y

x = Jumlah skor x

b. Korelasi Berganda

Menurut Ghozali (2011) korelasi berganda digunakan untuk mengetahui keeratan hubungan secara simultan antara dua atau lebih variabel bebas dan satu variabel terikat) serta untuk mengetahui arah hubungan yang terjadi. Penggunaan koefisien determinasi dalam korelasi tidak harus diinterpretasikan sebagai besarnya pengaruh antara variabel X terhadap Y , mengingat bahwa korelasi tidak sama dengan kausalitas. Dengan demikian jika tujuan riset hanya untuk mengukur hubungan maka sebaiknya berhenti saja di angka koefisien korelasi (R).

Rumus sesuai pendapat Usman dan Akbar, (2011) yang digunakan dalam perhitungan korelasi berganda ditunjukkan pada rumus sebagai berikut :

$$R_{y \cdot X_1 X_2 X_3} = \sqrt{\frac{r^2 Y X_1 + r^2 Y X_2 + r^2 Y X_3 - 2 r Y X_1 r Y X_2 r Y X_3 r X_1 X_2 X_3}{1 - r^2 X_1 X_2 X_3}}$$

Dimana $R_{y \cdot X_1 X_2 X_3}$ = koefisien korelasi ganda antara variabel X_1 , X_2 , X_3

secara bersama-sama dengan variabel Y .

r_{yx1} = koefisien korelasi X_1 dengan Y

r_{yx2} = koefisien korelasi X_2 dengan Y

r_{yx3} = koefisien korelasi X_3 dengan Y

r_{x1x2x3} = koefisien korelasi X_1 , X_2 , X_3

4. Regresi

Menurut Sujarweni dan Endrayanto (2012) analisis regresi bertujuan untuk menguji pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat.

a. Regresi Linier Sederhana

Menurut Ghozali (2011) analisis regresi linier sederhana digunakan untuk menguji pengaruh antara satu variabel bebas terhadap satu variabel terikat.

Persamaan statistik dalam pengujian regresi sederhana menurut pendapat Sujarweni dan Endrayanto (2012) dapat dituliskan sebagai berikut :

$$Y = a + \beta x + e$$

Di mana :

Y = Variabel terikat (kinerja karyawan).

X = Variabel bebas (penghargaan, kecerdasan emosional dan budaya organisasi)

a = Bilangan konstanta.

β = Koefisien regresi.

e = Tingkat kesalahan yang ditolerir (*error*).

b. Analisis Regresi Berganda

Menurut Ghozali (2011) analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji data yang diperoleh dari kuesioner, dengan tujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh variabel bebas

(penghargaan, kecerdasan emosional, budaya organisasi) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).

Rumus regresi linier berganda menurut pendapat Sujarweni dan Endrayanto (2012) dapat dituliskan sebagai berikut :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Di mana :

Y = Variabel kinerja karyawan

X₁ = Variabel penghargaan

X₂ = Variabel kecerdasan emosional

X₃ = Variabel budaya organisasi

a = Bilangan konstanta

β_{1,2,3} = Koefisien regresi

e = Tingkat kesalahan yang ditolerir (*error*)

5. Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*)

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai determinasi yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat. Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi *R Square* adalah bias terhadap jumlah variabel bebas yang dimasukkan kedalam model. Setiap tambahan satu variabel bebas, maka nilai determinasi *R Square* pasti meningkat tidak peduli apakah

variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel bebas. Oleh karena itu banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai *Adjusted R Square* pada saat mengevaluasi mana model regresi terbaik. Tidak seperti *R Square*, nilai *Adjusted R Square* dapat naik atau turun apabila satu variabel bebas ditambahkan kedalam model (Ghozali, 2011).

6. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji t dan uji F. Pengolahan data uji t dan uji F menggunakan program SPSS untuk mengetahui tingkat signifikan, bila tingkat signifikan $\leq 0,05$ berarti ada pengaruh, dan bila tingkat signifikan $> 0,05$ berarti tidak ada pengaruh.

a. Uji t (Parsial)

Uji t digunakan untuk pengujian variabel yang berpengaruh signifikan atau tidak signifikan secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengujian t (t-test) dengan langkah-langkah berikut:

1) Hipotesis yang diuji dengan taraf nyata (α) = 5% (uji dua arah = 2,5%).

a) $H_0 : \beta_1 \beta_2 \beta_3 = 0$ tidak ada pengaruh signifikan antara variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat.

b) $H_a : \beta_1 \beta_2 \beta_3 \neq 0$ ada pengaruh signifikan antara variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat.

2) Rumus Test Statistik menurut pendapat Usman dan Akbar (2011)

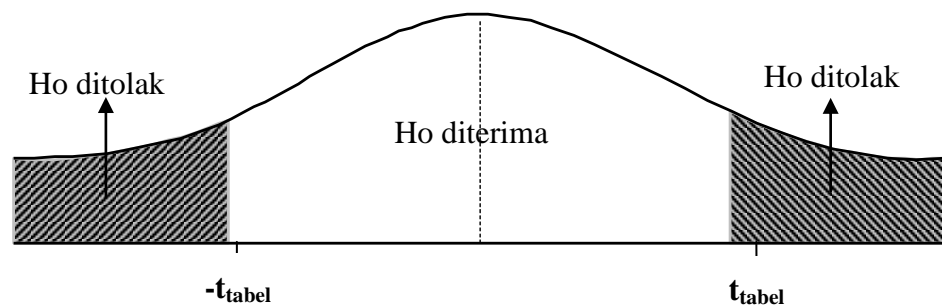
$$t \text{ hitung} = \frac{\bar{x} - \mu_0}{\frac{s}{\sqrt{n}}}$$

Dimana : \bar{x} = rata-rata data yang ada

- μ_0 = rata-rata sekarang
- s = simpangan baku
- n = jumlah data sampel

- 3) Taraf signifikansi (α) = 0,05
- 4) Nilai t_{tabel} dengan rumus $df = n-k-1$
- 5) Nilai t_{hitung} diperoleh hasil dari pengolahan data melalui SPSS
- 6) Membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel}
- 7) Buat kesimpulan
 - a) Apabila $-t_{hitung} < -t_{tabel}$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan tingkat sig. < 0,05 maka H_0 ditolak atau menerima H_a , artinya ada pengaruh signifikan variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat.
 - b) Apabila $-t_{hitung} > -t_{tabel}$ atau $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan tingkat sig. > 0,05 maka H_0 diterima atau menolak H_a , artinya tidak ada pengaruh signifikan variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat.

8) Gambar Uji t (parsial)



Gambar 3.1 Uji t (Parsial)

b. Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk pengujian variabel yang berpengaruh signifikan atau tidak signifikan secara simultan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji F dengan langkah-langkah berikut:

1) Hipotesis yang diuji dengan taraf nyata (α) = 5% (uji satu arah).

a) $H_0 : \beta_1 \beta_2 \beta_3 = 0$ tidak ada pengaruh signifikan antara variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat.

b) $H_a : \beta_1 \beta_2 \beta_3 > 0$ ada pengaruh signifikan antara variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat.

2) Test statistik menurut pendapat Usman dan Akbar (2011)

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

Di mana :

R^2 = Koefisien determinasi

K = Banyaknya variabel bebas

n = Jumlah data

3) Taraf signifikansi (α) = 0,05

4) Nilai F_{tabel} dengan rumus $df = n-k-1$

5) Nilai F_{hitung} diperoleh hasil dari pengolahan data melalui SPSS

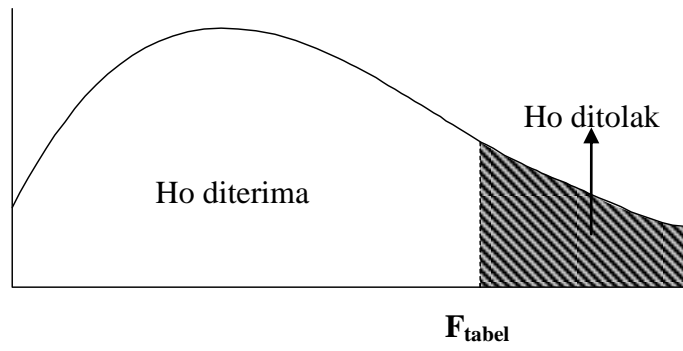
6) Membandingkan F_{hitung} dengan F_{tabel}

7) Buat kesimpulan

a) Apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan tingkat sig. $> 0,05$ maka H_0 diterima atau menolak H_a , artinya tidak ada pengaruh signifikan antara variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat.

b) Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan tingkat sig. $< 0,05$ maka H_0 ditolak atau menerima H_a , artinya ada pengaruh signifikan antara variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat.

8) Gambar uji F (simultan)



Gambar 3.2 Uji F Simultan

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum PT BPR Nusamba Cepiring

Semangat dari lahirnya BPR Nusamba Cepiring adalah salah satunya untuk membantu pertumbuhan ekonomi daerah sehingga manfaat untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat sekitarnya. Profil perusahaan BPR Nusamba Cepiring ini diciptakan berisikan sekilas informasi mengenai kiprah usaha perbankan yang dijalankan selama ini. Adalah tahap proses pertumbuhan BPR Nusamba Cepiring telah melalui hambatan yang sangat berguna bagi proses kedewasaan dan kemandirian BPR ini. Kedepan kami banyak melihat tantangan dan hambatan yang akan dilalui, tetapi kami yakin bahwa dengan kesungguhan, semangat ingin maju kerja keras dan solidaritas team BPR Nusamba Cepiring serta dukungan dari pemegang saham dan kepercayaan nasabah, maka BPR ini akan menjadi perusahaan yang besar dan sehat. Dengan semakin meningkatnya kepercayaan dari nasabah dalam bermitra dengan BPR Nusamba Cepiring dan pengelolaan manajerial yang sehat kami yakin kinerja baik yang sudah tercapai selama ini dapat berkembang sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

BPR Nusamba Cepiring adalah salah satu dari 20 BPR Nusamba Group yang didirikan secara bersamaan pada tanggal 17 Februari 1990, merupakan BPR yang didirikan setelah pemerintah mengeluarkan Paket Kebijakan 27 Oktober 1988, sebagai tindak lanjut deregulasi dibidang

moneter, dimana pemerintah memberikan kemudahan dalam pendirian Bank-bank khususnya BPR (Bank Perkreditan Rakyat), dengan tujuan utama untuk memobilisasi dana masyarakat guna meningkatkan taraf hidup khususnya tingkat perekonomian yang berbeda di pedesaan. PT BPR Nusamba Group mulai operasional pada tanggal 17 Februari 1990 sebanyak 20 BPR yang tersebar Jawa dan Bali, serta kantor-kantor baru dan syariah, dengan rincian sbb :

- a. Wilayah Jawa Barat : BPR Mitra Harmoni Indramayu, BPR Nusamba Singaparna, BPR Nusamba Plered, BPR Nusamba Tanjungsari, BPR Nusamba Sukaraja.
- b. Wilayah Jawa Timur : BPR Nusamba Rambipuji, BPR Nusamba Brondong, BPR Nusamba Genteng, BPR Nusamba Wlingi, BPR Nusamba Ngunut.
- c. Jawa Tengah dan DIY : BPR Nusamba Ampel, BPR Nusamba Cepiring, BPR Nusamba Pecangaan, BPR Nusamba Adiwerna, BPR Nusamba Temon, BPR Nusamba Banguntapan, BPR Ungaran.
- d. Wilayah Bali : BPR Nusamba Kubutambahan, BPR Nusamba Manggis, BPR Nusamba Mengwi, BPR Nusamba Tegallalang.

Adapun pada tahun 2010 BPR Nusamba group melakukan perluasan jaringan dengan membuka BPR Syariah dan BPR Konvensional yaitu : BPR Mitra Harmoni Mataram, BPRS Mitra Harmoni Malang, BPRS Mitra Harmoni Yogyakarta, BPRS Mitra Harmoni Semarang

BPR Nusamba Cepiring merupakan salah satu yang didirikan di Jawa Tengah, jumlah karyawan PT BPR Nusamba Cepiring pada waktu

berdiri 10 orang, dengan perkembangan yang cukup pesat sampai saat ini jumlah karyawan telah meningkat menjadi 127 baik yang berada di kantor pusat, kas dan cabang.

