

**PENGARUH DUKUNGAN KELUARGA DAN DUKUNGAN
ORGANISASI TERHADAP BUDAYA KERJA DAN KINERJA
KARYAWAN PADA PT. BANK SULSELBAR
MAKASSAR**

***THE EFFECT OF FAMILY SUPPORT AND ORGANIZATIONAL SUPPORT ON
WORK CULTURE AND EMPLOYEES PERFORMANCE AT PT. BANK
SULSELBAR
MAKASSAR***



TESIS

Oleh :

ACHMAD AMIN

Nomor Induk Mahasiswa : 105021102221

**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
MAKASSAR
2023**

**PENGARUH DUKUNGAN KELUARGA DAN DUKUNGAN
ORGANISASI TERHADAP BUDAYA KERJA DAN KINERJA
KARYAWAN PADA PT. BANK SULSELBAR
MAKASSAR**

TESIS

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Magister

Program Studi

Magister Manajemen

Disusun dan Diajukan Oleh

ACHMAD AMIN

Nomor Induk Mahasiswa : 105021102221

Kepada

**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
MAKASSAR
2023**

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Achmad Amin
NIM : 105021102221
Program Studi : Magister Manajemen

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pemikiran orang lain. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, Agustus 2023

Achmad Amin



HALAMAN PENGESAHAN

TESIS

**PENGARUH DUKUNGAN KELUARGA DAN DUKUNGAN ORGANISASI
TERHADAP BUDAYA KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK
SULSELBAR
MAKASSAR**

Yang disusun dan diajukan oleh

ACHMAD AMIN

Nim : 105021102221

Telah dipertahankan didepn Panitia Ujian Tesis Pada tanggal 27 Mei 2023

Menyetujui

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II



Dr. Edi Jusriadi, S.E., M.M.
NIDN : 0922027901

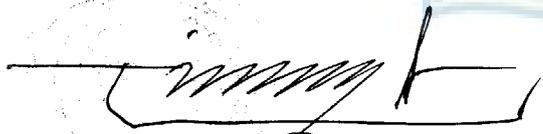


Dr. Sitti Nurbaya, M.M.
NIDN 0921077601

Mengetahui

Direktur Program Pascasarjana
Unismuh Makassar

Ketua Program Studi
Magister Manajemen



Prof. Dr. Harwan Akib, M.Pd.
NBM : 613 949



Dr. Ir. Ahmad AC, S.T., M.M., IPM
NBM : 820 499

HALAMAN PENERIMAAN PENGUJI

Judul Tesis : PENGARUH DUKUNGAN KELUARGA DAN DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP BUDAYA KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT.BANK SULSELBAR MAKASSAR
Nama Mahasiswa : ACHMAD AMIN
N I M : 105021102221
PROGRAM STUDI : MAGISTER MANAJEMEN
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Telah diuji dan dipertahankan di depan Panitia Ujian Tutup pada Tanggal 27 Mei 2023 dan dinyatakan telah dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) pada program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Makassar.

Makassar, 22 Agustus 2023

Menyetujui

1. Dr.Hafiz Elfiansyah Parawu, M.Si
(Pimpinan Sidang)

2. Dr. Edi Jusriadi, SE., MM.
(Pembimbing I)

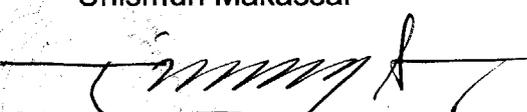
3. Dr. Sitti Nurbaya., MM.
(Pembimbing II)

4. Dr.H.Muhammad Rusydi, M.Si
(Penguji)

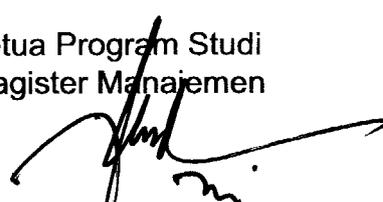
5. Dr.M.Yusuf Alfian Rendra Anggoro KR, SE., MM
(Penguji)

MENGETAHUI

Direktur Program Pascasarjana
Unismuh Makassar


Prof.Dr.H. Iwan Akib, M.Pd.
NBM : 613 949

Ketua Program Studi
Magister Manajemen


Dr.Ir. Ahmad AC, S.T.MM. IPM
NBM : 820 499

ABSTRAK

Ahmad Amin, **Pengaruh Dukungan Keluarga dan Dukungan Organisasi terhadap Budaya Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulselbar Makassar** (dibimbing Edi Jusriadi dan Sitti Nurbaya)

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh dukungan keluarga dan dukungan organisasi terhadap budaya kerja dan kinerja karyawan, pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh dukungan keluarga melalui budaya kerja terhadap kinerja karyawan serta pengaruh dukungan organisasi melalui budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulselbar Makassar. Populasi adalah karyawan yang bekerja pada beberapa cabang PT. Bank Sulselbar sebanyak 167 orang, dengan menggunakan rumus sloving diperoleh sampel sebanyak 118 orang. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner, dengan teknik analisis data menggunakan analisis SEM PLS. Hasil penelitian menemukan bahwa dukungan keluarga berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja, dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji sobel test bahwa budaya kerja dapat memediasi pengaruh dukungan keluarga dan dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan pada beberapa cabang PT. Bank Sulselbar Makassar.

Kata kunci : dukungan keluarga, dukungan organisasi, budaya kerja dan kinerja karyawan



ABSTRACT

Ahmad Amin, Effect of Family Support and Organizational Support on Work Culture and Employee Performance at PT. Bank Sulselbar Makassar (supervised by Edi Jusriadi and Sitti Nurbaya)

The purpose of this study was to examine and analyze the effect of family support and organizational support on work culture and employee performance, the influence of work culture on employee performance, the effect of family support through work culture on employee performance and the influence of organizational support through work culture on employee performance at PT. Bank Sulselbar Makassar. The population is employees who work in several branches of PT. Bank Sulselbar as many as 167 people, using the sloving formula obtained a sample of 118 people. The data collection technique was carried out through the distribution of questionnaires, with the data analysis technique using SEM PLS analysis. The results of the study found that family support had a positive and significant effect on work culture, organizational support had a positive and significant effect on employee performance, and work culture had a positive and significant effect on employee performance. The results of the sobel test that work culture can mediate the effect of family support and organizational support on employee performance in several branches of PT. Bank Sulselbar Makassar.

Keywords: family support, organizational support, work culture and employee performance



KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini. Shalawat dan salam semoga selalu tercurah kepada junjungan Nabi Besar Muhammad SAW beserta keluarga, para sahabat, dan pengikutnya hingga akhir jaman. Tesis yang berjudul "Pengaruh Dukungan Keluarga Dan Dukungan Organisasi Terhadap Budaya Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulselbar Makassar" ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menempuh ujian Program S2 (Magister Manajemen) pada Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Makassar. Peneliti menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini masih banyak kekurangan karena keterbatasan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki peneliti. Oleh karena itu kritik dan saran yang sifatnya membangun sangat peneliti harapkan untuk kesempurnaan tesis ini.

Dalam penyusunan tesis ini, tidak sedikit mengalami hambatan, akan tetapi atas berkat pertolongan sang Khalik Allah SWT, penulis dapat mengatasinya dengan baik. Teristimewa dan terutama penulis sampaikan ucapan terima kasih untuk kedua orangtua bapak Abdullah dan ibu Almarhuman Hasniah yang senantiasa memberi dukungan, perhatian dan kasih sayang dan doa tulus tanpa pamrih dan untuk pembimbing 1 saya bapak Dr. Edi Jusriadi, SE.,M.M yang dengan penuh kesabaran telah mencurahkan perhatiannya dalam membimbing mengarahkan peneliti, sehingga tesis ini dapat selesai pada waktunya dan pembimbing 2 saya Dr. St.Nurbaya M.M. yang telah memberikan arahan dan bimbingan sepenuh hati kepada peneliti. Penulis

menyadari masih banyak terdapat kekurangan. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis mengharapkan kritikan dan saran yang sifatnya membangun demi kesempurnaan Tesis ini.

Tanpa menguragi rasa hormat kepada pihak lain maka, secara khusus penulis menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada:

1. Prof. Dr. H. Ambo Asse, M.Ag. sebagai Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar.
2. Prof. Dr. Irwan Akib, S.Pd., M.Pd. sebagai Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Makassar.
3. Dr. Ir. Ahmad AC, ST., M.M. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Makassar.
4. Bapak dan Ibu Dosen yang telah meluangkan waktunya membagikan ilmunya selama menuntut ilmu di Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Makassar yang telah membagikan ilmunya.
5. Ucapan terima kasih kepada Bapak/Ibu Pimpinan beserta staf jajaran pada PT. Bank Sulselbar yang telah menerima peneliti untuk melakukan penelitian dan pengumpulan data-data yang diperlukan dalam penelitian ini.
6. Buat Ayahanda dan Ibunda tercinta yang telah membesarkan, membimbing, dan memberikan do'anya yang tulus serta mendorong peneliti untuk terus menuntut ilmu, Ananda sampaikan rasa hormat dan terima kasih yang tak terhingga.
7. Istri dan anak-anakku yang telah memberikan dukungan dan bantuan pada peneliti dalam menyelesaikan tesis ini.

8. Rekan-rekan kerja dan kuliah, sahabat dan keluarga peneliti yang selalu memberi semangat dan do'a sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini.

Kepada semua pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan namanya satu persatu, yang telah banyak membantu dalam penyusunan tesis sehingga tesis ini dapat peneliti selesaikan. Akhir kata, semoga segala bantuan, dorongan, jasa baik, simpati, dan kerja sama yang telah diberikan semua pihak kepada peneliti mendapat imbalan yang berlipat ganda dari Allah SWT. Amin.

Makassar, Agustus 2023

Peneliti

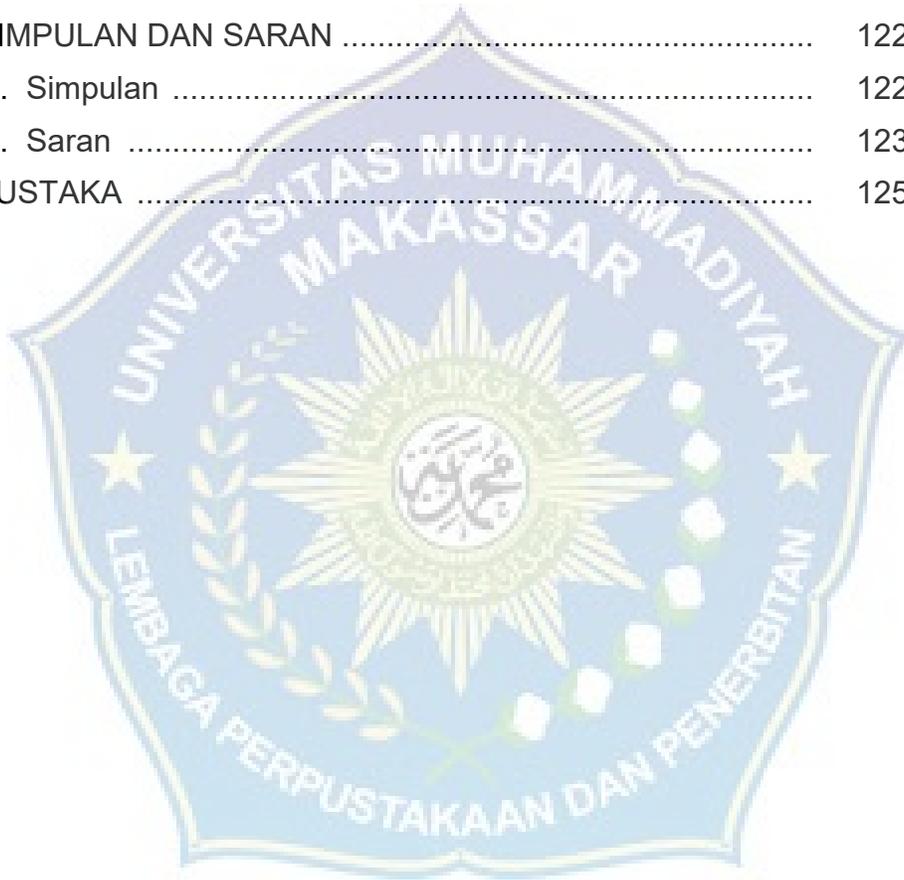


DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PENERIMAAN PENGUJI	iii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
ABSTRAK (BHS ARAB)	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	10
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	13
A. Kajian Teoritis	13
1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	13
2. Dukungan Keluarga	17
a. Pengertian Dukungan Keluarga	17
b. Bentuk Dukungan Keluarga	19
c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Dukungan Keluarga	23
d. Indikator Dukungan Keluarga	28
3. Dukungan Organisasi	29
a. Pengertian Dukungan Organisasi	29