PT BPR Nusamba Cepiring memiliki motto yaitu “ Mitra Usaha Masyarakat Jawa Tengah” hal ini mengikuti perkembangan yang ada bahwa BPR Nusamba tidak hanya beroperasi di pedesaan namun sudah menyatu dengan masyarakat keseluruhan baik yang ada di desa maupun kota di wilayah Jawa Tengah. Visi PT BPR Nusamba Cepiring yaitu “ Menjadi Perusahaan Jasa Perbankan yang Terbaik, dan Terpercaya”. Sedangkan misi PT BPR Nusamba Cepiring yaitu :

- a. Memberikan pelayanan yang unggul dalam pembiayaan usaha mikro, kecil dan menengah serta menyediakan produk dan jasa perbankan lainnya.
- b. Meningkatkan keunggulan kompetitif melalui kreatifitas dan inovasi yang berkelanjutan sejalan dengan kebutuhan nasabah.
- c. Mengembangkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas dan profesional.
- d. Memperdayakan ekonomi masyarakat golongan ekonomi mikro, kecil dan menengah melalui usaha produktif dan bantuan modal kerja.

2. Deskripsi Identitas Responden

Berdasarkan kuesioner diketahui identitas dari 45 responden yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Jenis Kelamin Responden

Tabel 4.1
Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase (%)
Pria	27	60
Wanita	18	40
Jumlah	45	100

Sumber data primer, 2016

Berdasarkan data pada tabel 4.1 sebagaimana lampiran B halaman 105-106 dapat diketahui bahwa dari 45 orang responden ternyata yang bekerja di PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran lebih dominan pria sebanyak 27 orang (60%) dan sisanya wanita sebanyak 18 orang (40 %).

b. Usia Responden

Tabel 4.2
Usia Responden

Usia Responden	Frekuensi	Presentase (%)
20-30 tahun	28	62,2
31-40 tahun	16	35,6
41-50 tahun	1	2,2
Jumlah	45	100

Sumber data primer, 2016

Berdasarkan data pada tabel 4.2 sebagaimana lampiran B halaman 105-106 dapat diketahui bahwa dari 45 orang responden, mayoritas responden berusia diantara 20-30 tahun sebanyak 28 orang (62,2%). Responden terbanyak ke dua berusia diantara 31-40 tahun sebanyak 16 orang (35,6%). Responden terbanyak ketiga berusia 41-50 tahun sebanyak 1 orang (2,2%).

c. Tingkat Pendidikan Responden

Tabel 4.3
Tingkat Pendidikan Responden

Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Presentase (%)
S1	36	80
D3	3	6,7
SLTA	6	13,3
Jumlah	45	100

Sumber data primer, 2016

Berdasarkan data pada tabel 4.3 sebagaimana lampiran B halaman 105-106 dapat diketahui bahwa dari 45 responden mayoritas berpendidikan S1 sebanyak 36 orang (80%). Responden terbanyak ke dua berpendidikan SLTA sebanyak 6 orang (13,3%). Responden terbanyak ketiga berpendidikan D3 sebanyak 3 orang (6,7%).

d. Masa Kerja Responden

Tabel 4.4
Masa Kerja Responden

Masa Kerja	Frekuensi	Presentase (%)
1-5 tahun	26	57,8
6-10 tahun	18	40
11-15 tahun	1	2,2
Jumlah	45	100

Sumber data primer, 2016

Berdasarkan data pada tabel 4.4 sebagaimana lampiran B halaman 105-106 dapat diketahui bahwa dari 45 responden mayoritas memiliki masa kerja antara 1-5 tahun sebanyak 26 orang (57,8%). Responden terbanyak ke dua memiliki masa kerja antara 6-10 tahun sebanyak 18 orang (40%). Responden terbanyak ketiga memiliki masa kerja antara 11-15 tahun sebanyak 1 orang (2,2%).

3. Deskripsi Tanggapan Responden

Tanggapan terhadap 45 responden melalui penyebaran kuesioner sebagaimana lampiran D halaman 109-112 dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Tanggapan Responden Variabel Penghargaan (X_1)

Tabel 4.5
Tanggapan Responden Variabel Penghargaan (X_1)

No	Pertanyaan	Skor					Jumlah
		SS (5)	S (4)	RG (3)	TS (2)	STS (1)	
1	X1.1	14	22	9	0	0	45
		31,1%	48,9%	20%	0%	0%	100%
2	X1.2	19	17	9	0	0	45
		42,2%	37,8%	20%	0%	0%	100%
3	X1.3	17	18	10	0	0	45
		37,8%	40%	22,2%	0%	0%	100%
4	X1.4	8	26	11	0	0	45
		17,8%	57,8%	24,4%	0%	0%	100%
5	X1.5	21	13	11	0	0	45
		46,7%	28,9%	24,4%	0%	0%	100%
6	X1.6	19	15	11	0	0	45
		42,2%	33,4%	24,4%	0%	0%	100%

Sumber data primer, 2016

Berdasarkan data pada tabel 4.5 diatas, diketahui bahwa dari tanggapan dari 45 responden mengenai 6 item pertanyaan dari $X_{1.1}$ - $X_{1.6}$ berkaitan dengan variabel penghargaan (X_1) diketahui mayoritas responden menyatakan sangat setuju dan setuju.

b. Tanggapan Responden Variabel Kecerdasan Emosional (X_2)

Tabel 4.6
Tanggapan Responden Variabel Kecerdasan Emosional (X_2)

No	Pertanyaan	Skor					Jumlah
		SS (5)	S (4)	RG (3)	TS (2)	STS (1)	
1	X2.1	15	17	12	1	0	45
		33,3%	37,8%	26,7%	2,2%	0%	100%
2	X2.2	15	15	14	1	0	45
		33,3%	33,3%	31,1%	2,2%	0%	100%
3	X2.3	15	16	13	1	0	45
		33,3%	35,6%	28,9%	2,2%	0%	100%
4	X2.4	14	17	13	1	0	45
		31,1%	37,8%	28,9%	2,2%	0%	100%
5	X2.5	11	22	11	1	0	45
		24,4%	48,9%	24,4%	2,2%	0%	100%
6	X2.6	16	17	11	1	0	45
		35,6%	37,8%	24,4%	2,2%	0%	100%

Sumber data primer, 2016

Berdasarkan data pada tabel 4.6 diatas, diketahui bahwa dari tanggapan 45 responden mengenai 6 item pertanyaan dari X_{2.1}-X_{2.6} berkaitan dengan variabel kecerdasan emosional (X₂) diketahui mayoritas responden menyatakan setuju.

c. Tanggapan Responden Variabel Budaya Organisasi (X₃)

Tabel 4.7
Tanggapan Responden Variabel Budaya Organisasi (X₃)

No	Pertanyaan	Skor					Jumlah
		SS (5)	S (4)	RG (3)	TS (2)	STS (1)	
1	X3.1	12 26,7%	22 48,9%	11 24,4%	0 0%	0 0%	45 100%
2	X3.2	8 17,8%	22 48,9%	15 33,3%	0 0%	0 0%	45 100%
3	X3.3	14 31,1%	13 28,9%	18 40%	0 0%	0 0%	45 100%
4	X3.4	13 28,9%	15 33,3%	17 37,8%	0 0%	0 0%	45 100%
5	X3.5	13 28,9%	13 28,9%	19 42,2%	0 0%	0 0%	45 100%
6	X3.6	11 24,4%	24 53,3%	10 22,3%	0 0%	0 0%	45 100%

Sumber data primer, 2016

Berdasarkan data pada tabel 4.7 diatas, diketahui bahwa dari tanggapan 45 responden mengenai 6 item pertanyaan dari X_{3.1}-X_{3.6} berkaitan dengan variabel budaya organisasi (X₃) diketahui mayoritas responden menyatakan setuju.

d. Tanggapan Responden Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 4.8
Tanggapan Responden Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No	Pertanyaan	Skor					Jumlah
		SS (5)	S (4)	RG (3)	TS (2)	STS (1)	
1	Y.1	14 31,1%	23 51,1%	8 17,8%	0 0%	0 0%	45 100%
2	Y.2	16 35,6%	21 46,6%	8 17,8%	0 0%	0 0%	45 100%
3	Y.3	14 31,1%	23 51,1%	8 17,8%	0 0%	0 0%	45 100%
4	Y.4	8 17,8%	29 64,4%	8 17,8%	0 0%	0 0%	45 100%
5	Y.5	16 35,6%	21 46,6%	8 17,8%	0 0%	0 0%	45 100%
6	Y.6	14 31,1%	23 51,1%	8 17,8%	0 0%	0 0%	45 100%

Sumber data primer, 2016

Berdasarkan data pada tabel 4.8 diatas, diketahui bahwa dari tanggapan 45 responden mengenai 6 item pertanyaan dari Y.1-Y.6 berkaitan dengan variabel kinerja karyawan (Y) diketahui mayoritas responden menyatakan setuju.

4. Hasil Analisa Penelitian

a. Korelasi

1) Korelasi Sederhana

Korelasi sederhana digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara variabel bebas (penghargaan, kecerdasan emosional, budaya organisasi) secara parsial terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).

Hasil pengujian korelasi sederhana dengan menggunakan program SPSS sebagaimana lampiran G halaman 119 maka didapat hasil perhitungan sebagai berikut :

Tabel 4.9
Hasil Korelasi Sederhana Output SPSS

		PHARGA	CERDAS	BUDAYA	KINERJA
PHARGA	Pearson Correlation	1	,832**	,783**	,935**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	45	45	45	45
CERDAS	Pearson Correlation	,832**	1	,756**	,877**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	45	45	45	45
BUDAYA	Pearson Correlation	,783**	,756**	1	,838**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	45	45	45	45
KINERJA	Pearson Correlation	,935**	,877**	,838**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	45	45	45	45

Sumber data primer, 2016

Berdasarkan tabel 4.9 diatas yang diperoleh dari hasil pengolahan SPSS, maka hasil korelasi sederhana untuk masing-masing variabel bebas dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a) Korelasi sederhana variabel penghargaan (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y). Nilai korelasi yang diperoleh memiliki nilai 0,935 yang berarti bahwa hasil sangat kuat sebagaimana dapat dilihat pada tabel 3.5 di halaman 62. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel penghargaan terdapat hubungan positif dan sangat kuat terhadap kinerja karyawan.
- b) Korelasi sederhana variabel kecerdasan emosional (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y). Nilai korelasi yang diperoleh memiliki nilai 0,877 yang berarti bahwa hasil sangat kuat sebagaimana dapat dilihat pada tabel 3.5 di halaman 62. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel kecerdasan emosional terdapat hubungan positif dan sangat kuat terhadap kinerja karyawan.
- c) Korelasi sederhana variabel budaya organisasi (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y). Nilai korelasi yang diperoleh memiliki nilai 0,838 yang berarti bahwa hasil sangat kuat sebagaimana dapat dilihat pada tabel 3.5 di halaman 62. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi terdapat hubungan positif dan sangat kuat terhadap kinerja karyawan.

2) Korelasi Berganda

Korelasi berganda digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara variabel bebas (penghargaan, kecerdasan emosional,

budaya organisasi) secara simultan terhadap variabel terikat (kinerja karyawan). Hasil pengujian korelasi berganda dengan menggunakan program SPSS sebagaimana lampiran I halaman 123 maka didapat hasil perhitungan sebagai berikut :

Tabel 4.10
Hasil Korelasi Berganda Output SPSS

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,959 ^a	,921	,915	1,142

a. Predictors: (Constant), BUDAYA, CERDAS, PHARGA

Sumber data primer, 2016

Berdasarkan tabel 4.10 diatas yang diperoleh dari hasil pengolahan SPSS, maka korelasi berganda variabel penghargaan, kecerdasan emosional, budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan dapat diketahui dari nilai R sebesar 0,959 yang berarti bahwa hasil sangat kuat sebagaimana dapat dilihat pada tabel 3.5 di halaman 62. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel penghargaan, kecerdasan emosional, budaya organisasi secara simultan terdapat hubungan positif dan sangat kuat terhadap kinerja karyawan.

b. Regresi

1) Regresi Linier Sederhana

Regresi linier sederhana digunakan untuk mengukur pengaruh antara variabel bebas (penghargaan, kecerdasan emosional, budaya organisasi) secara parsial terhadap variabel terikat (kinerja karyawan). Hasil pengujian regresi linier sederhana menggunakan program SPSS

sebagaimana lampiran H halaman 120-122 maka didapat hasil perhitungan sebagai berikut :

a) Pengaruh Penghargaan terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 4.11
Hasil Regresi Linier Sederhana Output SPSS
Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,249	1,264		2,571	,014
	PHARGA	,866	,050	,935	17,256	,000

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber data primer, 2016

Berdasarkan data pada tabel 4.12 persamaan regresi linier sederhana variabel penghargaan terhadap kinerja karyawan dapat dituliskan, $Y = 3,249 + 0,866X_1$. Selanjutnya dapat dijelaskan bahwa regresi linier sederhana variabel kinerja karyawan bernilai positif sebesar 3,249 dan penghargaan bernilai positif sebesar 0,866. Jadi dapat disimpulkan, jika penghargaan sama dengan 0 atau konstan maka kinerja karyawan naik sebesar 3,249 atau jika penghargaan semakin baik dan nilai positif sebesar 0,866 maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,866.

b) Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 4.12
Hasil Regresi Linier Sederhana Output SPSS
Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7,510	1,467		5,120	,000
	CERDAS	,719	,060	,877	11,982	,000

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber data primer, 2016

Berdasarkan data pada tabel 4.13 persamaan regresi linier sederhana variabel kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan dapat dituliskan, $Y = 7,510 + 0,719X_2$.

Selanjutnya dapat dijelaskan bahwa koefisien regresi linier sederhana variabel kinerja karyawan bernilai positif sebesar 7,510 dan kecerdasan emosional bernilai positif sebesar 0,719. Jadi dapat disimpulkan, jika kecerdasan emosional sama dengan 0 atau konstan maka kinerja karyawan naik sebesar 7,510 atau jika kecerdasan emosional semakin baik dan nilai positif sebesar 0,719 maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,719.

c) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 4.13
Hasil Regresi Linier Sederhana Output SPSS
Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6,045	1,889		3,201	,003
	BUDAYA	,794	,079	,838	10,054	,000

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber data primer, 2016

Berdasarkan data pada tabel 4.14 persamaan regresi linier sederhana variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dapat dituliskan, $Y = 6,045 + 0,794X_2$.

Selanjutnya dapat dijelaskan bahwa koefisien regresi linier sederhana variabel kinerja karyawan bernilai positif sebesar 6,045 dan budaya organisasi bernilai positif sebesar 0,794. Jadi dapat disimpulkan, jika budaya organisasi sama dengan 0 atau konstan maka kinerja karyawan naik sebesar 6,045 atau jika

budaya organisasi semakin baik dan nilai positif sebesar 0,794 maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,794.

2) Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji pengaruh antara variabel bebas (penghargaan, kecerdasan emosional, budaya organisasi) secara simultan terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).

Hasil pengujian regresi linier berganda yang diperoleh dari pengolahan data melalui program SPSS sebagaimana lampiran I halaman 123 yang hasil perhitungan diperoleh sebagai berikut :

Tabel 4.14
Hasil Regresi Linier Berganda Output SPSS
X₁, X₂, X₃ Terhadap Y
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,237	1,073		2,084	,043
	PHARGA	,522	,081	,564	6,427	,000
	CERDAS	,208	,068	,254	3,043	,004
	BUDAYA	,194	,070	,204	2,752	,009

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber data primer, 2016

Berdasarkan data pada tabel 4.14 persamaan regresi berganda variabel penghargaan, kecerdasan emosional, budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan dapat dituliskan sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

$$Y = 2,237 + 0,522X_1 + 0,208X_2 + 0,194X_3$$

a) Konstanta (a) = 2,237

Artinya penghargaan, kecerdasan emosional, budaya organisasi tetap atau konstan maka kinerja karyawan nilai sebesar 2,237.

b) Koefisien regresi (β_1) = 0,522

Artinya penghargaan nilai positif dengan asumsi variabel bebas lainnya yaitu kecerdasan emosional dan budaya organisasi tetap atau konstan maka penghargaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam bentuk kenaikan sebesar 0,522.

c) Koefisien regresi (β_2) = 0,208

Artinya kecerdasan emosional nilai positif dengan asumsi variabel bebas lainnya yaitu penghargaan dan budaya organisasi tetap atau konstan maka kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam bentuk kenaikan sebesar 0,208.

d) Koefisien regresi (β_3) = 0,194

Artinya budaya organisasi nilai positif dengan asumsi variabel bebas lainnya yaitu penghargaan dan kecerdasan emosional tetap atau konstan maka budaya organisasi akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam bentuk kenaikan sebesar 0,194.

c. **Determinasi (*Adjusted R Square*)**

Koefisien Determinasi (*adjusted R square*) digunakan untuk menunjukkan besarnya kontribusi dari variabel bebas yaitu penghargaan, kecerdasan emosional, budaya organisasi terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan.

Hasil pengujian determinasi dari pengolahan data melalui program SPSS sebagaimana lampiran I halaman 123 yang hasil perhitungan diperoleh sebagai berikut :

Tabel 4.15
Hasil Determinasi (*Adjusted R Square*) Output SPSS
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,959 ^a	,921	,915	1,142

a. Predictors: (Constant), BUDAYA, CERDAS, PHARGA

Sumber data primer, 2016

Berdasarkan tabel 4.11 nilai koefisien determinasi (*adjusted R square*) sebesar 0,915. Hal ini berarti variabel bebas (penghargaan, kecerdasan emosional, budaya organisasi) mampu menerangkan sebesar 91,5% terhadap variabel terikatnya (kinerja karyawan). Sedangkan sisanya 8,5% didapat dari perhitungan (100%-91,5%) diterangkan variabel bebas lainnya yang tidak diajukan dalam penelitian ini.

d. Pengujian Hipotesis

1) Uji t (Parsial)

Uji t digunakan untuk menguji tingkat signifikansi variabel penghargaan, kecerdasan emosional, budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hasil uji t diperoleh dari pengolahan SPSS sebagaimana lampiran I halaman 123 yang hasil perhitungan diperoleh sebagai berikut :

Tabel 4.16
Hasil Uji t (Parsial) Output SPSS
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,237	1,073		2,084	,043
	PHARGA	,522	,081	,564	6,427	,000
	CERDAS	,208	,068	,254	3,043	,004
	BUDAYA	,194	,070	,204	2,752	,009

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber data primer, 2016

Berdasarkan data pada tabel 4.16 dapat dijelaskan sebagai berikut :

Kriteria hipotesis yang diajukan :

a) $H_1 : \beta_1 = 0$ artinya tidak ada pengaruh positif dan signifikan penghargaan terhadap kinerja karyawan.

$H_1 : \beta_1 \neq 0$ artinya ada pengaruh positif dan signifikan penghargaan terhadap kinerja karyawan.

b) Taraf nyata (α) = 5% (uji dua arah) = 2,5% atau 0,25

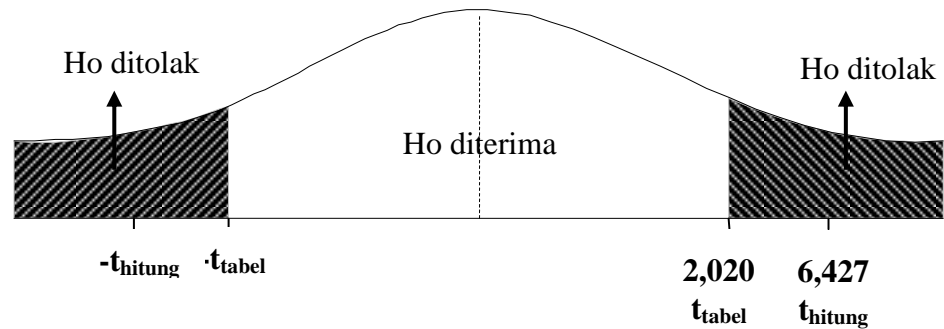
c) Nilai t_{hitung} sebesar 6,427 dan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$ (lihat lampiran I halaman 123)

d) Nilai t_{tabel} sebesar 2,020 diperoleh dengan rumus $df = n-k -1$ artinya $45-3-1= 41$ (lihat lampiran K halaman 125)

e) Kesimpulan

Dari hasil perhitungan diperoleh $t_{hitung} 6,427 > t_{tabel} 2,020$ dan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ sehingga nilai t_{hitung} terletak pada daerah H_1 ditolak artinya ada pengaruh positif dan signifikan penghargaan terhadap kinerja karyawan. Maka yang menyatakan, “Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan penghargaan terhadap kinerja karyawan PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran”, diterima.

f) Gambar uji t penghargaan terhadap kinerja karyawan



**Gambar 4.1 Uji t (Parsial)
Variabel Penghargaan terhadap Kinerja Karyawan**

Kriteria hipotesis yang diajukan :

a) $H_2 : \beta_2 = 0$ artinya tidak ada pengaruh positif dan signifikan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan.

$H_2 : \beta_2 \neq 0$ artinya ada pengaruh positif dan signifikan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan.

b) Taraf nyata (α) = 5% (uji dua arah) = 2,5% atau 0,25

c) Nilai t_{hitung} sebesar 3,043 dan tingkat signifikan $0,004 < 0,05$ (lihat lampiran I halaman 123)

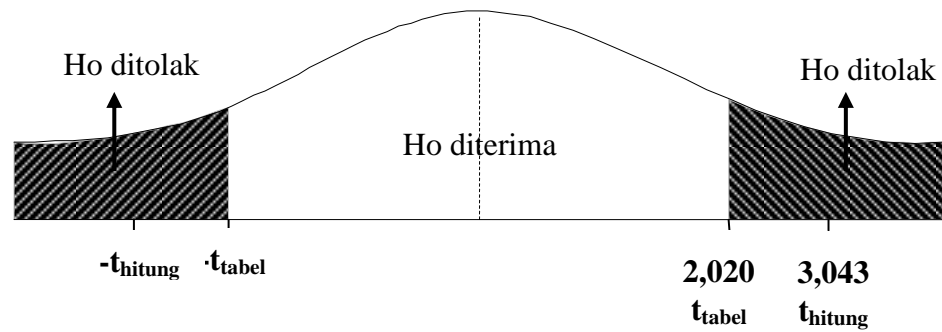
d) Nilai t_{tabel} sebesar 2,020 diperoleh dengan rumus $df = n-k - 1$ artinya $45-3-1= 41$ (lihat lampiran K halaman 125)

e) Kesimpulan

Dari hasil perhitungan diperoleh $t_{hitung} 3,043 > t_{tabel} 2,020$ dan tingkat signifikansi $0,004 < 0,05$ sehingga nilai t_{hitung} terletak pada daerah H_2 ditolak artinya ada pengaruh positif dan signifikan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan. Maka yang menyatakan, “Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan

kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran”, diterima.

f) Gambar uji t kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan



**Gambar 4.2 Uji t (Parsial)
Variabel Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan**

Kriteria hipotesis yang diajukan :

a) $H_3 : \beta_3 = 0$ artinya tidak ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

$H_3 : \beta_3 \neq 0$ artinya ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

b) Taraf nyata (α) = 5% (uji dua arah) = 2,5% atau 0,25

c) Nilai t_{hitung} sebesar 2,752 dan tingkat signifikan $0,009 < 0,05$ (lihat lampiran I halaman 123)

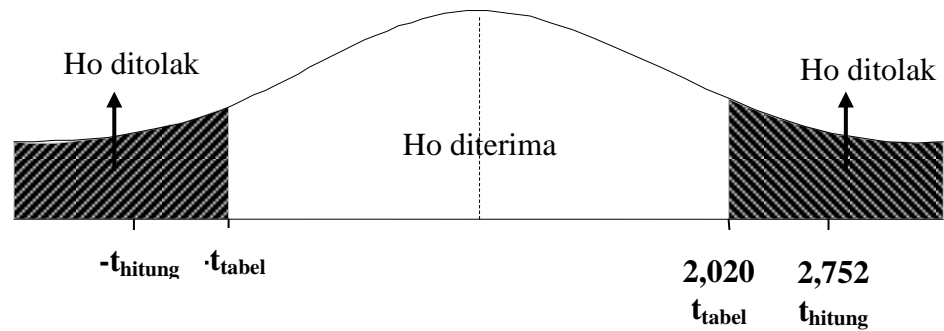
d) Nilai t_{tabel} sebesar 2,020 diperoleh dengan rumus $df = n-k -1$ artinya $45-3-1= 41$ (lihat lampiran K halaman 125)

e) Kesimpulan

Dari hasil perhitungan diperoleh $t_{hitung} 2,752 > t_{tabel} 2,020$ dan tingkat signifikansi $0,009 < 0,05$ sehingga nilai t_{hitung} terletak pada daerah H_3 ditolak artinya ada pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Maka yang

menyatakan, “Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran”, diterima.

f) Gambar uji t budaya organisasi terhadap kinerja karyawan



**Gambar 4.3 Uji t (Parsial)
Variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

2) Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk menguji tingkat signifikansi variabel penghargaan, kecerdasan emosional, budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Hasil uji F yang diperoleh dari pengolahan data melalui program SPSS sebagaimana lampiran I halaman 123 yang hasil perhitungan sebagai berikut :

**Tabel 4.17
Output SPSS Hasil Uji F (Simultan)**

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	618,882	3	206,294	158,305	,000 ^a
	Residual	53,429	41	1,303		
	Total	672,311	44			

a. Predictors: (Constant), BUDAYA, CERDAS, PHARGA

b. Dependent Variable: KINERJA

Sumber data primer, 2016

Kriteria hipotesis yang diajukan :

a) $H_4 : \beta_1 \beta_2 \beta_3 = 0$ artinya tidak ada pengaruh positif dan signifikan penghargaan, kecerdasan emosional, budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan.