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Dukungan Organisasi	31
c. Indikator Dukungan Organisasi	37
4. Budaya Kerja	37
a. Pengertian Budaya Kerja	37
b. Fungsi dan Manfaat Budaya Kerja	42
c. Jenis-Jenis Budaya Kerja	46
d. Indikator Budaya Kerja	51
5. Kinerja Karyawan	53
a. Pengertian Kinerja Karyawan	53
b. Penilaian Kinerja Karyawan	56
c. Indikator Kinerja Karyawan	60
B. Kajian Penelitian yang Relevan	62
C. Kerangka Pikir	69
D. Hipotesis	72
BAB III METODE PENELITIAN	81
A. Desain dan Jenis Penelitian	81
1. Desain Penelitian	81
2. Jenis Penelitian	82
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	82
C. Populasi dan Sampel	82
1. Populasi	82
2. Sampel	83
3. Teknik Penarikan Sampel	85
D. Metode Pengumpulan Data	85
1. Jenis Data	85
2. Sumber Data	86
3. Teknik Pengumpulan Data	86
E. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Penelitian	87
F. Teknik Analisis Data	89

BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	95
	A. Gambaran Umum Obyek Penelitian	95
	1. Sejarah PT.Bank Sulselbar	95
	2. Visi dan Misi PT.Bank Sulselbar	98
	B. Karakteristik Responden	98
	C. Analisis Statistik Deskriptif	101
	D. Analisa Data	105
	E. Pembahasan.....	115
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	122
	A. Simpulan	122
	B. Saran	123
DAFTAR PUSTAKA	125



DAFTAR TABEL

Halaman

1.1.	Data target dan Realisasi Laba pada beberapa Cabang PT. Bank Sulselbar	8
2.1.	Penelitian Terdahulu	62
3.1.	Besarnya Jumlah Populasi dalam Penelitian	83
3.2.	Sampel Penelitian	85
3.3.	Definisi Operasional dan Pengukurannya	87
4.1.	Karakteristik Responden	98
4.2.	Nilai Mean (Rata-rata)	102
4.3.	Nilai rata-rata jawaban responden perindikator variabel	102
4.4.	Beberapa contoh software dari CB-SEM dan SEM-PLS	105
4.5.	Pengujian Validitas berdasarkan loading faktor	107
4.6.	Pengujian validitas berdasarkan AVE.....	109
4.7.	Pengujian reliabilitas berdasarkan CR	110
4.8.	Pengujian reliabilitas berdasarkan CA	111
4.9.	Pengujian validasi diskriminan	112
4.10.	Hasil uji signifikan pengaruh Direct dan Indirect	112
4.11.	R-Square	114
4.12.	Q Square	114
4.13.	Pengujian Goodness of fit model	115
4.14.	Pengujian Mediasi	115

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.1. Kerangka Pikir	71
4.1. Pengujian validitas berdasarkan loading faktor	110
4.2. Pengujian validitas berdasarkan AVE.....	126
4.3. Pengujian reliabilitas berdasarkan CR.....	110
4.4. Pengujian reliabilitas berdasarkan CA.....	111



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Era pasar bebas penuh dengan tantangan berat bagi para pelaku ekonomi di dunia industri dan bisnis sehingga para pelaku ekonomi didorong untuk mencoba menjadi yang terbaik dan paling penting. Pelaku ekonomi harus mampu bersaing dengan terus meningkatkan kinerja organisasi mereka untuk mempertahankan kelangsungan hidup usahanya. Dalam dunia perbankan, manajemen sumber daya manusia merupakan elemen penting karena merupakan tulang punggung dalam menjalankan roda operasional bank. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber daya yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang andal, kegiatan organisasi tidak akan terselesaikan dengan baik. Sumber daya manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya melalui pemanfaatan sumber daya manusia yang efisien dan efektif, diharapkan dapat terus bertahan di arena persaingan yang kian sengit (Ansory dan Indrasari, 2018).

Organisasi yang baik adalah organisasi yang berupaya meningkatkan keterampilan sumber daya manusianya, karena ini merupakan komponen penting dalam meningkatkan efektivitas setiap karyawan. Karena keberhasilan mencapai tujuan organisasi dan

kelangsungan hidup tergantung pada kualitas sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan yang ada dalam organisasi, upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan demikian merupakan masalah manajemen yang paling berat.

Dalam ***Al-Quran Surat At-Taubah ayat 105***

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَى
عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Yang artinya: ***“Bekerjalah kamu, dan ketika kamu dibawa kembali kepada (Allah) yang mengerti yang benar dan yang gaib, Dia akan memberitahumu apa yang telah kamu lakukan setelah Allah, Rasul-Nya, dan orang-orang beriman telah melihat kerjamu.”***

Sebagaimana firman-Nya dalam ***Al-Quran Surat Al-Insyiqaaq ayat 6***

يَا أَيُّهَا الْإِنْسَانُ إِنَّكَ كَادِحٌ إِلَىٰ رَبِّكَ كَدْحًا فَمُلْقِيهِ

yang artinya” Sesungguhnya kamu telah berusaha dengan sungguh-sungguh untuk menyenangkan Tuhanmu, maka niscaya kamu akan bertemu dengan-Nya.”

Ini menunjukkan bagaimana pekerjaan dalam Islam sejalan dan merupakan manifestasi dari iman. Ini menjelaskan bahwa pekerjaan harus dilakukan dalam parameter keimanan seseorang kepada Allah SWT.

Menurut Adamy (2019) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan atau organisasi sesuatu kriteria yang berlaku dalam suatu kurun waktu tertentu. Artinya, bila aktivitas seseorang atau organisasi mencapai hasil sesuai standar yang berlaku, maka dapat dikatakan berkinerja baik dan sebaliknya berarti berkinerja buruk.

Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Seorang pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya (Wibowo, 2016).

Peningkatan kinerja karyawan maka perlunya diterapkan budaya kerja dalam suatu perusahaan, sebagaimana dikemukakan oleh Tika (2018) bahwa budaya kerja sangat erat kaitannya dalam meningkatkan kinerja karyawan, sebab dengan terciptanya budaya kerja yang baik dan ditunjang kerja sama dengan sesama karyawan, maka akan mencapai hasil yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Budaya perusahaan yang positif akan dihasilkan dari budaya kerja yang kuat dan menunjukkan bahwa yang terakhir memiliki akar yang dalam yang dapat ditanamkan dan diwujudkan dalam operasi sehari-hari. Itu mencakup hal-hal seperti prinsip moral yang harus dijunjung setiap orang, bagaimana tindakan mereka akan memengaruhi

pekerjaan mereka, dan filosofi yang mereka ikuti. prosedur berlarut-larut yang terus diperbaiki sesuai dengan pedoman yang telah ditetapkan serta kebutuhan dan kemampuan sumber daya manusia itu sendiri. Menurut penelitian Hasan (2017) dan Iqbal (2017), budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Peningkatan kinerja dan budaya kerja maka banyak faktor-faktor yang mempengaruhinya, dimana dalam penelitian ini peneliti menfokuskan pada variabel dukungan keluarga dan dukungan organisasi. Dukungan keluarga berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sebagaimana dikemukakan oleh Friedman (2013) bahwa dukungan keluarga adalah proses yang terjadi terus menerus disepanjang masa kehidupan manusia. Dukungan keluarga berfokus pada interaksi yang berlangsung dalam berbagai hubungan sosial sebagaimana yang dievaluasi oleh individu. Dukungan keluarga adalah cara keluarga bertindak, berpikir, dan menerima anggotanya. Anggota keluarga percaya bahwa orang yang suportif selalu siap membantu dan menawarkan bantuan jika perlu.

Ketenangan dan perasaan batin seseorang tercipta dari dukungan keluarga, terutama jika datang dari orang-orang terdekatnya. Alhasil, dukungan keluarga membantu karyawan dalam menjalankan tugas sehari-hari di tempat kerja. Kinerja karyawan umumnya meningkat ketika ada dukungan keluarga karena cenderung memungkinkan pekerja untuk mencurahkan lebih banyak waktu dan upaya ke dalam

pekerjaan mereka, lebih berkonsentrasi pada peran mereka, dan menyelesaikan tugas dengan sukses. Baik penelitian Dewi dan Harjyo (2019) maupun penelitian Hasanah (2019) menemukan bahwa dukungan keluarga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pekerja.

Dukungan keluarga yang didefinisikan oleh Setiadi (2008) sebagai penerimaan keluarga terhadap anggotanya melalui sikap dan perilaku, berdampak pula pada budaya tempat kerja. Faktor kunci dalam membantu orang dalam memecahkan suatu masalah adalah dukungan keluarga. Jika ada dukungan keluarga maka motivasi karyawan untuk menghadapi setiap tantangan yang muncul juga akan meningkat yang akan berdampak pada aktivitas kerja (Tamher dan Noorkasiani, 2009). Menurut penelitian Tiyani (2019), dukungan sosial dari anggota keluarga berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Karena budaya tempat seseorang dibesarkan dapat berdampak pada kepribadian orang tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa latar belakang budaya merupakan salah satu unsur yang mempengaruhi dukungan keluarga.

Selain dukungan keluarga, dukungan organisasi juga berdampak pada kinerja karyawan, menurut Bintoro dan Daryanto (2017). Dukungan organisasi meliputi perencanaan, pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana untuk bekerja, pemilihan teknologi, penciptaan lingkungan kerja yang nyaman, dan penetapan kondisi dan persyaratan. Bekerja. Lingkungan yang mendukung di tempat kerja

akan diciptakan oleh manajemen dan seluruh karyawan. Kinerja karyawan akan terdorong untuk meningkat dengan bantuan ini. Menurut penelitian Metria dan Riana (2018), kinerja diuntungkan dengan bantuan organisasi. Studi oleh Ilmaniar dan Djastuti (2018) menunjukkan bahwa budaya perusahaan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pekerja.

Kemudian dukungan organisasi berpengaruh terhadap budaya kerja, seperti yang diungkapkan oleh Robbins dan Judge (2015) bahwa dukungan organisasi merupakan tingkatan sampai sejauh mana karyawan yakin terhadap penghargaan yang diberikan organisasi atas kontribusi mereka dan kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan dari karyawan. Budaya kerja merupakan suatu komitmen organisasi, dalam upaya membangun sumber daya manusia, proses kerja, dan hasil kerja yang lebih baik.