$H_4 : \beta_1 \beta_2 \beta_3 \neq 0$ artinya ada pengaruh positif dan signifikan penghargaan, kecerdasan emosional, budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan.

b) Taraf nyata (α) = 5% (uji satu arah)

c) Nilai F_{hitung} sebesar 158,305 dan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$ (lihat lampiran I halaman 123)

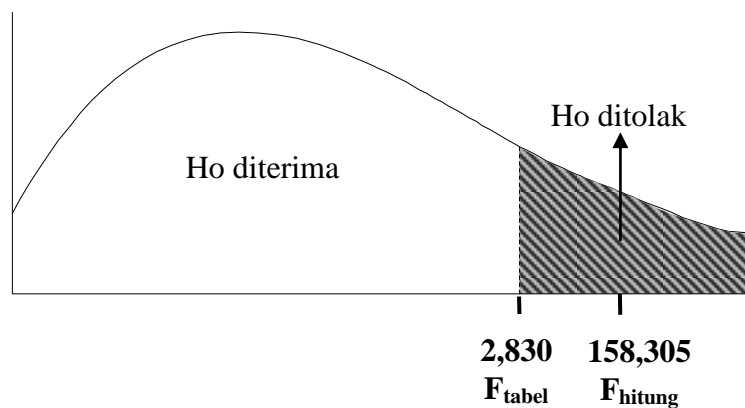
d) Nilai F_{tabel} sebesar 2,830 diperoleh dengan rumus $df = n-k - 1$ artinya $45-3-1= 41$ (lihat lampiran L halaman 126)

e) Kesimpulan

Dari hasil perhitungan uji F (simultan) diperoleh nilai F_{hitung} $158,305 > F_{tabel}$ 2,830 dan signifikansi $0,000 < 0,05$ sehingga nilai t_{hitung} terletak pada daerah H_4 ditolak artinya ada pengaruh positif dan signifikan penghargaan, kecerdasan emosional, budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y).

Maka yang menyatakan, “Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan penghargaan, kecerdasan emosional, budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran” diterima.

f) Gambar uji F



Gambar 4.4
Hasil Uji F (Simultan)
Variabel X_1, X_2, X_3 terhadap Y

B. Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai positif diperoleh dari hasil perhitungan regresi linier berganda sebesar 0,522. Sedangkan dilihat dari taraf signifikan diperoleh dari hasil uji t (parsial) sebesar $t_{\text{hitung}} 6,427 > t_{\text{tabel}} 2,020$ dengan tingkat signifikansi $0,000 > 0,05$ artinya diterima. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dapat diartikan semakin baik penghargaan yang diberikan manajemen kepada karyawan sangatlah berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Penghargaan karyawan merupakan mekanisme, cara, atau sistem yang di pakai manajemen dalam merespon kinerja karyawannya. Penghargaan karyawan terkait dengan sejauh mana pengakuan organisasi atas prestasi kerja yang dilakukan oleh karyawan dalam melakukan pekerjaan. Salah satu bentuk penghargaan yang diberikan adalah kompensasi. Pemberian kompensasi yang memadai merupakan suatu

bentuk penghargaan perusahaan terhadap prestasi kerja karyawan. Perusahaan yang memperhatikan sistem kompensasi yang baik akan menjamin terwujudnya keadilan bagi dan di antara karyawan dalam perusahaan karena masing-masing karyawan akan memperoleh imbalan yang sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan, dan prestasi kerjanya. Secara teori Armstrong dalam Sudarmanto (2009) menyatakan bahwa penghargaan dapat meningkatkan kinerja individu dan kinerja organisasi, sehingga mendorong pencapaian misi dan strategi organisasi dan membantu mencapai keberlangsungan keuntungan kompetitif dan meningkatkan nilai shareholder. Sedangkan Lawler dan Edward dalam Sudarmanto (2009) menyatakan bahwa penghargaan idealnya dapat mendorong karyawan untuk lebih meningkatkan kinerjanya. Dengan diberikan penghargaan baik berupa finansial ataupun nonfinansial, karyawan cenderung memiliki harapan (ekspektasi) untuk memperoleh penghargaan tersebut. Oleh karenanya, bentuk penghargaan sedapat mungkin membuat orang tertarik dan mendorong untuk mencapainya. Penghargaan diberikan pada karyawan setelah orang tersebut menyelesaikan pekerjaannya. Jarak waktu pemberian penghargaan yang terlalu lama dari aktivitas pekerjaan dapat menyebabkan penghargaan menjadi tidak efektif atau orang sudah lupa terhadap prestasi yang dicapainya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian empiris yang dilakukan oleh Riski Fadilla (2009) dan Retno Wulansari et al (2014) menunjukkan bahwa penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai positif diperoleh dari perhitungan regresi linier berganda sebesar 0,208. Sedangkan dilihat dari taraf signifikan diperoleh dari hasil uji t (parsial) sebesar t_{hitung} 3,043 > t_{tabel} 2,020 dengan tingkat signifikansi $0,004 < 0,05$ artinya diterima. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dapat diartikan bahwa karyawan yang memiliki tingkat kecerdasan emosional yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kecerdasan emosional sangat berperan dalam dunia kerja yang semakin kompetitif, kemampuan seseorang menangani beban kerja, stres kerja, interaksi sosial, pengendalian diri menjadi kunci penting dalam keberhasilan. Seseorang yang sukses dalam pekerjaan biasanya adalah orang yang mampu mengelola diri sendiri, memotivasi diri sendiri dan orang lain, dan secara sosial memiliki kemampuan dalam berinteraksi secara positif dan saling membangun satu sama lain. Dengan cara karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan memiliki kecerdasan emosional akan mampu berprestasi dengan baik sebagai individu maupun tim. Secara Teoritis Boyatzis dan Chermis dalam Trihandini (2005) mengatakan bahwa terdapat beberapa dalam penelitian di beberapa perusahaan, maka hasil menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki tingkat kecerdasan emosional yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang lebih baik yang dapat dilihat dari bagaimana kualitas dan kuantitas yang diberikan karyawan tersebut terhadap perusahaan. Walaupun karyawan tersebut memiliki kinerja yang cukup baik namun apabila memiliki sifat tertutup dan tidak berinteraksi dengan

orang lain secara baik, maka kinerja tidak akan dapat berkembang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian empiris yang dilakukan oleh Lisda Rahmasari (2012), Devi Risma (2012), dan Waryanti (2011) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai positif diperoleh dari perhitungan regresi linier berganda sebesar 0,194. Sedangkan dilihat dari taraf signifikan diperoleh dari hasil uji t (parsial) sebesar $t_{hitung} 2,752 > t_{tabel} 2,020$ dengan tingkat signifikansi $0,009 < 0,05$ artinya diterima. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dapat diartikan semakin baik budaya organisasi akan meningkatkan kinerja karyawan. Budaya organisasi memiliki kontribusi yang menentukan dalam membentuk perilaku karyawan. Budaya organisasi merupakan nilai, sikap-sikap yang telah diyakini karyawan, sehingga akan menjadi perilaku karyawan dalam keseharian. Sikap-sikap dan nilai-nilai yang telah mengkristal dalam organisasi akan menuntun karyawan untuk berperilaku sesuai dengan sikap dan nilai yang diyakini. Dengan kata lain budaya organisasi akan mempengaruhi anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Secara teori Armstrong dalam Sudarmanto (2009) menyatakan budaya organisasi merupakan komponen kunci dalam pencapaian misi dan strategi organisasi secara efektif dan manajemen perubahan. Budaya dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk

perbaikan kinerja pegawai. Menurut Cameron dan Quinn dalam Sudarmanto (2009) mengatakan sebagian besar pakar organisasi dan peneliti sampai sekarang mengakui bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh sangat kuat terhadap kinerja dan efektivitas organisasi jangka panjang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian empiris yang dilakukan oleh Lukita (2010) dan Riska Pratiwi (2012) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penghargaan, kecerdasan emosional, budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai positif diperoleh dari taraf signifikan hasil uji F (simultan) sebesar $F_{hitung} 158,305 > F_{tabel} 2,830$ dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ artinya diterima. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa penghargaan, kecerdasan emosional, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil koefisien determinasi (*adjusted R square*) sebesar 0,915 dapat diartikan bahwa variabel bebas (penghargaan, kecerdasan emosional, budaya organisasi) mampu menerangkan sebesar 91,5% terhadap variabel terikatnya (kinerja karyawan). Jadi dapat disimpulkan bahwa penghargaan, kecerdasan emosional dan budaya organisasi dapat dilaksanakan secara bersama-sama dalam perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari penelitian maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut :

5. Ada pengaruh positif variabel penghargaan terhadap kinerja karyawan PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran. Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi untuk variabel penghargaan sebesar 0,522 dan nilai $t_{hitung} 6,427 > t_{tabel} 2,020$ dengan signifikansi $0,000 < 0,05$ artinya penghargaan yang diberikan manajemen kepada karyawan semakin baik maka kinerja karyawan PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran akan semakin meningkat.
6. Ada pengaruh positif variabel kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran. Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi untuk variabel kecerdasan emosional sebesar 0,208 dan nilai $t_{hitung} 3,043 > t_{tabel} 2,020$ dengan signifikansi $0,004 < 0,05$ artinya kecerdasan emosional yang dimiliki karyawan semakin baik maka kinerja karyawan PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran akan semakin meningkat.
7. Ada pengaruh positif variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran. Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi untuk variabel budaya organisasi sebesar 0,194 dan nilai $t_{hitung} 2,752 > t_{tabel} 2,020$ dengan signifikansi $0,009 < 0,05$

artinya budaya organisasi semakin baik maka kinerja karyawan PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran akan semakin meningkat.

8. Ada pengaruh positif variabel penghargaan, kecerdasan emosional, budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran. Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi $F_{hitung} 158,305 > F_{tabel} 2,830$ dengan signifikansi $0,000 < 0,05$ artinya penghargaan, kecerdasan emosional, budaya organisasi secara simultan semakin baik maka kinerja karyawan PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran akan semakin meningkat.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka penulis menyarankan sebagai berikut :

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penghargaan yang dilakukan oleh PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan. Saran yang dapat diberikan kepada perusahaan agar meningkatkan sistem penghargaan terutama pada pemberian kenaikan gaji dan bonus pada karyawan. Pemberian kenaikan gaji dan menginformasikan bonus yang akan diberikan kepada karyawan akan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat dalam memajukan dan mengembangkan perusahaan yang pada akhirnya akan memaksimalkan keuntungan bagi perusahaan.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan. Saran yang dapat diberikan agar perusahaan

sebaiknya lebih memperhatikan pelaksanaan seleksi dan rekrutmen dengan menggunakan tes EQ sehingga bisa mendapatkan karyawan yang memiliki dan dapat mengelola emosinya dengan baik.