Budaya kerja berkaitan erat dengan perilaku dalam menyelesaikan pekerjaan. Perilaku ini merupakan cerminan dari sikap kerja yang didasari oleh nilai-nilai dan norma yang dimiliki oleh setiap individu. Setiap organisasi mempunyai peran yang berbeda sehingga perlu memiliki akar budaya yang kuat dalam sistem dan kegiatan yang ada dalam organisasi. Sudaryo *et al.*, (2018). Penelitian Novira dan Martono (2015) hasil temuan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara persepsi dukungan organisasi dengan kepuasan kerja. Budaya kerja berkaitan erat dengan perilaku dalam menyelesaikan

pekerjaan. Perilaku ini merupakan cerminan dari sikap kerja yang didasari oleh nilai-nilai dan norma yang dimiliki oleh setiap individu. Setiap organisasi mempunyai peran yang berbeda sehingga perlu memiliki akar budaya yang kuat dalam sistem dan kegiatan yang ada dalam organisasi.

Penelitian ini menggunakan budaya kerja sebagai variabel mediasi antara pengaruh dukungan keluarga dan dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan, namun sejauh ini belum ada penelitian sebelumnya yang membahas ketrekaitan pengaruh tersebut, sehingga hal inilah yang menjadi alasan utama bagi peneliti untuk mengangkat tema ini sehingga ada *novelty* atau kebaruan dari penelitian-penelitian sebelumnya.

PT. Bank Sulselbar Makassar, sebagai lembaga keuangan perbankan maka dituntut kinerja kerja yang tinggi dari masing-masing karyawan, sehingga diidentikkan dengan tuntutan kerja dan stress kerja yang tinggi. Mengingat bahwa dunia industri perbankan dalam 2 tahun terakhir mengalami pelemahan fungsi intermediasi, hal ini terlihat dari pertumbuhan laba yang melemah. Sebagai data awal berikut ini akan disajikan nama – nama cabang dan data target untuk tahun 2019, 2020, dan 2021 realisasi prosentase laba yang dicapai oleh masing-masing cabang Sulselbar melalui tabel berikut ini :

Tabel 1.1. Data target dan Realisasi Laba pada beberapa Cabang
PT. Bank Sulselbar

CABANG	TAHUN	TARGET	REALISASI	PENCAPAIAN
MALILI	2019	41.911	44.989	107.35%
	2020	48.838	48.383	99.07%
	2021	53.206	50.409	94.74%
TOPOYO	2019	18.703	20.451	109.34%
	2020	21.696	19.751	91.04%
	2021	22.591	20.891	92.48%
MAJENE	2019	40.782	45.025	90.44%
	2020	47.140	46.490	98.64%
	2021	47.842	47.130	98.51%
SIDRAP	2019	52.833	53.639	101.53%
	2020	55.823	51.821	92.83%
	2021	58.223	50.042	85.95%
MAMUJU	2019	94.529	79.311	83.90%
	2020	84.685	82.833	97.81%
	2021	83.859	77.536	92.46%

Sumber : PT. Bank Sulselbar 2022

Berdasarkan data target dan realisasi laba yang dicapai oleh beberapa kantor Cabang pada PT. Bank Sulselbar, terlihat bahwa beberapa kantor cabang tidak mencapai target yang telah ditentukan. Tidak tercapainya target laba disebabkan karena persaingan yang semakin ketat dengan perbankan lainnya, hal ini dapat dilihat bahwa Bank Sulselbar memiliki target tinggi yang harus dicapai setiap tahunnya, namun hal tersebut tidak terealisasi sebagaimana mestinya. Selain itu kurang maksimalnya kinerja karyawan pada perusahaan Bank Sulselbar. Tidak tercapainya target perbankan, sehingga menyebabkan banyak karyawan yang mengalami stress, dan

hal ini membutuhkan dukungan keluarga untuk memberikan motivasi yang tinggi bagi karyawannya.

Permasalahan lainnya karena kebanyakan pegawai PT. Bank Sulselbar yang ditempatkan jaraknya jauh dari keluarga atau kampung halaman mempunyai keluhan selalu ingin dekat dengan keluarga dan kurang mampu beradaptasi dengan lingkungan yang baru tempat mereka bekerja. Selain itu permasalahan yang dialami saat ini oleh sebagai karyawan pada PT. Bank Sulselbar yakni kurangnya dukungan organisasi, hal ini dapat dilihat bahwa saat ini perbankan tidak memberikan sarana dan fasilitas kendaraan bagi karyawan. Sedangkan permasalahan lainnya yakni kurangnya budaya kerja, yang ditandai dengan kurangnya ketepatan waktu karyawan dalam bekerja, serta kurangnya kerjasama dengan karyawan lainnya sehingga menyebabkan adanya penurunan kinerja karyawan.

Oleh karena itu, untuk mengatasi permasalahan yang terjadi maka perlunya pihak PT. Bank Sulselbar Makassar untuk memberikan dukungan keluarga, dukungan organisasi dan menanamkan budaya kerja yang tinggi agar target kinerja dapat tercapai. Mengacu dari teori dan penelitian sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk mengangkat tema ini lebih jauh dengan memilih judul : **“Pengaruh Dukungan Keluarga dan Dukungan Organisasi Terhadap Budaya Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulselbar Makassar.”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka permasalahan dalam penelitian dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah dukungan keluarga berpengaruh terhadap budaya kerja pada PT. Bank Sulselbar Makassar
2. Apakah dukungan organisasi berpengaruh terhadap budaya kerja pada PT. Bank Sulselbar Makassar
3. Apakah dukungan keluarga berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulselbar Makassar.
4. Apakah dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulselbar Makassar.
5. Apakah budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulselbar Makassar.
6. Apakah dukungan keluarga melalui budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulselbar Makassar.
7. Apakah dukungan organisasi melalui budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulselbar Makassar.

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dengan diadakannya penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menalisis pengaruh dukungan keluarga terhadap budaya kerja pada PT. Bank Sulselbar Makassar.

2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh dukungan organisasi terhadap budaya kerja pada PT. Bank Sulselbar Makassar.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh dukungan keluarga terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulselbar Makassar.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulselbar Makassar.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulselbar Makassar
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh dukungan keluarga melalui budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulselbar Makassar
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh dukungan organisasi melalui budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulselbar Makassar.

D. Manfaat Penelitian

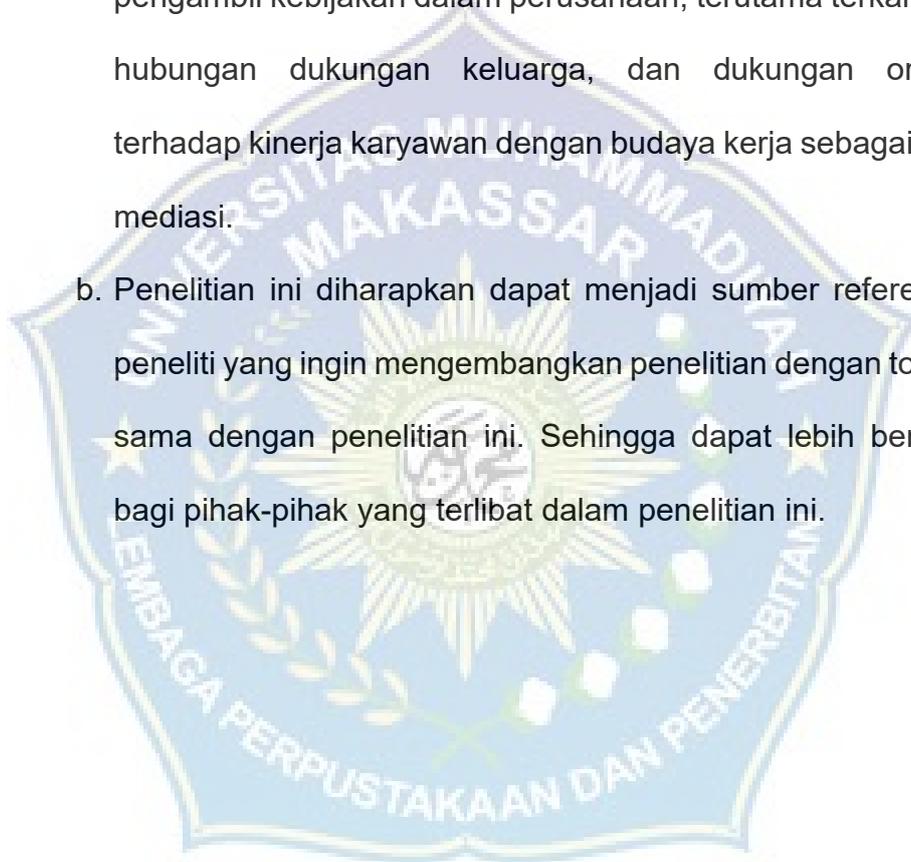
Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yakni :

1. Manfaat Teoritis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan, pengetahuan dalam bidang manajemen manajemen sumber daya manusia
 - b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi atau informasi tambahan bagi para akademisi dan dapat dijadikan

sebagai bahan perbendaharaan kepustakaan dalam hal tentang kajian dukungan keluarga, dukungan organisasi, budaya kerja dan kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan kepada pihak pengambil kebijakan dalam perusahaan, terutama terkait dengan hubungan dukungan keluarga, dan dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan dengan budaya kerja sebagai variabel mediasi.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber referensi bagi peneliti yang ingin mengembangkan penelitian dengan topik yang sama dengan penelitian ini. Sehingga dapat lebih bermanfaat bagi pihak-pihak yang terlibat dalam penelitian ini.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teoritis

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Meningkatnya peranan manajemen dalam suatu perusahaan mengakibatkan bertambahnya perhatian terhadap pentingnya faktor sumber daya manusia dalam perusahaan. Perhatian yang pada mulanya lebih besar ditekankan pada bidang mekanis dan modal, Saat ini, telah terjadi perubahan. Perseroan kini lebih memperhatikan isu-isu yang terkait dengan human factor daya manusia daya. Setiap organisasi, baik itu bisnis kecil maupun perusahaan besar, selalu membutuhkan sumber daya manusia. Meskipun sumber daya manusia adalah satu-satunya faktor terpenting dalam produksi barang di bisnis, masih ada kendala yang harus diatasi untuk mencapai tujuan yang sangat signifikan.

Menurut Afandi (2018) Ilmu dan seni mengelola hubungan kerja dan tanggung jawab pekerjaan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat dikenal sebagai manajemen sumber daya manusia. Untuk mencapai tujuan pribadi atau organisasi, manajemen sumber daya manusia melibatkan perekrutan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia.

Ajabar (2020) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bidang manajemen yang sangat strategis dalam keberhasilan mencapai tujuan suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia adalah proses memberdayakan atau memaksimalkan anggota organisasi sehingga mampu mencapai tujuan organisasi tersebut secara efektif dan efisien.

Menurut Ansory dan Indrasari (2018) pengertian manajemen sumber daya manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat. Manajemen Sumber Daya Manusia didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia bukan mesin dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. Kajian Manajemen Sumber Daya Manusia menggabungkan beberapa bidang ilmu seperti psikologi, sosiologi, dan lain-lain.

Selanjutnya Samsudin (2019) memberikan definisi Sebagai kegiatan manajemen, manajemen sumber daya manusia meliputi pemanfaatan, pengembangan, penilaian, dan penyediaan

kompensasi bagi orang-orang sebagai anggota individu dari organisasi atau perusahaan komersial. Merancang sistem perencanaan, kepegawaian, manajemen karir, evaluasi kinerja, gaji karyawan, dan hubungan kerja adalah aspek lain dari manajemen sumber daya manusia. Semua teknik manajemen yang dapat berdampak langsung pada organisasi termasuk dalam manajemen sumber daya manusia. Seperangkat aturan hubungan kerja yang komprehensif yang berdampak pada individu dan perusahaan membentuk manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia memerlukan tindakan yang diambil untuk memastikan bahwa sumber daya manusia organisasi digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai berbagai tujuan. Akibatnya, manajer di semua tingkat organisasi harus menempatkan nilai tinggi pada pengelolaan sumber daya manusia.