3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan. Saran yang dapat diberikan adalah penerapan budaya organisasi lebih ditingkatkan lagi agar benar-benar meresap dan dijiwai oleh setiap individu yang ada dalam perusahaan.
4. Saran yang diberikan berkaitan dengan kinerja karyawan adalah karyawan yang bekerja di PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran sebaiknya lebih meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja agar lebih baik sehingga target hasil kerja yang telah ditetapkan oleh manajemen perusahaan untuk masing-masing individu dapat diwujudkan oleh karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustian. 2001. *Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosi dan Spritual ESQ*. Jakarta : Penerbit Arga
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur penelitian Suatu Pengantar*. Jakarta : Penerbit Bina Aksara
- As'ad Moh. 2004. *Psikologi Industri*. Yogyakarta : Penerbit PT Liberty.
- Awangga. 2008. *Tes EQ*. Yogyakarta : Penerbit Pararaton Publishing.
- Dalyono. 2009. *Psikologi Pendidikan*. Jakarta : Penerbit Rineka Cipta.
- Dessler, Gary. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesembilan. Jakarta : Penerbit PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Devi, Risma. 2012. “*Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan*”. EduChild. Vol. 1 No. 1
- Ghozali, Imam. 2011, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*, Edisi Kelima. Semarang : Undip.
- Goleman. 2003. *Kecerdasan Emosi Untuk Mencapai Puncak Prestasi*. Jakarta : Penerbit PT Gramedia
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Penerbit Andi.
- Hasibuan. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta : Penerbit Bumi Aksara.
- Lisda, Rahmasari, 2012. “*Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spritual Terhadap Kinerja Karyawan*”. Majalah Ilmiah Informatika. Vol. 3 No. 1. Fakultas Ekonomi Universitas AKI
- Lukita. 2010. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Departemen Elektrik Power Distribusi PT Apac Inti Corpora*. Skripsi tidak diterbitkan. Salatiga : STIE AMA
- Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta : Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen perusahaan YKPN.
- Mangkunegara. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Penerbit PT Remaja Rosdakarya.

- Noor, Juiliansyah. 2011. *Metodologi Penelitian*. Jakarta : Penerbit Kencana Prenada Media Group.
- Prawirosentono, Suryadi. 2008. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : Penerbit BPFE.
- Retno Wulansari et al. 2014. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja di PT Pelindo IV Makasar*. Diunduh pada tanggal 18 Februari 2014 melalui Google
- Riska, Pratiwi 2012. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang*. Skripsi tidak diterbitkan. Makasar : Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin
- Riski, Fadilla. 2009. *Pengaruh sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan Bank Danamon Cabang Utama Medan*. Skripsi tidak diterbitkan. Medan : Universitas Sumatra Utara.
- Veithzal, Rivai. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Penerbit Raja Grafindo Persada
- Robert K. Cooper dan Ayman Sawaf. 2002. *Executive EQ*. Alih Bahasa Oleh : Widodo. Jakarta : Penerbit PT Gramedia putaka Utama.
- Robbins. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jilid 1. Jakarta : Penerbit PT Prenhallindo.
- Sedarmayanti. 2001. *Dasar-Dasar tentang Manajemen Perkantoran*. Bandung : Penerbit Mandar Maju.
- Henry, Simamora. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : STIE YKPN
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Cetakan Pertama. Yogyakarta : Penerbit Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan ke 15. Bandung : Penerbit CV Alfabeta.
- Sujarweni, Wiratna dan Endrayanto, Poly. 2012. *Statistika untuk Penelitian*. Yogyakarta : Penerbit Graha Ilmu
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Penerbit Graha Ilmu.
- Suwatno dan Priansa. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung : Penerbit Alfabeta.

- Tohardi, Akhmad. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : Penerbit PT Raja Grafindo Persada.
- Trihandini. 2005. *Analisis Prngaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spritual Terhadap Kinerja Karyawan*. Skripsi tidak diterbitkan. Semarang : UNDIP
- Usman, Husaini dan Akbar. 2011. *Pengantar Statistika*, Edisi Kedua, Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Waryanti. 2011. *Analisis Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spritual Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Rumah Sakit Unum Daerah Kota Semarang)*. Skripsi tidak diterbitkan. Semarang : Universitas Diponegoro.

LAMPIRAN

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH PENGHARGAAN, KECERDASAN EMOSIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Empiris pada Kantor-Kantor Kas PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran)

Yth. Bapak/Ibu Karyawan
PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran

Terima kasih atas partisipasi saudara menjadi responden untuk mengisi kuesioner ini. Penelitian ini bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat dalam rangka menyelesaikan studi jurusan manajemen pada Universitas Darul Ulum Islamic Centre Sudirman (GUPPI) Ungaran. Kuesioner ini merupakan salah satu instrumen/alat penelitian yang dilakukan oleh :

Peneliti : **Mansyur Chusni**
NPM : **12.51.0033**

Saya sangat menghargai kejujuran saudara dalam mengisi kuesioner ini, dan menjamin kerahasiaannya. Atas kerja sama dan bantuan saudara, saya ucapkan terima kasih.

A. IDENTITAS RESPONDEN

Lingkarilah pada pilihan jawaban yang paling sesuai menurut Bapak/Ibu/Saudara/saudari

- a. Jenis Kelamin : 1. Pria 2. Wanita
- b. Pendidikan terakhir : 1. SLTP 2. SLTA 3. D3 4. S1
- c. Usia : tahun
- d. Masa kerja : tahun
- e. Kantor Kas/Cabang :

B. Butir Pertanyaan

Petunjuk Pengisian :

Saudara diminta untuk memberikan tanda centang (✓) pada salah satu jawaban **SS, S, N, TS, STS** pada kolom yang telah disediakan sesuai dengan sikap saudara dan sesuai dengan kondisi sebenarnya, dimana :

- 1. **SS** = Bila anda **sangat setuju** dengan pernyataan tersebut skor 5
- 2. **S** = Bila anda **setuju** dengan pernyataan tersebut skor 4
- 3. **N** = Bila anda **netral** dengan pernyataan tersebut skor 3
- 4. **TS** = Bila anda **tidak setuju** dengan pernyataan tersebut skor 2
- 5. **STS** = Bila anda **sangat tidak setuju** dengan pernyataan tersebut skor 1

1. PENGHARGAAN (X₁)

NO	PERTANYAAN	SS 5	S 4	N 3	TS 2	STS 1
1	Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan beban kerja.					
2	Selama ini manajemen dalam memberikan insentif/uang tambahan sesuai dengan jabatan/posisi karyawan di tempat kerja.					
3	Ada bonus dan THR yang sudah sesuai dengan tugas masing-masing karyawan.					
4	Ada benefit berupa seragam kerja, tempat parkir, fasilitas kendaraan kantor, uang makan dan peralatan kerja yang diterima karyawan.					
5	Ada penghargaan berupa pengakuan dari lingkungan sosial pekerjaan di tempat kerja					
6	Ada penghargaan atas prestasi kerja yang telah dicapai karyawan.					

2. KECERDASAN EMOSIONAL (X₂)

NO	PERTANYAAN	SS 5	S 4	N 3	TS 2	STS 1
1	Pemahaman emosi diri sendiri sangat diperlukan dalam pekerjaan.					
2	Mengatur emosi diri sendiri sangat penting meski dalam keadaan penuh tekanan di tempat kerja.					
3	Atasan perlu memberikan dorongan/motivasi kepada karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan.					
4	Saya mampu memotivasi diri sendiri untuk hasil pekerjaan yang terbaik.					
5	Peka terhadap perasaan orang lain atau rekan kerja dapat mendukung kelancaran dalam pekerjaan.					
6	Memiliki keterampilan sosial dalam menangani emosi dengan rekan kerja/orang lain sangat penting untuk menciptakan keharmonisan atau hubungan yang baik di tempat kerja.					

3. BUDAYA ORGANISASI (X₃)

NO	PERTANYAAN	SS 5	S 4	N 3	TS 2	STS 1
1	Saya dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif dan mengambil risiko dalam setiap rutinitas kerja.					
2	Saya dalam menjalankan tugas diberi pengarahan dari atasan yang mengingatkan agar anda bekerja untuk mencapai harapan yang tertuang dalam visi dan misi.					
3	Bagian-bagian dalam organisasi dimana saya bekerja selalu didorong untuk bekerja dengan cara yang terintegrasi dan terkoordinasi.					
4	Manajemen bersedia memberikan bantuan serta dukungan pada saya yang kaitannya dengan pekerjaan.					
5	Kantor dimana saya bekerja terdapat aturan-aturan baku dan tertulis yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku karyawan dalam menjalankan tugasnya.					
6	Dalam pelaksanaan tugas terjadi komunikasi antara atasan dan bawahan dan sesama rekan kerja.					

4. KINERJA KARYAWAN (Y)

NO	PERTANYAAN	SS 5	S 4	N 3	TS 2	STS 1
1	Kuantitas kerja saya sudah sesuai dengan SOP (standar operasional prosedur).					
2	Kualitas kerja saya sudah baik dari karyawan lainnya.					
3	Pengetahuan dan kemampuan saya miliki saat ini sangat mendukung dalam penyelesaian pekerjaan dengan cepat					
4	Kreativitas saya dalam bekerja sudah tidak diragukan lagi dalam menyelesaikan persoalan yang timbul.					
5	Saya dapat bekerja sama dengan karyawan lainnya dalam menyelesaikan pekerjaan.					
6	Saya dapat dipercaya oleh pimpinan dalam menyelesaikan pekerjaan.					

DATA IDENTITAS 45 RESPONDEN

No	Jenis Kelamin	Usia	Tingkat Pendidikan	Masa Kerja	Kantor Kas/Cabang
1	Pria	42 th	S1	11 th	Cabang Ungaran
2	Pria	34 th	S1	8 th	Cabang Ungaran
3	Pria	37 th	S1	8 th	Cabang Ungaran
4	Pria	27 th	S1	7 th	Cabang Ungaran
5	Pria	24 th	S1	3 th	Cabang Ungaran
6	Pria	23 th	S1	2 th	Cabang Ungaran
7	Pria	28 th	S1	3 th	Cabang Ungaran
8	Pria	27 th	S1	4 th	Cabang Ungaran
9	Pria	28 th	S1	6 th	Cabang Ungaran
10	Pria	27 th	S1	1 th	Cabang Ungaran
11	Pria	24 th	S1	1 th	Cabang Ungaran
12	Pria	36 th	S1	7 th	Cabang Ungaran
13	Pria	33 th	SLTA	4 th	Cabang Ungaran
14	Wanita	34 th	S1	8 th	Cabang Ungaran
15	Wanita	37 th	S1	7 th	Cabang Ungaran
16	Wanita	35 th	S1	8 th	Cabang Ungaran
17	Wanita	30 th	S1	5 th	Cabang Ungaran
18	Wanita	24 th	S1	2 th	Cabang Ungaran
19	Wanita	25 th	S1	1 th	Cabang Ungaran
20	Wanita	24 th	D3	2 th	Cabang Ungaran
21	Wanita	27 th	S1	1 th	Cabang Ungaran
22	Pria	33 th	S1	7 th	Kas Ungaran Barat
23	Pria	27 th	SLTA	3 th	Kas Ungaran Barat
24	Wanita	27 th	S1	3 th	Kas Ungaran Barat
25	Wanita	25 th	S1	2 th	Kas Ungaran Barat
26	Pria	36 th	S1	8 th	Kas Bergas
27	Pria	27 th	SLTA	2 th	Kas Bergas
28	Pria	27 th	S1	2 th	Kas Bergas
29	Wanita	31 th	S1	6 th	Kas Bergas
30	Wanita	24 th	S1	1 th	Kas Bergas
31	Pria	35 th	S1	10 th	Kas Bandungan
32	Pria	26 th	SLTA	2 th	Kas Bandungan
33	Pria	27 th	S1	1 th	Kas Bandungan
34	Wanita	23 th	S1	1 th	Kas Bandungan
35	Wanita	24 th	D3	3 th	Kas Bandungan

DATA IDENTITAS 45 RESPONDEN (Lanjutan)

No	Jenis Kelamin	Usia	Tingkat Pendidikan	Masa Kerja	Kantor Kas/Cabang
36	Pria	35 th	S1	8 th	Kas Bawen
37	Pria	29 th	SLTA	7 th	Kas Bawen
38	Pria	25 th	S1	1 th	Kas Bawen
39	Wanita	28 th	D3	2 th	Kas Bawen
40	Wanita	24 th	S1	1 th	Kas Bawen
41	Pria	31 th	S1	6 th	Kas Ambarawa
42	Pria	34 th	SLTA	6 th	Kas Ambarawa
43	Pria	35 th	S1	7 th	Kas Ambarawa
44	Wanita	34 th	S1	6 th	Kas Ambarawa
45	Wanita	29 th	S1	4 th	Kas Ambarawa