Menurut (Samsudin, 2019)Suryani dan Foeh (2019) Manajemen Sumber Daya Manusia diartikan sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat. Atau dapat dikatakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu proses yang terdiri dari serangkaian kegiatan dimana yang satu dan lainnya saling berhubungan mulai dari

perencanaan, pengelolaan hingga pengawasan terhadap sumber daya manusia yang dimiliki. Untuk itu Manajemen Sumber Daya Manusia harus dipandang tidak hanya sebagai proses pengelolaan manusia secara tradisional namun harus dilakukan proses pengelolaan secara strategik dan memandangnya sebagai asset berharga yang perlu dikembangkan.

Priatna (2019) menjelaskan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi. Unsur Manajemen Sumber Daya Manusia adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada organisasi. Dengan demikian, fokus yang mempelajari Manajemen Sumber Daya Manusia ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga manusia saja. Oleh karena itu, Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu pendekatan terhadap manajemen manusia, yang berdasarkan tiga prinsip dasar, yaitu:

1. Sumber daya manusia adalah aset paling berharga yang dimiliki perusahaan, dan manajemen yang sukses adalah rahasia kesuksesan itu.
2. Keberhasilan Hal ini kemungkinan besar terjadi jika aturan, kebijakan, dan prosedur yang berkaitan dengan personel organisasi saling berhubungan dan membantu mewujudkan perencanaan strategis dan tujuan organisasi.

3. Kultur dan nilai organisasi, Budaya organisasi dan praktik manajerial yang dihasilkan dari budaya tersebut akan berpengaruh secara signifikan terhadap hasil pencapaian yang terbaik. Oleh karena itu, budaya ini harus dipertahankan melalui upaya konsisten yang dimulai dari atas agar dapat diterima dan diikuti..

2. Dukungan Keluarga

a. Pengertian Dukungan Keluarga

Dukungan keluarga adalah sikap, tindakan dan penerimaan keluarga terhadap anggotanya. Pada hakekatnya keluarga diharapkan mampu berfungsi untuk mewujudkan proses pengembangan timbal balik rasa cinta dan kasih sayang antara anggota keluarga, antar kerabat, serta antar generasi yang merupakan dasar keluarga yang harmonis. Hubungan kasih sayang dalam keluarga merupakan suatu rumah tangga yang bahagia. Dalam kehidupan yang diwarnai oleh rasa kasih sayang maka semua pihak dituntut agar memiliki tanggung jawab, pengorbanan, saling tolong menolong, kejujuran, saling mempercayai, saling membina pengertian dan damai dalam rumah tangga.

Dukungan keluarga, termasuk orang tua, dapat memperkuat setiap individu, menciptakan kekuatan keluarga, memperbesar penghargaan terhadap diri sendiri, mempunyai potensi sebagai strategi pencegahan yang utama bagi seluruh keluarga dalam

menghadapi tantangan sehari-hari serta mempunyai relevansi dalam masyarakat yang berada dalam lingkungan yang penuh tekanan (Rifa'i, 2019).

Friedman (dalam Bhatia dan Srilatha, 2016) menunjukkan bahwa dukungan keluarga atau disebut juga dengan penerimaan keluarga adalah sikap, perilaku, dan penerimaan keluarga terhadap anggotanya. Anggota keluarga dianggap sebagai komponen penting dari pengaturan keluarga. Anggota keluarga menganggap keluarga sebagai kelompok penolong yang selalu siap memberikan dukungan dan bantuan bila diperlukan.

Karyawan yang memiliki dukungan keluarga lebih cenderung menghabiskan lebih banyak waktu dan tenaga di tempat kerja, lebih fokus pada peran mereka, dan menyelesaikan tugas dengan sukses. Karyawan juga dapat berhasil mengelola tanggung jawab pekerjaan mereka dengan bantuan keluarga mereka. (Mukarramah dan Chalil, 2020)

Hastuti (2020) Dukungan keluarga didefinisikan sebagai informasi verbal atau nonverbal, saran, bantuan nyata, atau perilaku yang diberikan oleh orang-orang yang akrab dengan subjek di lingkungannya atau berupa kehadiran dan hal-hal yang dapat memberikan manfaat emosional dan mempengaruhi perilaku penerima. Orang yang didukung secara emosional merasa lega karena diperhatikan, menerima sugesti, atau memiliki kesan menyenangkan pada dirinya.

Dukungan keluarga dapat didefinisikan sebagai dukungan yang diberikan oleh anggota keluarga berupa sikap, tindakan, dan penerimaan keluarga terhadap keluarganya. Fungsi keluarga adalah memberikan dukungan bagi anggotanya. Anggota keluarga memperhatikan bahwa keluarga mendukung, selalu siap membantu dan membantu saat dibutuhkan. (Septiayuka, 2018).

b. Bentuk Dukungan Keluarga

Menurut Friedman (dalam Yulianto, 2018) Keluarga memiliki bentuk dukungan yang dibagi atas 4 dukungan, yaitu:

1. Dukungan Informasional

Bantuan ini mencakup jaringan komunikasi dan tanggung jawab bersama, seperti memberikan solusi masalah, saran, arahan, saran, atau umpan balik tentang apa yang sedang dilakukan. Dalam dukungan informasi ini, keluarga berfungsi baik sebagai pengumpul informasi maupun penyedia informasi.

2. Dukungan Instrumen

. Bantuan ini meliputi pemberian bantuan fisik berupa jasa, maupun bantuan finansial dan material berupa bantuan nyata. Suatu kondisi di mana objek atau layanan membantu penyelesaian masalah praktis dan bahkan memberikan bantuan langsung. Misalnya membantu tugas sehari-hari, menyampaikan pesan, menyediakan transportasi, serta merawat dan merawat orang sakit dengan mengantarnya ke fasilitas pelayanan kesehatan.

2. Dukungan Penilaian

Individu yang dapat diajak bicara tentang masalah yang terjadi pada penderita berupa harapan positif, dorongan, persetujuan ide atau perasaan, dan perbandingan positif antara keluarga dan penderita adalah contoh dari dukungan ini. Dukungan keluarga dapat membantu individu meningkatkan strategi mereka dengan memberikan strategi alternatif berdasarkan pengalaman positif

4. Dukungan Emosi

Hal ini termasuk memberikan rasa nyaman kepada individu, membuat mereka merasa dicintai ketika sedang mengalami kekambuhan atau proses penyembuhan, dan memberikan bantuan berupa dorongan, empati, kepercayaan, dan perhatian agar yang menerimanya merasa dihargai. Keluarga memberikan fasilitas berupa tempat istirahat bagi individu serta dorongan dalam proses penyembuhan atau pencegahan kekambuhan pada dukungan emosional ini.

Menurut Caplan (dalam Ainun, 2021) menjelaskan bahwa keluarga memiliki empat bentuk dukungan yaitu:

1. Dukungan informasional

Dengan kata lain, keluarga berfungsi sebagai tempat penyimpanan dan penyebar informasi tentang dunia. Menjelaskan cara memberikan saran, informasi yang dapat digunakan untuk mengungkapkan suatu masalah. Dorongan, saran, dan pengawasan diet sehari-hari atau pengobatan adalah contoh dukungan keluarga. Dukungan keluarga juga merupakan perasaan seseorang diperhatikan, disukai, dihargai, dan diikutsertakan sebagai anggota

masyarakat. Karena informasi yang diberikan dapat memberikan kontribusi tindakan sugestif tertentu pada individu, dukungan ini dapat menekan munculnya stressor. Bantuan ini meliputi saran, saran, saran, petunjuk, dan pemberian informasi.

2. Dukungan penilaian atau penghargaan,

Artinya, keluarga berfungsi sebagai pedoman umpan balik, membimbing dan menengahi pemecahan masalah, serta berfungsi sebagai sumber dan validator identitas anggota keluarga dengan memberikan dukungan, penghargaan, dan perhatian..

3. Dukungan instrumental,

Artinya, keluarga merupakan sumber bantuan yang praktis dan nyata. Meliputi bantuan langsung berupa uang, peralatan, waktu, perubahan lingkungan, atau bantuan pekerjaan ketika sedang stres.

4. Dukungan emosional

Secara khusus, keluarga sebagai tempat yang aman dan damai untuk beristirahat dan memulihkan diri, serta membantu mengendalikan emosi. Aspek dukungan emosional meliputi dukungan yang diwujudkan dalam bentuk kasih sayang, kepercayaan, perhatian, mendengarkan dan didengarkan. Misalnya, umpan balik dan penegasan.

Adapun bentuk-bentuk dari dukungan keluarga yang diungkapkan oleh Hidayatulloh (2021) antara lain:

1. Dukungan emosional

Perhatian, cinta, empati, simpati, kehangatan pribadi, dan dorongan dapat menjadi bentuk dukungan emosional. Dukungan emosional diharapkan mampu membuat individu merasa nyaman sehingga meningkatkan kepercayaan diri individu karena merasa dihargai, dicintai, dan dihormati.

2. Dukungan Penghargaan

Memberikan tanggapan atau persetujuan positif terhadap ide, gagasan, perasaan, dan kinerja individu semuanya dapat dihitung sebagai dukungan penghargaan. Dimana pendampingan ini berfokus pada bagaimana manusia dapat dianggap atau dihargai keberadaannya

3. Dukungan Informasi

Dukungan informasi ini contohnya ialah seperti pemberian saran, nasihat, atau saling berdiskusi terkait dengan suatu masalah yang tengah dihadapi dan kemudian mencari jalan keluar bersama-sama.

4. Dukungan Instrumental

Dukungan instrumental ini dapat dicontohkan dengan pemberian bantuan yaitu berupa bantuan material seperti meminjamkan sejumlah uang, mencarikan atau memberikan tempat tinggal yang layak, serta bantuan dalam mengerjakan tugas dalam kehidupan rumah sehari-hari.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Dukungan Keluarga

Menurut Kodriati dalam Ainun (2021) faktor-faktor yang mempengaruhi dukungan keluarga antara lain:

a. Usia

Usia, khususnya pertumbuhan dan perkembangan dalam keadaan ini, dapat mempengaruhi dukungan. Akibatnya, setiap kelompok umur (bayi hingga lansia) memahami dan bereaksi terhadap perubahan kesehatan secara berbeda.

b. Jenis kelamin

kesehatan. Wanita dianggap memiliki jaringan sosial yang lebih luas dan intim dibandingkan pria. Secara teoritis, gender adalah salah satu identifikasi responden yang dapat digunakan untuk membedakan antara laki-laki dan perempuan atau sesuatu yang digunakan untuk mengidentifikasi perbedaan antara laki-laki dan perempuan dalam hal anatomi dasar.

c. Tingkat Pendidikan

Upaya manusia untuk mengembangkan kemampuan intrinsiknya, baik jasmani maupun rohani, sesuai dengan cita-cita masyarakat dan budaya merupakan definisi dasar dan makna pendidikan secara keseluruhan. Kemungkinan bahwa apapun akan menerima dukungan sosial dari orang lain di sekitarnya meningkat seiring dengan tingkat pendidikan. Gagasan mendasar di balik pendidikan adalah proses pembelajaran, yang berarti bahwa melalui pendidikan seseorang

dapat menjadi individu, kelompok atau masyarakat yang lebih baik, lebih dewasa dan lebih dewasa.

d. Status pernikahan

masyarakat. Kesehatan seseorang akan meningkat jika sudah menikah karena akan mendapat perhatian dari pasangannya. Menurut penelitian, mereka yang menikah hidup lebih lama daripada mereka yang lajang atau bercerai.

Menurut Hidayatulloh (2021) terdapat juga faktor-faktor yang bisa mempengaruhi dukungan dari keluarga, diantaranya adalah:

a. Faktor Internal

1. Tahap perkembangan

Karena unsur usia yang menentukan proses pertumbuhan dan perkembangan kognisi seseorang, tahapan perkembangan ini mempengaruhi dukungan yang diberikan oleh keluarga. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa setiap rentang usia (bayi-lansia) memiliki pemahaman dan respon yang berbeda.

2. Pendidikan atau tingkat pengetahuan

Kemampuan kognitif setiap orang, seperti pengetahuan, pendidikan, dan sejarah, dapat berdampak pada cara berpikir mereka, termasuk kemampuan mereka untuk memahami anggota keluarga.

3. Faktor emosi

Di sini, elemen emosional mempengaruhi bagaimana setiap orang merasakan bantuan dan bagaimana memberikannya.

4. Spiritual

Sisi spiritual kehidupan dapat dilihat dalam tindakan sehari-hari seseorang, seperti moral dan keyakinan yang dipegangnya, interaksinya dengan keluarga dan orang lain, dan kemampuannya untuk memperoleh kepuasan dari kehidupan.

b. Faktor Eksternal

1. Praktik di Keluarga

pada faktor ini, kaitannya ialah cara bagaimana pola asuh dalam keluarga memberikan dukungan biasanya mempengaruhi individu dalam menjalankan pekerjaannya.

2. Faktor psikososial

Faktor psikologi sosial disini memiliki cakupan dalam kehidupan bermasyarakat dan juga cara etika dari individu terhadap lingkungan. Ada yang menjadi faktor setiap individu untuk bisa bersikap dengan bijak dan juga beretika. Salah satu contohnya yakni bagaimana seseorang dapat berkomunikasi secara baik dan sesuai etika kepada orang yang lebih tua darinya.

3. Latar belakang budaya

Latar belakang budaya seseorang dapat berpengaruh terhadap keyakinan seseorang, nilai serta kebiasaan seseorang dalam memberikan bantuan serta dukungan atau *support*.

Menurut Sarafino dalam Hastuti (2020) faktor-faktor yang mempengaruhi dukungan keluarga adalah:

1. Faktor Internal

- a. Tahap Perkembangan. Artinya dukungan keluarga dapat ditentukan oleh faktor usia dalam hal ini adalah pertumbuhan dan perkembangan, dengan demikian setiap rentang usia (bayi-lansia) memiliki pemahaman dan respon terhadap perubahan kesehatan berbeda-beda.
- b. Pendidikan atau Tingkat Pengetahuan. Keyakinan seorang terhadap adanya dukungan terbentuk oleh variabel intelektual yang terdiri dari pengetahuan, latar belakang pendidikan, dan pengalaman masa lalu. Kemampuan kognitif akan membentuk cara berfikir seseorang termasuk kemampuan untuk memahami faktor-faktor yang berhubungan dengan penyakit dan menggunakan pengetahuan tentang kesehatan untuk menjaga kesehatan dirinya. Pendidikan atau pengetahuan yang dimiliki seseorang mampu memberikan pemahaman mengenai segala hal yang ada pada dirinya maupun sekitarnya.
- c. Faktor Emosional. Faktor emosional juga mempengaruhi keyakinan terhadap adanya dukungan dan cara melaksanakannya. Seseorang yang mengalami respon stress dalam perubahan hidupnya cenderung berespon terhadap berbagai tanda sakit, mungkin dilakukan dengan cara mengawatirkan bahwa penyakit tersebut dapat mengancam kehidupannya. Seseorang yang secara umum terlihat sangat tenang mungkin mempunyai respon emosional yang kecil selama ia sakit. Seorang individu yang tidak

mampu melakukan coping secara emosional terhadap ancaman penyakit dan mungkin menyangkal adanya gejala penyakit pada dirinya dan tidak mau menjalani pengobatan Spiritual. Aspek spiritual dapat terlihat dari bagaimana seseorang menjalani kehidupannya, menyangkut nilai dan keyakinan yang dilaksanakan, hubungan dengan keluarga atau teman dan kemampuan mencari harapan dan arti dalam hidup.

2. Faktor Eksternal

- a. Praktik di Keluarga. Cara bagaimana keluarga memberikan dukungan biasanya mempengaruhi penderita dalam melaksanakan kesehatan-nya. Misalnya, klien juga akan melakukan tindakan pencegahan jika keluarga melakukan hal yang sama.
- b. Faktor Keluarga. Faktor keluarga dapat meningkatkan resiko terjadinya penyakit dan mempengaruhi cara seseorang mendefinisi-kan dan bereaksi terhadap penyakitnya.
- c. Latar Belakang Budaya. Latar belakang budaya mempengaruhi keyakinan nilai dan kebiasaan individu dalam memberikan dukungan termasuk cara pelaksanaan kesehatan pribadi. Budaya yang ada disekitar seseorang mampu mempengaruhi kepribadian individu tersebut sehingga dapat disimpulkan bahwa latar belakang budaya menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi dukungan keluarga

d. Indikator Dukungan Keluarga

Dimensi dukungan keluarga yang diukur dalam penelitian ini adalah dimensi dukungan keluarga menurut Canavan *et al.*, (2016) yang membagi jenis dukungan keluarga menjadi empat macam, yaitu:

1. Dukungan Konkrit

Pendampingan yang terkesan tulus hanya kebiasaan. Bagi anggota keluarga yang membutuhkan dukungan, bantuan ini tersedia kapanpun dan dimanapun mereka membutuhkannya. Dukungan dapat berupa bantuan moneter atau dukungan non-finansial seperti mengikuti mereka ketika mereka terlibat dalam aktivitas tertentu..

2. Dukungan Emosional

Empathy or pity for family members in need is the type of emotional assistance in question. Calm and comfort can be offered by this kind of support. This help is also the most accessible. As an illustration, consider asking for empathy, being ready to hear grievances, and constantly being available.

4. Dukungan Informatif

nasehat atau nasehat yang diberikan kepada anggota keluarga yang membutuhkan. Seseorang merasa nyaman dan damai ketika menerima dukungan semacam ini (Cotterell: dalam Canavan et al (2016). Memberi nasihat, membuat rekomendasi, dan menawarkan kritik adalah contoh tanda dukungan yang informatif.

5. Dukungan Penghargaan

Dorongan ini berbentuk pengakuan atas perkembangan atau keterampilan seseorang. Ketika anggota keluarga memiliki keyakinan terhadap kemampuan suami dan istri, jenis dukungan ini berfungsi sebagai landasan yang kokoh bagi keluarga dan mendorong pasangan untuk memperoleh kepercayaan diri dalam menghadapi tantangan dalam kehidupan rumah tangga (Burlison: dalam Canavan et al., 2016). Memberi dorongan dan keyakinan kepada seseorang untuk menafkahi keluarga dengan baik adalah dua contohnya.

3. Dukungan Organisasi

a. Pengertian Dukungan Organisasi

Interaksi sosial dalam suatu organisasi dapat terjadi antara individu dan organisasi. Sehubungan dengan itu, gagasan dukungan organisasi berusaha menjelaskan bagaimana orang terlibat dengan organisasi yang secara eksplisit meneliti bagaimana orang diperlakukan oleh organisasi (karyawan). Pengalaman karyawan dengan organisasi dicatat sebagai rangsangan terorganisir dan dianalisis sebagai perasaan dukungan organisasi. Karyawan akan merasa lebih dihargai oleh perusahaan atas usahanya dan atas kepedulian yang ditunjukkannya terhadap kehidupan pribadinya sebagai akibat dari persepsi tersebut (Eisenberger dalam Permana, 2017).

“Dukungan organisasi didefinisikan sebagai seberapa besar karyawan percaya bahwa organisasi dapat menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka,” kata Hayati (2020). Karyawan akan mengintegrasikan keanggotaannya dalam organisasi ke dalam identitasnya dan akan menumbuhkan hubungan perseptual yang lebih positif dengannya jika dia percaya bahwa dukungan organisasi yang mereka terima tinggi.

Menurut Rhoades dan Eisenberger dalam Baliartati (2016), dukungan organisasi dipandang sebagai dedikasi organisasi terhadap tenaga kerjanya. Karyawan umumnya memperhatikan komitmen yang dimiliki organisasi terhadap mereka jika organisasi menganggap loyalitas dan dedikasi karyawan sebagai bentuk komitmen karyawan terhadap organisasi. Hadiah yang disajikan oleh perusahaan bisa

Mujibburahman *et al.*, (2020) menjelaskan dukungan organisasi dapat membawa efektivitas terhadap peningkatan kinerja karyawan, dengan adanya kinerja yang tinggi maka akan memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap organisasi, maknanya semakin besar dukungan yang diberikan maka akan memberikan dampak pada kinerja seorang karyawan dalam menyelesaikan tugasnya sehingga mampu membawa organisasi semakin maju dan berkembang. Dukungan yang diberikan organisasi tentu akan memberikan implikasi kepada pegawai untuk terus menunjukkan keterampilannya yang

dapat membantu keberhasilan tujuan organisasi (Firnanda dan Wijayati, 2021).

Persepsi karyawan yang positif terhadap dukungan perusahaan berdampak baik pada produktivitas karyawan. Kinerja karyawan meningkat lebih lanjut sebagai akibat dari bantuan organisasi. Kinerja karyawan diukur dengan hasil pekerjaan mereka, dan bantuan organisasi ditawarkan sebanding dengan kinerja tersebut. Perwujudan karyawan yang maksimal dihasilkan dari dukungan organisasi yang tepat, dimana mereka pada akhirnya merasa bahwa perusahaan mampu mendorong produktivitas karyawan dengan mempertimbangkan dan menghargai semua sumber daya dan upaya yang telah diinvestasikan (Haekal, 2016).

Kepercayaan karyawan pada kemampuan organisasi untuk memberi penghargaan atas kontribusi mereka dan kepedulian terhadap kesejahteraan mereka diukur dengan dukungan organisasi mereka (Robbins dan Judge, 2015). Dukungan organisasi dipandang sebagai jaminan bahwa perusahaan akan menawarkan bantuan untuk melaksanakan tugas dengan sukses dan dalam keadaan sulit (Ramdani et al., 2021).

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Dukungan Organisasi

Keadilan, dukungan penyelia, penghargaan dan kondisi kerja adalah tiga jenis perlakuan umum yang dianggap baik oleh karyawan organisasi dan yang meningkatkan dukungan organisasi..

1. Keadilan (*Fairness*)

Keadilan terstruktur dan keadilan sosial adalah dua kategori di mana keadilan di tempat kerja dibagi. Mengenai tindakan yang dapat berdampak pada personel, aspek struktural mencakup peraturan perundang-undangan formal dan kebijakan perusahaan. Sedangkan memperlakukan karyawan dengan sopan dan hormat merupakan bagian dari sisi sosial keadilan prosedural di tempat kerja.

2. Dukungan dari Supervisor (*Supervissor Support*)

Seberapa besar penyelia menghargai upaya mereka dan memperhatikan kesejahteraan mereka akan diperhatikan oleh tenaga kerja mereka. Supervisor memiliki tugas untuk membimbing dan menilai kinerja bawahannya; mereka juga perwakilan perusahaan dan pekerja. sedemikian rupa sehingga pekerja melihat bagaimana penyelia diperlakukan sebagai cerminan bagaimana organisasi diperlakukan. Akibatnya, pekerja sering salah mengira dukungan pengawasan sebagai dukungan yang datang langsung dari korporasi.