**TABULASI DATA HASIL TANGGAPAN RESPONDEN
(Uji Coba 10 Responden)**

1. Variabel Penghargaan (X₁)

No Resp	PENGHARGAAN (X ₁)						Total
	Peng_1	Peng_2	Peng_3	Peng_4	Peng_5	Peng_6	
1	3	3	3	3	4	3	19
2	4	5	4	5	5	4	27
3	4	4	4	4	4	3	23
4	3	4	4	4	4	3	22
5	3	3	3	3	3	3	18
6	4	4	4	4	4	4	24
7	4	4	4	4	4	4	24
8	4	4	4	4	4	4	24
9	4	4	4	4	4	4	24
10	5	5	4	5	5	4	28

2. Variabel Kecerdasan Emosional (X₂)

No Resp	KECERDASAN EMOSIONAL (X ₂)						Total
	Kecer_1	Kecer_2	Kecer_3	Kecer_4	Kecer_5	Kecer_6	
1	3	3	3	3	3	3	18
2	4	5	4	5	4	5	27
3	3	3	3	3	3	3	18
4	4	4	3	3	3	3	20
5	3	3	3	3	3	3	18
6	4	4	4	4	4	4	24
7	4	4	4	4	4	4	24
8	4	4	4	4	4	4	24
9	4	4	4	4	4	4	24
10	3	4	4	4	4	4	23

**TABULASI DATA HASIL TANGGAPAN RESPONDEN
(Uji Coba 10 Responden) Lanjutan**

3. Variabel Budaya Organisasi (X₃)

No Resp	BUDAYA ORGANISASI (X ₃)						Total
	Buda_1	Buda_2	Buda_3	Buda_4	Buda_5	Buda_6	
1	3	3	4	3	3	4	20
2	4	5	4	4	5	5	27
3	5	5	5	5	5	5	30
4	5	5	5	5	5	5	30
5	3	3	3	3	3	3	18
6	4	4	4	4	4	4	24
7	4	4	4	4	4	4	24
8	4	4	4	4	4	4	24
9	4	4	4	4	4	4	24
10	5	5	4	5	5	5	29

4. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No Resp	KINERJA KARYAWAN (Y)						Total
	Kiner_1	Kiner_2	Kiner_3	Kiner_4	Kiner_5	Kiner_6	
1	4	4	4	4	4	4	24
2	4	5	5	4	5	5	28
3	5	5	5	5	5	5	30
4	5	5	5	5	5	5	30
5	3	3	3	3	3	3	18
6	4	4	4	4	4	4	24
7	4	4	4	4	4	4	24
8	4	4	4	4	4	4	24
9	4	4	4	4	4	4	24
10	5	5	5	4	5	5	29

TABULASI DATA HASIL TANGGAPAN 45 RESPONDEN

1. Variabel Penghargaan (X₁)

No Resp	PENGHARGAAN (X ₁)						Total
	Peng_1	Peng_2	Peng_3	Peng_4	Peng_5	Peng_6	
1	3	3	3	4	4	3	20
2	4	5	5	4	5	5	28
3	5	5	5	5	5	5	30
4	5	5	5	5	5	5	30
5	3	3	3	3	3	3	18
6	4	4	4	4	4	4	24
7	4	4	4	4	4	4	24
8	4	4	4	4	4	4	24
9	4	4	4	4	4	4	24
10	5	5	5	4	5	5	29
11	5	5	4	4	5	4	27
12	4	5	5	4	5	5	28
13	5	5	5	5	5	5	30
14	4	4	5	4	4	5	26
15	3	3	3	3	3	3	18
16	4	4	4	4	4	4	24
17	5	5	5	5	5	5	30
18	4	4	4	4	4	4	24
19	3	3	3	3	3	3	18
20	4	4	3	3	3	4	21
21	4	4	4	3	3	3	21
22	4	4	4	3	3	3	21
23	4	4	4	4	4	4	24
24	4	4	4	4	4	4	24
25	3	3	3	3	3	3	18
26	5	5	5	4	5	5	29
27	5	5	4	4	5	4	27
28	4	5	5	4	5	5	28
29	5	5	5	5	5	5	30
30	5	5	5	5	5	5	30
31	3	3	3	3	3	3	18
32	4	4	4	4	4	4	24
33	5	5	5	5	5	5	30
34	4	4	4	4	4	4	24
35	3	3	3	3	3	3	18
36	5	5	5	4	5	5	29
37	5	5	4	4	5	4	27
38	4	4	4	4	4	4	24
39	5	5	5	5	5	5	30
40	4	5	5	4	5	5	28
41	3	3	3	3	3	3	18
42	4	4	4	4	5	5	26
43	4	4	4	4	5	5	26
44	4	5	5	4	5	5	28
45	3	3	3	3	3	3	18

TABULASI DATA HASIL TANGGAPAN 45 RESPONDEN (Lanjutan)

2. Variabel Kecerdasan Emosional (X₂)

No Resp	KECERDASAN EMOSIONAL (X ₂)						Total
	Kecer_1	Kecer_2	Kecer_3	Kecer_4	Kecer_5	Kecer_6	
1	3	3	3	3	4	4	20
2	5	4	5	5	4	5	28
3	5	5	5	5	5	5	30
4	5	5	5	5	5	5	30
5	3	3	3	3	3	3	18
6	4	4	4	4	4	4	24
7	4	4	4	4	4	4	24
8	4	4	4	4	4	4	24
9	4	4	4	4	4	4	24
10	5	5	5	5	4	5	29
11	5	5	5	4	4	5	28
12	4	4	4	4	4	4	24
13	5	5	5	5	5	5	30
14	4	4	4	5	4	4	25
15	3	3	3	3	3	3	18
16	4	4	4	4	4	4	24
17	5	5	5	5	5	5	30
18	4	4	4	4	4	4	24
19	3	3	3	3	3	3	18
20	4	4	4	4	4	4	24
21	3	3	3	3	3	3	18
22	4	3	3	3	3	3	19
23	4	3	3	3	3	3	19
24	4	4	4	4	4	4	24
25	3	3	3	3	3	3	18
26	5	5	5	5	4	5	29
27	5	5	5	5	5	5	30
28	5	4	5	5	4	5	28
29	5	5	5	5	5	5	30
30	5	5	5	5	5	5	30
31	3	3	3	3	3	3	18
32	4	4	4	4	4	4	24
33	4	5	4	4	5	4	26
34	4	4	4	4	4	4	24
35	2	2	2	2	2	2	12
36	5	5	4	4	5	5	28
37	5	5	5	4	4	5	28
38	5	5	5	5	5	5	30
39	4	5	5	5	5	5	29
40	3	3	3	3	3	3	18
41	3	3	3	3	3	3	18
42	3	3	3	3	4	4	20
43	4	4	4	4	4	4	24
44	3	3	4	4	4	4	22
45	3	3	3	3	3	3	18

TABULASI DATA HASIL TANGGAPAN 45 RESPONDEN (Lanjutan)

3. Variabel Budaya Organisasi (X₃)

No Resp	BUDAYA ORGANISASI(X3)						Total
	Buda_1	Buda_2	Buda_3	Buda_4	Buda_5	Buda_6	
1	3	3	4	4	3	4	21
2	3	3	3	5	5	5	24
3	5	5	5	5	5	5	30
4	5	5	5	5	5	5	30
5	3	3	3	3	3	3	18
6	4	3	3	3	3	4	20
7	4	4	3	3	3	4	21
8	4	4	3	3	3	4	21
9	4	4	4	4	4	4	24
10	5	4	5	5	5	5	29
11	4	4	5	4	3	4	24
12	5	4	5	5	5	5	29
13	5	5	5	5	3	4	27
14	5	4	4	5	5	5	28
15	3	3	3	3	3	3	18
16	4	4	4	4	4	4	24
17	5	5	5	5	5	5	30
18	4	4	4	4	4	4	24
19	3	3	3	3	3	3	18
20	4	4	4	4	4	4	24
21	4	4	3	3	3	3	20
22	4	4	4	4	4	4	24
23	4	3	3	3	3	4	20
24	4	3	3	3	3	4	20
25	3	3	3	3	3	3	18
26	3	3	3	3	3	3	18
27	4	4	5	4	5	4	26
28	5	4	5	5	5	5	29
29	5	5	5	5	5	5	30
30	5	5	5	5	5	5	30
31	3	3	3	3	3	3	18
32	4	4	4	4	4	4	24
33	4	5	4	4	4	4	25
34	4	4	4	4	4	4	24
35	3	3	3	3	3	3	18
36	5	4	5	5	5	5	29
37	4	4	5	4	5	4	26
38	4	4	4	4	4	4	24
39	5	5	5	5	4	4	28
40	4	4	4	4	4	4	24
41	3	3	3	3	3	3	18
42	4	4	4	4	4	4	24
43	4	4	3	3	3	3	20
44	4	3	3	3	3	4	20
45	3	3	3	3	4	4	20

TABULASI DATA HASIL TANGGAPAN 45 RESPONDEN (Lanjutan)

4. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No Resp	KINERJA KARYAWAN (Y)						Total
	Kiner_1	Kiner_2	Kiner_3	Kiner_4	Kiner_5	Kiner_6	
1	4	4	4	4	4	4	24
2	4	5	5	4	5	5	28
3	5	5	5	5	5	5	30
4	5	5	5	5	5	5	30
5	3	3	3	3	3	3	18
6	4	4	4	4	4	4	24
7	4	4	4	4	4	4	24
8	4	4	4	4	4	4	24
9	4	4	4	4	4	4	24
10	5	5	5	4	5	5	29
11	5	5	4	4	5	4	27
12	4	5	5	4	5	5	28
13	5	5	5	5	5	5	30
14	4	4	5	4	4	5	26
15	3	3	3	3	3	3	18
16	4	4	4	4	4	4	24
17	5	5	5	5	5	5	30
18	4	4	4	4	4	4	24
19	3	3	3	3	3	3	18
20	4	4	4	4	4	4	24
21	4	4	4	4	4	4	24
22	4	4	4	4	4	4	24
23	4	4	4	4	4	4	24
24	4	4	4	4	4	4	24
25	3	3	3	3	3	3	18
26	5	5	5	4	5	5	29
27	5	5	4	4	5	4	27
28	4	5	5	4	5	5	28
29	5	5	5	5	5	5	30
30	5	5	5	5	5	5	30
31	3	3	3	3	3	3	18
32	4	4	4	4	4	4	24
33	5	4	4	5	4	4	26
34	4	4	4	4	4	4	24
35	3	3	3	3	3	3	18
36	5	5	5	4	5	5	29
37	5	5	4	4	5	4	27
38	4	4	4	4	4	4	24
39	5	5	5	5	5	5	30
40	4	4	4	4	4	4	24
41	3	3	3	3	3	3	18
42	4	4	4	4	4	4	24
43	4	4	4	4	4	4	24
44	4	4	4	4	4	4	24
45	3	3	3	3	3	3	18

**OUTPUT SPSS UJI VALIDITAS
(Uji Coba 10 Responden)**

1. Validitas Variabel Penghargaan (X₁)

Correlations

		Peng_1	Peng_2	Peng_3	Peng_4	Peng_5
Peng_1	Pearson Correlation	1	,791**	,667*	,791**	,681*
	Sig. (2-tailed)		,006	,035	,006	,030
	N	10	10	10	10	10
Peng_2	Pearson Correlation	,791**	1	,791**	1,000	,881**
	Sig. (2-tailed)	,006		,006	,000	,001
	N	10	10	10	10	10
Peng_3	Pearson Correlation	,667*	,791**	1	,791**	,557*
	Sig. (2-tailed)	,035	,006		,006	,094
	N	10	10	10	10	10
Peng_4	Pearson Correlation	,791**	1,000	,791**	1	,881**
	Sig. (2-tailed)	,006	,000	,006		,001
	N	10	10	10	10	10
Peng_5	Pearson Correlation	,681*	,881**	,557*	,881**	1
	Sig. (2-tailed)	,030	,001	,094	,001	
	N	10	10	10	10	10
Peng_6	Pearson Correlation	,748*	,645*	,612*	,645*	,531*
	Sig. (2-tailed)	,013	,044	,060	,044	,115
	N	10	10	10	10	10
PHARGA	Pearson Correlation	,886**	,970**	,818**	,970**	,867**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,004	,000	,001
	N	10	10	10	10	10