3. *Organizational Rewards & Job Condition*

Karena mereka dapat dipandang sebagai semacam dorongan, penghargaan sangat dihargai oleh personel dalam organisasi. Karyawan yang diberikan otonomi, seperti keleluasaan untuk mengelola beban kerja mereka sendiri, mengatur jadwal untuk aktivitas yang berbeda, dan menetapkan prosedur kerja mereka sendiri, juga merasa bahwa organisasi mengetahui keberadaan mereka.

Menurut Numeiri (2020) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi dukungan organisasi yaitu sebagai berikut:

1. *Fairness* (Keadilan)

Keadilan prosedural berkaitan dengan keadilan dan bagaimana sumber daya dialokasikan untuk orang yang berbeda. Komponen sosial keadilan prosedural, juga disebut sebagai keadilan interaksional, memerlukan pertimbangan untuk orang lain ketika mengalokasikan sumber daya, termasuk memperlakukan mereka dengan bermartabat dan hormat serta mengungkapkan informasi tentang proses yang digunakan untuk memperoleh produk.

2. *Supervisor Support* (Dukungan Atasan)

Ini memberi karyawan gambaran kasar tentang seberapa besar nilai dan kepedulian manajer mereka terhadap pekerjaan mereka. Supervisor memiliki kekuatan dan kewajiban untuk mengawasi karyawan dan mengevaluasi pekerjaan mereka sebagai agen organisasi. Tanda dukungan organisasi dapat berupa cara seorang manajer atau penyelia memperlakukan karyawan tertentu.

3. Pengakuan, gaji dan promosi

Tujuan dari teori dukungan organisasi tentang kemungkinan imbalan adalah untuk meningkatkan dukungan dan kontribusi organisasi.

4. Keamanan dalam bekerja

Dukungan organisasi yang kuat harus ditunjukkan dengan jaminan bahwa perusahaan ingin mempertahankannya di masa depan.

5. Otonomi

Organisasi harus memiliki keyakinan pada orang untuk membuat keputusan tentang bagaimana melaksanakan tugas mereka. Untuk memahami mengapa orang mengalami tingkat stres yang tinggi, perlu diperhatikan tiga faktor: beban kerja yang berlebihan, kurangnya kejelasan tentang tanggung jawab pekerjaan, dan tanggung jawab pekerjaan yang saling bertentangan.

6. Pelatihan

Pelatihan kerja adalah teknik diskresioner dalam mengekspresikan investasi individu karena dilakukan untuk menghasilkan dukungan organisasi yang lebih baik.

7. Ukuran Organisasi

Karena ukuran organisasi dan formalitas kebijakan dan prosesnya saat ini, yang membatasi kemampuannya untuk fleksibel dalam memenuhi kebutuhan karyawan, orang merasa diremehkan.

Berikut adalah beberapa faktor yang dapat mempengaruhi dukungan organisasi yang dikemukakan oleh Kusumandaru (2017) antara lain:

1. Keadilan

Metode yang digunakan untuk memutuskan bagaimana berbagi sumber daya di antara karyawan tercakup dalam proses ekuitas. Komponen keadilan sosial dan struktural membentuk keadilan prosedural. Aturan dan keputusan formal yang melibatkan personel

adalah karakteristik struktural. Sedangkan komponen sosial yang membahas bagaimana memperlakukan karyawan dengan hormat dan bermartabat sering disebut sebagai keadilan interaksional.

2. Dukungan atasan

Pekerja membentuk opini luas tentang seberapa besar penghargaan dan kepedulian atasan mereka terhadap kontribusi mereka. Karyawan juga menganggap arahan atasan mereka sebagai tanda dukungan organisasi karena atasan berfungsi sebagai agen organisasi dan bertugas mengarahkan dan mengevaluasi pekerjaan bawahan.

3. Penghargaan Organisasi dan Kondisi Pekerjaan

Bentuk dari penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan ini adalah sebagai berikut :

a. Gaji, pengakuan, dan promosi.

Pekerja membentuk opini luas tentang seberapa besar penghargaan dan kepedulian atasan mereka terhadap kontribusi mereka. Karyawan juga menganggap arahan atasan mereka sebagai tanda dukungan organisasi karena atasan berfungsi sebagai agen organisasi dan bertugas mengarahkan dan mengevaluasi pekerjaan bawahan.

b. Keamanan dalam bekerja.

Indikator kunci dari rasa dukungan organisasi adalah adanya janji bahwa organisasi berniat untuk mempertahankan keanggotaan di masa depan..

c. Kemandirian.

Kemandirian mengacu pada kekuasaan untuk mengarahkan bagaimana personel melaksanakan tugasnya. Persepsi dukungan organisasi akan meningkat jika perusahaan menunjukkan kepercayaan terhadap kemandirian karyawannya untuk memilih secara cerdas bagaimana mereka akan melaksanakan tugasnya

d. Peran *stressor*.

Ketidakmampuan orang untuk mengelola tuntutan lingkungan mereka disebut sebagai stres. Karyawan menyadari bahwa unsur-unsur yang berkontribusi terhadap stres berasal dari lingkungan yang dikendalikan oleh perusahaan, sehingga stres berhubungan negatif dengan dukungan organisasi yang dirasakan. Kelebihan beban kerja, kurangnya informasi yang jelas tentang tanggung jawab pekerjaan (*ambiguitas peran*), dan adanya tanggung jawab pekerjaan adalah tiga komponen fungsi karyawan di perusahaan yang berhubungan dengan stres dan berkorelasi negatif dengan pandangan dukungan organisasi. tanggapan yang kontras

e. Pelatihan.

Pelatihan di tempat kerja dipandang sebagai investasi pada karyawan yang pada akhirnya akan meningkatkan kepercayaan organisasi.

d. Indikator Dukungan Organisasi

Menurut Rosyiana (2019) variabel persepsi dukungan organisasi terdapat 3 indikator, diantaranya:

1. Indikator keadilan, yaitu keadilan prosedural yang digunakan sebagai cara untuk menentukan pembagian yang merata terhadap sumber daya karyawan. Terdapat dua macam keadilan yaitu keadilan struktural dan keadilan sosial.
2. Indikator dukungan dari atasan, yaitu pandangan umum karyawan terhadap peran atasan yang melibatkan atasan yang menghargai kontribusi dan peduli tentang kesejahteraan karyawan.
3. Indikator penghargaan dari organisasi dan kondisi pekerjaan, yaitu merupakan segala macam bentuk penghargaan dari perusahaan yang diberikan kepada karyawan, antara lain gaji, promosi, program pengembangan karyawan, keamanan kerja, otonomi, stress kerja dan ukuran organisasi.

4. Budaya Kerja

a. Pengertian Budaya Kerja

Secara sederhana, budaya kerja diartikan sebagai cara pandang seseorang dalam memberi makna terhadap “kerja”. Sehingga dapat dikatakan bahwa budaya kerja dapat diartikan sebagai sikap dan

perilaku individu dan kelompok yang didasari atas nilai-nilai yang diyakini kebenarannya dan telah menjadi sifat, serta kebiasaan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari. Pada praktiknya budaya kerja diturunkan dari budaya organisasi.

Bank Sulselbar sebagai suatu organisasi mempunyai budaya kerja yang dinamakan **PRIORITAS PRIMA**, yaitu:

1. Profesionalisme adalah kemampuan untuk terus meningkatkan diri sehingga menjadi wibawa dalam profesinya, memahami arah dan tujuan pekerjaan, mempertanggung jawabkan hasil, dan bekerja dengan cepat, tepat, dan akurat..
2. Inovasi, Secara khusus, menciptakan konsep segar untuk menciptakan sistem, produk, dan layanan yang lebih baik, serta mampu menghasilkan nilai bagi pemangku kepentingan dan siap untuk perubahan..
3. Kerjasama, meningkatkan sinergi antar manusia, unit kerja, dan lembaga dengan tetap memperhatikan hubungan interpersonal yang positif dan prinsip kesetaraan untuk mencapai tujuan organisasi..
4. Integritas, yaitu mematuhi kode etik perusahaan, dapat dipercaya, memenuhi kata-kata, dan menempatkan kebutuhan bisnis di atas kebutuhan sendiri..
5. Layanan Prima, yaitu :
 - a. Memberikan layanan dengan sepenuh hati

- b. Menjiwai pekerjaan dengan berperilaku 5 S (senyum, salam, sapa, sopan, santun) setiap saat.
- c. Memberikan nilai tambah kepada nasabah
- d. Memberikan solusi layanan yang cepat dan akurat
- e. Menjalankan standar layanan dengan konsisten
- f. Memahami kebutuhan dan keinginan nasabah

Budaya kerja merupakan komitmen organisasi yang dilakukan dalam upaya mengembangkan sumber daya manusia yang unggul, prosedur kerja, dan hasil kerja, menurut Sudaryo et al. (2018). Budaya tempat kerja dan produktivitas terkait erat. Nilai dan norma yang diidentifikasi oleh setiap orang di tempat kerja tercermin dalam perilaku ini.

Keyakinan, norma, sikap, dan perilaku individu ini akan berubah ketika mereka bergabung dengan organisasi karena organisasi membutuhkan mereka untuk mengadopsi nilai, norma, sikap, dan perilaku yang diperlukan untuk mencapai tujuannya. baik tujuan atau sasaran. Dibutuhkan banyak waktu, dedikasi, disiplin, dan kerja keras untuk melakukan perbaikan ini. Budaya kerja yang kuat memungkinkan organisasi mencapai hasil yang lebih baik. Hal ini karena staf sadar dan memahami "pekerjaan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana melaksanakan pekerjaan". Setiap orang dalam suatu organisasi memiliki seperangkat pola perilaku yang secara kolektif membentuk budaya kerja mereka.

Mengembangkan budaya juga memerlukan peningkatan dan pelestarian aspek positif serta mengeksplorasi seberapa baik pola perilaku tertentu dipahami (proses pembiasaan) untuk mengembangkan bentuk baru yang lebih baik.

Menurut Nawari (2015), pengertian budaya kerja adalah kebiasaan yang dilakukan secara konsisten oleh pegawai dalam suatu organisasi. Meskipun tidak ada hukuman yang tegas untuk menghentikan kebiasaan ini, secara moral para pelaku organisasi telah mengakui bahwa kebiasaan tersebut harus diikuti dalam rangka melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tujuan.

Menurut definisi yang diberikan di atas, budaya kerja adalah praktik yang diulang-ulang oleh setiap orang dalam suatu organisasi dan telah berkembang menjadi kebiasaan bagaimana pekerjaan dilakukan.

Sejak berdirinya unit kerja atau perusahaan tersebut, budaya kerja perusahaan telah berkembang. Ketika unit kerja atau perusahaan menghadapi tantangan terkait dengan keberlanjutan perusahaan yang melibatkan perubahan internal dan eksternal, budaya kerja terbentuk. Budaya kerja adalah prinsip penting dari kebiasaan tidak tertulis tetapi diungkapkan secara eksplisit yang dijunjung tinggi oleh pesertanya dan digunakan sebagai panduan dalam mencapai tujuan perusahaan (Sianturi et al., 2021).

Mangkunegara (2017) mendefinisikan budaya kerja sebagai seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Budaya kerja merupakan suatu ilmu yang sangat perlu untuk dipelajari, dalam pengembangan suatu perusahaan atau organisasi, untuk mencapai efektivitas dan efisiensi, menciptakan manusia yang berdisiplin tinggi, menghargai waktu, pekerja keras, teliti, berorientasi sukses, hemat dan bersahaja, berorientasi kepada integritas dan hal yang positif lainnya (Hafulyon *et al.*, 2021)

Syafi'uddin dan Prasetyo (2021) menyatakan bahwa budaya kerja merupakan gambaran dari sikap kerja dan perilaku kerja yang ditunjukkan oleh para karyawan dalam melakukan aktivitas kerjanya setiap hari. Para karyawan harus mempunyai sikap kerja dan perilaku kerja yang baik dan menunjang produktivitasnya, serta dapat memberikan prestasi kerja yang memuaskan sehingga akan memberi pengaruh yang signifikan terhadap hasil kinerja karyawan. Budaya Kerja adalah perwujudan dari kehidupan yang dijumpai di tempat kerja. Budaya kerja adalah suatu sistem makna yang terkait dengan kerja, pekerjaan, interaksi kerja, yang disepakati bersama, dan digunakan dalam kehidupan kerja sehari-hari (Kaesang *et al.*, 2021).