Correlations

		Peng_6	PHARGA
Peng_1	Pearson Correlation	,748*	,886**
	Sig. (2-tailed)	,013	,001
	N	10	10
Peng_2	Pearson Correlation	,645*	,970**
	Sig. (2-tailed)	,044	,000
	N	10	10
Peng_3	Pearson Correlation	,612*	,818**
	Sig. (2-tailed)	,060	,004
	N	10	10
Peng_4	Pearson Correlation	,645*	,970**
	Sig. (2-tailed)	,044	,000
	N	10	10
Peng_5	Pearson Correlation	,531*	,867**
	Sig. (2-tailed)	,115	,001
	N	10	10
Peng_6	Pearson Correlation	1	,779**
	Sig. (2-tailed)		,008
	N	10	10
PHARGA	Pearson Correlation	,779**	1
	Sig. (2-tailed)	,008	
	N	10	10

2. Validitas Variabel Kecerdasan Emosional (X₂)

		Correlations				
		Kecer_1	Kecer_2	Kecer_3	Kecer_4	Kecer_5
Kecer_1	Pearson Correlation	1	,748	,583	,574	,583
	Sig. (2-tailed)		,013	,077	,083	,077
	N	10	10	10	10	10
Kecer_2	Pearson Correlation	,748	1	,748	,885	,748
	Sig. (2-tailed)	,013		,013	,001	,013
	N	10	10	10	10	10
Kecer_3	Pearson Correlation	,583	,748	1	,893	1,000
	Sig. (2-tailed)	,077	,013		,001	,000
	N	10	10	10	10	10
Kecer_4	Pearson Correlation	,574	,885	,893	1	,893
	Sig. (2-tailed)	,083	,001	,001		,001
	N	10	10	10	10	10
Kecer_5	Pearson Correlation	,583	,748	1,000	,893	1
	Sig. (2-tailed)	,077	,013	,000	,001	
	N	10	10	10	10	10
Kecer_6	Pearson Correlation	,574	,885	,893	1,000	,893
	Sig. (2-tailed)	,083	,001	,001	,000	,001
	N	10	10	10	10	10
CERDAS	Pearson Correlation	,732	,924	,932	,968	,932
	Sig. (2-tailed)	,016	,000	,000	,000	,000
	N	10	10	10	10	10

		Correlations	
		Kecer_6	CERDAS
Kecer_1	Pearson Correlation	,574	,732
	Sig. (2-tailed)	,083	,016
	N	10	10
Kecer_2	Pearson Correlation	,885	,924
	Sig. (2-tailed)	,001	,000
	N	10	10
Kecer_3	Pearson Correlation	,893	,932
	Sig. (2-tailed)	,001	,000
	N	10	10
Kecer_4	Pearson Correlation	1,000	,968
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	10	10
Kecer_5	Pearson Correlation	,893	,932
	Sig. (2-tailed)	,001	,000
	N	10	10
Kecer_6	Pearson Correlation	1	,968
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	10	10
CERDAS	Pearson Correlation	,968	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	10	10

3. Validitas Variabel Budaya Organisasi (X₃)

Correlations

		Buda_1	Buda_2	Buda_3	Buda_4	Buda_5
Buda_1	Pearson Correlation	1	,916**	,769**	1,000**	,916**
	Sig. (2-tailed)		,000	,009	,000	,000
	N	10	10	10	10	10
Buda_2	Pearson Correlation	,916**	1	,695	,916**	1,000**
	Sig. (2-tailed)	,000		,026	,000	,000
	N	10	10	10	10	10
Buda_3	Pearson Correlation	,769**	,695	1	,769**	,695
	Sig. (2-tailed)	,009	,026		,009	,026
	N	10	10	10	10	10
Buda_4	Pearson Correlation	1,000**	,916**	,769**	1	,916**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,009		,000
	N	10	10	10	10	10
Buda_5	Pearson Correlation	,916**	1,000**	,695	,916**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,026	,000	
	N	10	10	10	10	10
Buda_6	Pearson Correlation	,825**	,918**	,783**	,825**	,918**
	Sig. (2-tailed)	,003	,000	,007	,003	,000
	N	10	10	10	10	10
BUDAYA	Pearson Correlation	,965**	,973**	,821**	,965**	,973**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,004	,000	,000
	N	10	10	10	10	10

Correlations

		Buda_6	BUDAYA
Buda_1	Pearson Correlation	,825**	,965**
	Sig. (2-tailed)	,003	,000
	N	10	10
Buda_2	Pearson Correlation	,918**	,973**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	10	10
Buda_3	Pearson Correlation	,783**	,821**
	Sig. (2-tailed)	,007	,004
	N	10	10
Buda_4	Pearson Correlation	,825**	,965**
	Sig. (2-tailed)	,003	,000
	N	10	10
Buda_5	Pearson Correlation	,918**	,973**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	10	10
Buda_6	Pearson Correlation	1	,934**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	10	10
BUDAYA	Pearson Correlation	,934**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	10	10

4. Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Correlations

		Kiner_1	Kiner_2	Kiner_3	Kiner_4	Kiner_5
Kiner_1	Pearson Correlation	1	,885**	,885**	,867**	,885**
	Sig. (2-tailed)		,001	,001	,001	,001
	N	10	10	10	10	10
Kiner_2	Pearson Correlation	,885**	1	1,000**	,783**	1,000**
	Sig. (2-tailed)	,001		,000	,007	,000
	N	10	10	10	10	10
Kiner_3	Pearson Correlation	,885**	1,000**	1	,783**	1,000**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000		,007	,000
	N	10	10	10	10	10
Kiner_4	Pearson Correlation	,867**	,783**	,783**	1	,783**
	Sig. (2-tailed)	,001	,007	,007		,007
	N	10	10	10	10	10
Kiner_5	Pearson Correlation	,885**	1,000**	1,000**	,783**	1
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,007	
	N	10	10	10	10	10
Kiner_6	Pearson Correlation	,885**	1,000**	1,000**	,783**	1,000**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,007	,000
	N	10	10	10	10	10
KINERJA	Pearson Correlation	,937**	,988**	,988**	,861**	,988**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,001	,000
	N	10	10	10	10	10

Correlations

		Kiner_6	KINERJA
Kiner_1	Pearson Correlation	,885**	,937**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000
	N	10	10
Kiner_2	Pearson Correlation	1,000**	,988**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	10	10
Kiner_3	Pearson Correlation	1,000**	,988**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	10	10
Kiner_4	Pearson Correlation	,783**	,861**
	Sig. (2-tailed)	,007	,001
	N	10	10
Kiner_5	Pearson Correlation	1,000**	,988**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000
	N	10	10
Kiner_6	Pearson Correlation	1	,988**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	10	10
KINERJA	Pearson Correlation	,988**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	10	10

**OUTPUT SPSS UJI RELIABILITAS
(Uji Coba 10 Responden)**

1. Reliabilitas Variabel Penghargaan (X₁)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	10	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	10	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,942	6

2. Reliabilitas Variabel Kecerdasan Emosional (X₂)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	10	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	10	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,957	6

**OUTPUT SPSS UJI RELIABILITAS
(Uji Coba 10 Responden) Lanjutan**

4. Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi (X₃)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	10	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	10	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,973	6

5. Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Case Processing Summary

		N
Cases	Valid	10
	Excluded ^a	0
	Total	10

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,983	6

OUTPUT SPSS KORELASI SEDERHANA 45 RESPONDEN

Correlations

		PHARGA	CERDAS	BUDAYA	KINERJA
PHARGA	Pearson Correlation	1	,832**	,783**	,935**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	45	45	45	45
CERDAS	Pearson Correlation	,832**	1	,756**	,877**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	45	45	45	45
BUDAYA	Pearson Correlation	,783**	,756**	1	,838**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	45	45	45	45
KINERJA	Pearson Correlation	,935**	,877**	,838**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	45	45	45	45

OUTPUT SPSS REGRESI LINIER SEDERHANA 45 RESPONDEN

1. Regresi Linier Sederhana Variabel Penghargaan (X₁) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	PHARGA ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: KINERJA

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,935 ^a	,874	,871	1,405

a. Predictors: (Constant), PHARGA

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	587,474	1	587,474	297,764	,000 ^a
	Residual	84,837	43	1,973		
	Total	672,311	44			

a. Predictors: (Constant), PHARGA

b. Dependent Variable: KINERJA

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,249	1,264		2,571	,014
	PHARGA	,866	,050	,935	17,256	,000

a. Dependent Variable: KINERJA

2. Regresi Linier Sederhana Variabel Kecerdasan Emosional (X₂) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	CERDAS ^a	.	Enter

- a. All requested variables entered.
b. Dependent Variable: KINERJA

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,877 ^a	,770	,764	1,898

- a. Predictors: (Constant), CERDAS

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	517,365	1	517,365	143,577	,000 ^a
	Residual	154,946	43	3,603		
	Total	672,311	44			

- a. Predictors: (Constant), CERDAS
b. Dependent Variable: KINERJA

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7,510	1,467		5,120	,000
	CERDAS	,719	,060	,877	11,982	,000

- a. Dependent Variable: KINERJA

3. Regresi Linier Sederhana Variabel Budaya Organisasi (X₃) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	BUDAYA ^a	.	Enter

- a. All requested variables entered.
b. Dependent Variable: KINERJA

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,838 ^a	,702	,695	2,160

- a. Predictors: (Constant), BUDAYA

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	471,654	1	471,654	101,074	,000 ^a
	Residual	200,657	43	4,666		
	Total	672,311	44			

- a. Predictors: (Constant), BUDAYA
b. Dependent Variable: KINERJA

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6,045	1,889		3,201	,003
	BUDAYA	,794	,079	,838	10,054	,000

- a. Dependent Variable: KINERJA

OUTPUT SPSS REGRESI LINIER BERGANDA 45 RESPONDEN

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	BUDAYA, CERDAS, PHARGA	.	Enter

- a. All requested variables entered.
b. Dependent Variable: KINERJA

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,959 ^a	,921	,915	1,142

- a. Predictors: (Constant), BUDAYA, CERDAS, PHARGA

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	618,882	3	206,294	158,305	,000 ^a
	Residual	53,429	41	1,303		
	Total	672,311	44			

- a. Predictors: (Constant), BUDAYA, CERDAS, PHARGA
b. Dependent Variable: KINERJA

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,237	1,073		2,084	,043
	PHARGA	,522	,081	,564	6,427	,000
	CERDAS	,208	,068	,254	3,043	,004
	BUDAYA	,194	,070	,204	2,752	,009