Menurut Atijah & Bahri (2021) Budaya tempat kerja memiliki dua lapisan, tingkat yang lebih dalam dan kurang jelas mengacu pada nilai-nilai bersama kelompok orang yang cenderung bertahan dari waktu ke waktu. Istilah ini mengandung semua yang penting dalam hidup dan sangat berbeda di antara organisasi. Level yang lebih jelas adalah ketika budaya perusahaan digambarkan sebagai pola atau gaya perilaku, yang secara instan mendorong karyawan baru untuk meniru rekan-rekan mereka. Manusia sebenarnya sudah sangat lama mengenal budaya kerja, namun belum memahami seberapa dalam tertanam dalam nilai dan kebiasaan berperilaku seseorang. Nilai-nilai ini berasal dari tradisi, agama, adat istiadat sosial, dan hukum yang membentuk keyakinan di antara para pelaku atau organisasi di tempat kerja.

Definisi tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa budaya kerja adalah suatu pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja.

b. Fungsi dan Manfaat Budaya Kerja

Budaya adalah suatu bentuk sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberi standar-standar aturan yang tepat. Fungsi budaya adalah untuk mengatur manusia mengerti

bagaimana seharusnya bertindak dan berbuat untuk menentukan sikap apabila akan berhubungan serta berkomunikasi dengan yang lain dalam menjalankan hidupnya. Menurut Robbins dan Judge (2015) berikut adalah fungsi budaya kerja, yaitu :

- a. Budaya mengikat rasa suatu identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- b. Budaya memperlancar timbulnya komitmen pada suatu yang lebih luas dari pada kepentingan dari individual seseorang.
- c. Budaya memiliki satu peran menempatkan tanpa batas. Artinya, budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara suatu organisasi dengan yang lainnya.
- d. Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memadu dan membentuk sikap serta perilaku para pegawai.

Mengembangkan budaya kerja akan memberikan manfaat, baik bagi pegawai itu sendiri maupun lingkungan kerja kementerian/lembaga, dan pemerintah daerah di mana pegawai tersebut berada. Menurut Sudaryo *et al.*, (2018) bahwa manfaat budaya kerja bagi pegawai, antara lain memberi kesempatan untuk berperan, berprestasi, mengaktualisasi diri, mendapat pengakuan, penghargaan, kebanggaan kerja, rasa ikut memiliki dan bertanggung jawab, memperluas wawasan, serta meningkat-kan kemampuan memimpin dan memecahkan masalah. Adapun manfaat budaya kerja bagi instansi, antara lain:

- a. Meningkatkan kerja sama antar individu, antar kelompok, dan antar unit kerja.

- b. Meningkatkan koordinasi sebagai akibat adanya kerja sama yang baik antar individu, antar kelompok, dan antar unit kerja.
- c. Memperlancar komunikasi dan hubungan kerja.
- d. Mengefektifkan integrasi, sinkronisasi, keselarasan, dan dinamika yang terjadi dalam organisasi.
- e. Menumbuhkan kepemimpinan yang partisipatif.
- f. Mengeliminasi hambatan-hambatan psikologis dan kultural.
- g. Menciptakan suasana kerja yang menyenangkan sehingga dapat mendorong kreativitas pegawai.

Adapun fungsi budaya dan manfaat budaya kerja menurut Sianturi *et al.*, (2021) adalah sebagai berikut :

- a. Mempunyai *boundary-defining roles*, yaitu menciptakan perbedaan antara organisasi yang satu dengan lainnya.
- b. Menyampaikan rasa identitas untuk anggota organisasi
- c. Budaya memfasilitasi bangkitnya komitmen pada sesuatu yang lebih besar daripada kepentingan diri individual.
- d. Meningkatkan stabilitas sistem sosial. Budaya adalah perekat sosial yang membantu menghimpun organisasi bersama dengan memberikan standar yang cocok atas apa yang telah dikatakan dan dilakukan oleh pekerja.
- e. Budaya melayani sebagai *sense-making* dan mekanisme kontrol yang membimbing dan membentuk sikap dan perilaku karyawan.

Menurut Yateno (2020)) terdapat beberapa manfaat dari budaya kerja yaitu sebagai berikut:

- a. Membatasi peran yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain. Setiap organisasi mempunyai peran yang berbeda sehingga perlu memiliki akar budaya yang kuat dalam sistem dan kegiatan yang ada dalam organisasi.
- b. Menimbulkan rasa memiliki identitas bagi para anggota organisasi. Dengan budaya organisasi yang kuat, anggota organisasi akan merasa memiliki identitas yang merupakan ciri khas organisasi.
- c. Mementingkan tujuan bersama daripada mengutamakan kepentingan individu.
- d. Menjaga stabilitas organisasi. Kesatuan komponen-komponen organisasi yang diikat oleh pemahaman budaya yang sama akan membuat kondisi organisasi relatif stabil.

Keempat manfaat tersebut menunjukkan bahwa budaya kerja dapat membentuk perilaku dan tindakan karyawan dalam menjalankan aktivitasnya di dalam organisasi, sehingga nilai-nilai yang ada pada organisasi dalam budaya kerja perlu ditanamkan sejak dini pada setiap individu organisasi.

c. Jenis-Jenis Budaya Kerja

Robert E. Quinn dan Michael R dalam Sarah (2019) mengemukakan jenis-jenis budaya kerja berdasarkan proses informasi dan tujuannya adalah :

a. Berdasarkan Proses Informasi

Berdasarkan proses informasi membagi budaya kerja menjadi beberapa budaya, diantaranya:

1. Moral dan Budaya rasional

Budaya rasional ini adalah merupakan proses informasi individual yang didalamnya meliputi : klarifikasi sasaran pertimbangan logika, dan perangkat pengarah, yang diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kinerja yang ditunjukkan (efisiensi, produktivitas dan keuntungan atau dampak).

2. Budaya ideologis

Budaya ideologis ini terkait dengan pemrosesan informasi *intuitif* (dari pengetahuan yang dalam, pendapat dan inovasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan revitalisasi (dukungan dari luar, perolehan sumber daya dan pertumbuhan).

3. Budaya konsensus

Budaya consensus ini, pemrosesan informasi kolektif (diskusi, partisipasi dan konsensus) diasumsikan untuk menjadi sarana bagi tujuan kohesi (iklimkerja sama kelompok).

4. Budaya hierarkis

Penerapan budaya hierarkis, maka pemrosesan informasi formal (dokumentasi, komputasi dan evaluasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan yang kesinambungan (stabilitas, *control* dan koordinasi).

b. Berdasarkan Tujuannya

Berdasarkan tujuannya membagi budaya kerja kedalam beberapa bagian, yaitu:

1. Budaya organisasi perusahaan.
2. Budaya organisasi publik.
3. Budaya organisasi sosial.

Menurut Hafidz (2021) ada empat jenis budaya kerja yang biasanya diterapkan oleh perusahaan, perlu diketahui bahwa tidak ada satupun jenis yang *absolut* benar maupun *absolut* salah karena dari setiap budaya memiliki keunggulannya masing-masing dan dapat diterapkan sesuai keadaan masing-masing perusahaan. Berikut keempat jenis budaya kerja tersebut adalah :

1. *Clan culture*

Clan culture memiliki penekanan yang kuat pada budaya kolaborasi. Setiap karyawan memiliki kesamaan dan melihat diri mereka adalah bagian dari satu keluarga besar yang dinamis, aktif dan saling terkait antara satu dengan yang lain. Kepemimpinan menggunakan bentuk *mentorship*, dan organisasi terikat oleh komitmen serta tradisi. Nilai- nilai utama berakar pada kerjasama

tim, komunikasi dan konsensus. Budaya ini cocok untuk perusahaan dengan pegawai tidak lebih dari 50 orang

2. *Market culture*

Market culture dibangun di atas dinamika persaingan serta trend yang terjadi pada masa kini. Fokusnya adalah berorientasi pada penempatan di papan teratas penjualan, dengan pemimpin yang tangguh dan mengharapkan hasil yang selalu baik. Tipe perusahaan seperti ini memiliki tujuan utama untuk menjadi perusahaan nomor satu di bidangnya. Penggerak nilai utama adalah pangsa pasar dan *profit* yang tinggi. *Market culture* ini cocok untuk jenis perusahaan multinasional dengan ribuan pekerja yang tersebar di berbagai negara bahkan benua.

3. *Hierarchy culture*

Budaya ini dibangun di atas struktur dan kontrol yang bersifat dari atas ke bawah. Lingkungan kerjanya cenderung kaku, formal, dengan prosedur kelembagaan yang ketat sebagai pedoman. Kepemimpinan didasarkan pada koordinasi dan pemantauan yang terorganisir oleh atasan, dengan budaya yang menekankan efisiensi dan hal-hal yang cenderung repetisi. Contohnya adalah budaya yang diterapkan pada bidang militer.

4. *Adhocracy culture*

Budaya adhokrasi berakar pada inovasi. Budaya ini sangat cocok pada industri 4.0 karena perusahaan-perusahaan ini akan

saling berlomba untuk membuat inovasi dan perbaikan struktur hidup manusia di masa depan. Untuk melakukannya, perusahaan ini perlu mengambil risiko. Budaya *adhocracy* menghargai individualitas dalam arti bahwa karyawan didorong untuk berpikir kreatif dan membawa ide-ide mereka sebagai inovasi baru perusahaan. *Adhocracy culture* cocok untuk berbagai perusahaan *startup* sampai dengan level *unicorn*.

Sedangkan menurut Sianturi *et al.*, (2021) terdapat jenis-jenis budaya kerja, antara lain:

1. Budaya Kerja Timbal Balik

Budaya kerja ini mendukung adanya umpan balik yang jujur di atas semua bentuk komunikasi lainnya. Saat seorang pekerja perlu meningkatkan performa, maka atasan akan langsung mengingatkannya tentang hal tersebut. Sebaliknya, jika manajer tidak produktif atau kurang bertanggung jawab, maka manajemen akan memfasilitasi bentuk komunikasi untuk menemukan solusi tersebut.

2. Budaya Kerja Transparan

Hampir sama seperti poin sebelumnya, komunikasi merupakan kunci dari suatu hubungan yang baik dalam perusahaan dan sebuah komunikasi yang baik tentu membutuhkan transparansi. Hal ini bukan berarti setiap orang di perusahaan tahu berapa banyak uang yang dihasilkan orang lain, tetapi transparansi di sini lebih kepada

keyakinan bahwa apapun yang dikerjakan tiap orang dalam organisasi sejalan dengan tujuan yang lebih luas.

3. Budaya Kerja Berfokus Pada Individu

Budaya kerja seperti ini menawarkan fleksibilitas kepada setiap orang untuk menyesuaikan gaya kerjanya masing-masing. Salah satu caranya mungkin dengan mengizinkan beberapa karyawan bekerja dari rumah (*remote work*) jika itu tidak mengganggu produktivitas.