- a. Dependent Variable: KINERJA

R TABEL UNTUK UJI VALIDITAS

r-tabel SIGNIFIKASI ALAPHA = 5%

DF	r tabel satu sisi	r tabel dua sisi	DF	r tabel satu sisi	r tabel dua sisi
1	0,988	0,997	51	0,228	0,271
2	0,900	0,950	52	0,226	0,268
3	0,805	0,878	53	0,224	0,266
4	0,729	0,811	54	0,222	0,263
5	0,669	0,755	55	0,220	0,261
6	0,622	0,707	56	0,218	0,257
7	0,582	0,666	57	0,216	0,256
8	0,549	0,632	58	0,214	0,254
9	0,521	0,602	59	0,213	0,252
10	0,497	0,576	60	0,211	0,250
11	0,476	0,553	61	0,209	0,248
12	0,458	0,532	62	0,208	0,246
13	0,441	0,514	63	0,206	0,244
14	0,426	0,497	64	0,204	0,242
15	0,412	0,482	65	0,203	0,240
16	0,400	0,468	66	0,201	0,239
17	0,389	0,456	67	0,200	0,237
18	0,378	0,444	68	0,198	0,235
19	0,369	0,433	69	0,197	0,234
20	0,360	0,423	70	0,195	0,232
21	0,352	0,413	71	0,194	0,230
22	0,344	0,404	72	0,193	0,229
23	0,337	0,396	73	0,191	0,227
24	0,330	0,388	74	0,190	0,226
25	0,323	0,381	75	0,189	0,224
26	0,317	0,374	76	0,188	0,223
27	0,312	0,367	77	0,186	0,221
28	0,306	0,361	78	0,185	0,220
29	0,301	0,355	79	0,184	0,219
30	0,296	0,349	80	0,183	0,217
31	0,291	0,344	81	0,182	0,216
32	0,287	0,339	82	0,181	0,215
33	0,283	0,334	83	0,180	0,213
34	0,279	0,329	84	0,179	0,212
35	0,275	0,325	85	0,178	0,211
36	0,271	0,320	86	0,177	0,210
37	0,267	0,316	87	0,176	0,208
38	0,264	0,312	88	0,175	0,207
39	0,261	0,308	89	0,174	0,206
40	0,257	0,304	90	0,173	0,205
41	0,254	0,301	91	0,172	0,204
42	0,251	0,297	92	0,171	0,203
43	0,248	0,294	93	0,170	0,202
44	0,246	0,291	94	0,169	0,201
45	0,243	0,288	95	0,168	0,200
46	0,240	0,285	96	0,167	0,199
47	0,238	0,282	97	0,166	0,198
48	0,235	0,279	98	0,165	0,197
49	0,233	0,276	99	0,165	0,196
50	0,231	0,273	100	0,164	0,195

t TABEL UNTUK UJI t (Parsial)**t-Distribution**

df	t.100	t.050	t.025	t.010	t.005	df	t.100	t.050	t.025	t.010	t.005
1	3,073	6,314	12,706	31,821	63,657	51	1,298	1,675	2,008	2,402	2,676
2	1,886	2,920	4,303	6,965	9,925	52	1,298	1,675	2,007	2,400	2,674
3	1,638	2,353	3,182	4,541	5,841	53	1,298	1,674	2,006	2,399	2,672
4	1,533	2,132	2,776	3,747	4,604	54	1,297	1,674	2,005	2,397	2,670
5	1,476	2,015	2,571	3,365	4,032	55	1,297	1,673	2,004	2,396	2,668
6	1,440	1,943	2,447	3,143	3,707	56	1,297	1,673	2,003	2,395	2,667
7	1,415	1,895	2,365	2,998	3,499	57	1,297	1,672	2,002	2,394	2,665
8	1,397	1,860	2,306	2,896	3,355	58	1,296	1,672	2,002	2,392	2,663
9	1,383	1,833	2,262	2,821	3,250	59	1,296	1,671	2,001	2,391	2,662
10	1,372	1,812	2,228	2,764	3,169	60	1,296	1,671	2,000	2,390	2,660
11	1,363	1,796	2,201	2,718	3,106	61	1,296	1,670	2,000	2,389	2,659
12	1,356	1,782	2,179	2,681	3,055	62	1,295	1,670	1,999	2,388	2,657
13	1,350	1,771	2,160	2,650	3,012	63	1,295	1,669	1,998	2,387	2,656
14	1,345	1,761	2,145	2,624	2,977	64	1,295	1,669	1,998	2,386	2,655
15	1,341	1,753	2,131	2,602	2,947	65	1,295	1,669	1,997	2,385	2,654
16	1,337	1,746	2,120	2,583	2,921	66	1,295	1,668	1,997	2,384	2,652
17	1,333	1,740	2,110	2,567	2,898	67	1,294	1,668	1,996	2,383	2,651
18	1,330	1,734	2,101	2,552	2,878	68	1,294	1,668	1,995	2,382	2,650
19	1,328	1,729	2,093	2,539	2,861	69	1,294	1,667	1,995	2,382	2,649
20	1,325	1,725	2,086	2,528	2,845	70	1,294	1,667	1,994	2,381	2,648
21	1,323	1,721	2,080	2,518	2,831	71	1,294	1,667	1,994	2,380	2,647
22	1,321	1,717	2,074	2,508	2,819	72	1,293	1,666	1,993	2,379	2,646
23	1,319	1,714	2,069	2,500	2,807	73	1,293	1,666	1,993	2,379	2,645
24	1,318	1,711	2,064	2,492	2,797	74	1,293	1,666	1,993	2,378	2,644
25	1,316	1,708	2,060	2,485	2,787	75	1,293	1,665	1,992	2,377	2,643
26	1,315	1,706	2,056	2,479	2,779	76	1,293	1,665	1,992	2,376	2,642
27	1,314	1,703	2,052	2,473	2,771	77	1,293	1,665	1,991	2,376	2,641
28	1,313	1,701	2,048	2,467	2,763	78	1,292	1,665	1,991	2,375	2,640
29	1,311	1,699	2,045	2,462	2,756	79	1,292	1,664	1,990	2,374	2,640
30	1,310	1,697	2,042	2,457	2,750	80	1,292	1,664	1,990	2,374	2,639
31	1,309	1,696	2,040	2,453	2,744	81	1,292	1,664	1,990	2,373	2,638
32	1,309	1,694	2,037	2,449	2,738	82	1,292	1,664	1,989	2,373	2,637
33	1,308	1,692	2,035	2,445	2,733	83	1,292	1,663	1,989	2,372	2,636
34	1,307	1,691	2,032	2,441	2,728	84	1,292	1,663	1,989	2,372	2,636
35	1,306	1,690	2,030	2,438	2,724	85	1,292	1,663	1,988	2,371	2,635
36	1,306	1,688	2,028	2,434	2,719	86	1,291	1,663	1,988	2,370	2,634
37	1,305	1,687	2,026	2,431	2,715	87	1,291	1,663	1,988	2,370	2,634
38	1,304	1,686	2,024	2,429	2,712	88	1,291	1,662	1,987	2,369	2,633
39	1,304	1,685	2,023	2,426	2,708	89	1,291	1,662	1,987	2,369	2,632
40	1,303	1,684	2,021	2,423	2,704	90	1,291	1,662	1,987	2,368	2,632
41	1,303	1,683	2,020	2,421	2,701	91	1,291	1,662	1,986	2,368	2,631
42	1,302	1,682	2,018	2,418	2,698	92	1,291	1,662	1,986	2,368	2,630
43	1,302	1,681	2,017	2,416	2,695	93	1,291	1,661	1,986	2,367	2,630
44	1,301	1,680	2,015	2,414	2,692	94	1,291	1,661	1,986	2,367	2,629
45	1,301	1,679	2,014	2,412	2,690	95	1,291	1,661	1,985	2,366	2,629
46	1,300	1,679	2,013	2,410	2,687	96	1,290	1,661	1,985	2,366	2,628
47	1,300	1,678	2,012	2,408	2,685	97	1,290	1,661	1,985	2,365	2,627
48	1,299	1,677	2,011	2,407	2,682	98	1,290	1,661	1,984	2,365	2,627
49	1,299	1,677	2,010	2,405	2,680	99	1,290	1,660	1,984	2,365	2,626
50	1,299	1,676	2,009	2,403	2,678	100	1,290	1,660	1,984	2,364	2,626

F TABEL UNTUK UJI F (Simultan)
TABEL NILAI-NILAI DISTRIBUSI F-Test UNTUK $\alpha = 5\%$

V₂ = dk Penyebut	V₁ = dk Pembilang								
	1	2	3	4	5	6	7	8	10
1	161,45	199,50	215,71	224,58	230,16	233,99	236,77	238,89	241,88
2	18,51	19,00	19,16	19,25	19,30	19,33	19,35	19,37	19,40
3	10,13	9,55	9,28	9,12	9,01	8,94	8,89	8,85	8,79
4	7,71	6,94	6,59	6,39	6,26	6,16	6,09	6,04	5,96
5	6,61	5,79	5,41	5,19	5,05	4,95	4,88	4,82	4,74
6	5,99	5,14	4,76	4,53	4,39	4,28	4,21	4,15	4,06
7	5,59	4,74	4,35	4,12	3,97	3,87	3,79	3,73	3,64
8	5,32	4,46	4,07	3,84	3,69	3,58	3,50	3,44	3,35
9	5,12	4,26	3,86	3,63	3,48	3,37	3,29	3,23	3,14
10	4,96	4,10	3,71	3,48	3,33	3,22	3,14	3,07	2,98
11	4,84	3,98	3,59	3,36	3,20	3,09	3,01	2,95	2,85
12	4,75	3,89	3,49	3,26	3,11	3,00	2,91	2,85	2,75
13	4,67	3,81	3,41	3,18	3,03	2,92	2,83	2,77	2,67
14	4,60	3,74	3,34	3,11	2,96	2,85	2,76	2,70	2,60
15	4,54	3,08	3,29	3,06	2,90	2,79	2,71	2,64	2,54
16	4,49	3,63	3,24	3,01	2,85	2,74	2,66	2,59	2,49
17	4,45	3,59	3,20	2,96	2,81	2,70	2,61	2,53	2,45
18	4,41	3,55	3,16	2,93	2,77	2,66	2,58	2,51	2,41
19	4,38	3,52	3,13	2,90	2,74	2,63	2,54	2,48	2,38
20	4,35	3,49	3,10	2,87	2,71	2,60	2,51	2,45	2,35
21	4,32	3,47	3,07	2,84	2,68	2,57	2,49	2,42	2,32
22	4,30	3,44	3,05	2,82	2,66	2,55	2,46	2,40	2,30
23	4,28	3,42	3,03	2,80	2,64	2,53	2,44	2,37	2,27
24	4,26	3,40	3,01	2,78	2,62	2,51	2,42	2,36	2,25
25	4,24	3,39	2,99	2,76	2,60	2,49	2,40	2,34	2,24
26	4,23	3,37	2,98	2,74	2,59	2,47	2,39	2,32	2,22
27	4,21	3,35	2,96	2,73	2,57	2,46	2,37	2,31	2,20
28	4,20	3,34	2,95	2,71	2,56	2,45	2,36	2,29	2,19
29	4,18	3,33	2,93	2,70	2,55	2,43	2,35	2,28	2,18
30	4,17	3,32	2,92	2,69	2,53	2,42	2,33	2,27	2,16
31	4,16	3,30	2,91	2,68	2,52	2,41	2,32	2,25	2,15
32	4,15	3,29	2,90	2,67	2,51	2,40	2,31	2,24	2,14
33	4,14	3,28	2,89	2,66	2,50	2,39	2,30	2,23	2,13
34	4,13	3,28	2,88	2,65	2,49	2,38	2,29	2,23	2,12
35	4,12	3,27	2,87	2,64	2,49	2,37	2,29	2,22	2,11
36	4,11	3,26	2,87	2,63	2,48	2,36	2,28	2,21	2,11
37	4,11	3,25	2,86	2,63	2,47	2,36	2,27	2,20	2,10
38	4,10	3,24	2,85	2,62	2,46	2,35	2,26	2,19	2,09
39	4,09	3,24	2,85	2,61	2,46	2,34	2,26	2,19	2,08
40	4,08	3,23	2,84	2,61	2,45	2,34	2,25	2,18	2,08
41	4,08	3,23	2,83	2,61	2,44	2,33	2,24	2,17	2,07
42	4,07	3,22	2,83	2,60	2,44	2,32	2,24	2,17	2,06
43	4,07	3,21	2,82	2,59	2,43	2,32	2,23	2,16	2,06
44	4,06	3,21	2,82	2,59	2,43	2,31	2,23	2,16	2,05
45	4,06	3,20	2,81	2,58	2,42	2,31	2,22	2,15	2,05
46	4,05	3,20	2,81	2,58	2,42	2,30	2,22	2,15	2,04
47	4,05	3,20	2,80	2,57	2,41	2,30	2,21	2,14	2,04
48	4,04	3,19	2,80	2,57	2,41	2,29	2,21	2,14	2,03
49	4,04	3,19	2,79	2,56	2,40	2,29	2,20	2,13	2,03
50	4,03	3,18	2,79	2,56	2,40	2,29	2,20	2,13	2,03
51	4,03	3,18	2,79	2,55	2,40	2,28	2,20	2,13	2,02
52	4,03	3,18	2,78	2,55	2,39	2,28	2,19	2,12	2,02

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

N a m a : Mansyur Chusni

Nim : 12.51.0033

Jurusan : S1 Manajemen

Judul Skripsi : **Pengaruh Penghargaan, Kecerdasan Emosional, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada Kantor-Kantor Kas PT BPR Nusamba Cepiring Cabang Ungaran)**

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya serahkan ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dan ringkasan-ringkasan yang semuanya telah saya jelaskan sumbernya.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka gelar ijazah yang diberikan oleh Universitas Darul Ulum Islamic Centre Sudirman Guppi Ungaran batal saya terima.

Ungaran, 10 Desember 2016

Yang membuat pernyataan

Mansyur Chusni