4. Budaya Kerja Tanpa Dinding Pembatas

Lingkungan kerja tanpa adanya dinding pembatas akan menciptakan suatu budaya kerja tim yang lebih baik. Kantor yang membiarkan ruangnya terbuka tanpa bilik akan membuat karyawannya dapat berbicara antara satu sama lain dengan bebas. Lingkungan kerja semacam ini juga biasanya memiliki ruang istirahat bersama yang membuat karyawan semakin membur dan menghilangkan jarak antar divisi.

5. Budaya Kerja Tim

Budaya kerja tim akan memungkinkan setiap orang untuk bekerja secara individu dengan tetap fokus pada keberhasilan sebagai sebuah tim. Lingkungan semacam ini biasanya akan menentukan tujuan tim dan memungkinkan setiap orang bekerja sama dalam kelompok yang lebih kecil untuk menyelesaikan tugas kelompok.

6. Budaya Kerja Menyenangkan Dengan Unsur Lelucon

Tidak melulu harus serius dalam merencanakan suatu hal atau mengembangkan ide, unsur lelucon ternyata dapat membangkitkan kreatifitas dan semangat seseorang dalam bekerja. Unsur ini juga akan menegaskan kepada tiap karyawan bahwa perusahaan merangkul setiap kreatifitas.

d. Indikator Budaya Kerja

Adapun indikator-indikator budaya kerja menurut Ndraha (2013) dapat dikategorikan tiga Yaitu :

1) Kebiasaan

Kebiasaan-kebiasaan biasanya dapat dilihat dari cara pembentukan perilaku berorganisasi pegawai, yaitu perilaku berdasarkan kesadaran akan hak dan kewajiban, kebebasan atau kewenangan dan tanggungjawab baik pribadi maupun kelompok di dalam ruang lingkup lingkungan pekerjaan. Adapun istilah lain yang dapat dianggap lebih kuat ketimbang sikap, yaitu pendirian (*position*), jika sikap bisa berubah pendiriannya diharapkan tidak berdasarkan keteguhan atau kekuatannya. Maka dapat diartikan bahwa sikap merupakan cermin pola tingkah laku atau sikap yang sering dilakukan baik dalam keadaan sadar ataupun dalam keadaan tidak disadar, kebiasaan biasanya sulit diperbaiki secara cepat dikarenakan sifat

yang dibawa dari lahiriyah, namun dapat diatasi dengan adanya aturan-aturan yang tegas baik dari organisasi ataupun perusahaan.

2) Peraturan

Peraturan terkait dengan memberikan ketertiban dan kenyamanan dalam melaksanakan tugas pekerjaan pegawai, maka dibutuhkan adanya peraturan karena peraturan merupakan bentuk ketegasan dan bagian terpenting untuk mewujudkan pegawai disiplin dalam mematuhi segala bentuk peraturan-peraturan yang berlaku di lembaga pendidikan. Sehingga diharapkan pegawai memiliki tingkat kesadaran yang tinggi sesuai dengan konsekwensi dengan peraturan yang berlaku baik dalam organisasi perusahaan maupun di lembaga pendidikan.

3) Nilai-nilai

Nilai merupakan penghayatan seseorang mengenai apa yang lebih penting atau kurang penting, apa yang lebih baik atau kurang baik, dan apa yang lebih benar atau kurang benar. Untuk dapat berperan nilai harus menampakkan diri melalui media atau encoder tertentu. Nilai bersifat abstrak, hanya dapat diamati atau dirasakan jika terekam atau termuat pada suatu wahana atau budaya kerja. Jadi nilai dan budaya kerja tidak dapat dipisahkan dan keduanya harus ada keselarasan dengan budaya kerja searah, keserasian dan keseimbangan. Maka penilaian dirasakan sangat penting untuk

memberikan evaluasi dengan kinerja pegawai agar dapat memberikan nilai baik secara kualitas maupun kuantitas.

Jadi indikator budaya kerja yang baik adalah adanya kedisiplinan dari pelaku organisasi baik atasan maupun bawahan, adanya ketaatan dalam menjalankan peraturan yang berlaku dan memiliki nilai-nilai yang baik dalam melaksanakan budaya kerja tersebut.

5. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja dalam Bahasa Inggris disebut dengan *job performance* atau *actual performance* atau *level of performance*, yang merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat atau kemampuan, namun merupakan perwujudan dari kemampuan dalam karya nyata. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi.

Kinerja adalah suatu upaya mengelola kompetensi karyawan yang dilakukan oleh organisasi secara sistematis dan terus menerus agar karyawan tersebut memiliki tingkat kinerja yang diharapkan oleh organisasi, yaitu: mampu kontribusi yang optimal sehingga mampu mencapai tujuan organisasi (Indahingwati dan Nugroho, 2020).

Konsep kinerja adalah istilah yang sering dipakai dalam organisasi bisnis/perusahaan/instansi publik sebagai hasil kerja karyawan dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Kinerja karyawan dikatakan baik bila hasil kerja mereka sesuai dengan target atau melebihi target yang ditentukan oleh perusahaan, sebaliknya bila hasil kerja tidak sesuai dengan target, maka kinerja karyawan dikatakan buruk. Kinerja berkaitan dengan pengukuran atau evaluasi pekerjaan orang dalam organisasi yang secara keseluruhan mempresentasikan pencapaian tujuan organisasi itu sendiri yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun perusahaan merujuk pada pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta atau kumpulan total dari pekerjaan yang ada sekaligus menunjukkan keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Rino *et al.*, 2020)

Sudaryo *et al.*, (2018) menjelaskan bahwa kinerja karyawan ditentukan oleh keterampilan dan pengetahuan, sumber daya yang tersedia, kualitas dan gaya manajemen yang ada, serta motivasi. Kinerja karyawan dapat dijadikan ukuran-ukuran apakah sasaran dan tujuan telah sesuai dengan rencana organisasi/institusi, selain itu juga dapat menjadi dasar tolok ukur sejauh mana keberhasilan suatu organisasi/institusi. Bagi karyawan, kinerja dipandang sebagai

usaha untuk menggali kemampuan dan *skill* yang dimilikinya, untuk kemudian dikembangkan semaksimal mungkin.

Adamy (2019) berpendapat bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan atau organisasi sesuatu kriteria yang berlaku dalam suatu kurun waktu tertentu. Artinya, bila aktivitas seseorang atau organisasi mencapai hasil sesuai standar yang berlaku, maka dapat dikatakan berkinerja baik dan sebaliknya berarti berkinerja buruk. Mengetahui kriteria seseorang karyawan atau organisasi, maka perlu dilakukan penilaian. Sistem penilaian kinerja yang efektif akan memberikan informasi yang bermanfaat bagi perusahaan terutama dalam pengambilan keputusan sehubungan dengan pekerjaan karyawan.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan dengan menyertakan kemampuan, ketekunan, kemandirian, kemampuan, mengatasi masalah sesuai batas waktu yang diberikan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Busro, 2018)

Menurut Mubarok (2017) kinerja pada dasarnya merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seorang individu atau kelompok orang dari keseluruhan pelaksanaan tugas selama periode tertentu

dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan dan disepakati bersama. Dengan demikian, kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dan hasil yang diharapkan.

b. Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Dewi dan Harjoyo (2019) mengemukakan bahwa penilaian kinerja atau *performance appraisal* adalah sebuah proses dimana perusahaan melakukan evaluasi dan penilaian kinerja individu setiap pekerjaannya". Penilaian kinerja ini merupakan proses pengukuran terhadap tingkat penyelesaian (*degree of completion*) tugas-tugas yang dilakukan oleh pegawai selama masa tertentu dengan menggunakan instrumen yang sesuai dengan karakteristik tugas tersebut. Selanjutnya agar dapat menghasilkan penilaian kinerja yang valid dan *credible*, maka perlu adanya instrument pengukuran kinerja sebagai alat yang dipakai untuk mengukur kinerja individu seorang pegawai. Substansi instrumen pengukuran kinerja ini terdiri dari aspek-aspek yang berpengaruh terhadap kualitas pelaksanaan tugas dan dapat diukur, yaitu meliputi sebagai berikut :

1. Prestasi Kerja (*achievement*)

Prestasi kerja yaitu hasil kerja pegawai dalam menjalankan tugas baik secara kualitas maupun kuantitas kerja.

2. Keahlian (*skill*)

Keahlian yaitu kemampuan teknis yang dimiliki oleh pegawai dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan padanya.

3. Perilaku (*attitude*)

Perilaku yaitu berkaitan dengan sikap atau tingkah laku pegawai yang melekat pada dirinya dan dibawa dalam tugas-tugasnya. Perilaku disini mencakup kejujuran, tanggung jawab, dan disiplin.

4. Kepemimpinan (*leadership*)

Kepemimpinan merupakan aspek kemampuan manajerial dan seni dalam memberikan pengaruh kepada orang lain untuk mengkoordinasi-kan pekerjaan secara tepat dan cepat, termasuk dalam hal pengawasan.

Rino *et al.*, (2020) menjelaskan bahwa penilaian kinerja adalah sistem formal untuk mengevaluasi kinerja tugas individu atau tim kinerja karyawan saat ini dan/atau di masa lalu relatif terhadap standar prestasinya sekaligus sebagai bagian pengembangan karier dan pertumbuhan organisasi menuju keunggulan.

Pendapat yang dikemukakan di atas memberikan pemahaman yang jelas bahwa konsep penilaian kinerja pada intinya adalah aktivitas mengevaluasi hasil kerja karyawan dalam organisasi dengan membanding-kannya dengan standar pekerjaan dan target organisasi yang telah ditetapkan. Agar penilaian kinerja dapat dilakukan secara objektif, terukur, validitas yang tinggi serta dapat diandalkan maka

penting dilakukan manajemen penilaian kinerja yang akan mengatur proses evaluasi kinerja secara sistematis, menggunakan sejumlah instrument yang tepat dan andal, menggunakan model yang sesuai yang pada akhirnya dapat menghasilkan laporan yang dapat dipercaya.

Menurut Kasmir (2018:182) penilaian kinerja bagi perusahaan memiliki beberapa tujuan antara lain:

1. Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan
2. Keputusan penempatan
3. Perencanaan dan pengembangan karier
4. Kebutuhan latihan dan pengembangan
5. Penyesuaian kompensasi
6. Inventori kompetensi pegawai
7. Kesempatan kerja adil
8. Komunikasi efektif antara atasan dan bawahan
9. Budaya kerja
10. Menerapkan sanksi

Ajabar (2020) menyatakan bahwa manfaat dengan adanya penilaian kinerja adalah adanya pengaruh positif dalam perbaikan kinerja individu dan kinerja organisasi, adapun manfaat penilaian kinerja antara lain :

1. Meningkatkan prestasi kerja.
2. Memberi kesempatan kerja yang adil.
3. Merencanakan kebutuhan pelatihan dan pengembangan.

4. Melakukan penyesuaian kompensasi.
5. Membuat keputusan promosi dan demosi.
6. Mendiagnosis kesalahan dalam desain pekerjaan.
7. Menilai proses rekrutmen dan seleksi.

Menurut Enny (2019) bahwa penilaian kinerja merupakan suatu sistem yang dilakukan secara periodik untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu. Penilaian kinerja merupakan suatu pedoman yang diharapkan dapat menunjukkan prestasi kerja para karyawan secara rutin dan teratur. Sehingga dapat memberikan manfaat bagi pemberian kompensasi dan pengembangan karier karyawan. Proses penilaian kinerja dilakukan sebagai berikut:

1. Menyusun rencana kerja, perencanaan kerja biasanya terkait dengan sasaran tahunan perusahaan dengan membandingkan rencana yang ada. Rencana kerja merupakan tahap-tahap dalam menyepakati sasaran kerja yang harus dicapai dan juga sikap serta perilaku yang selalu ditampilkan oleh pegawai dalam satu periode penilaian rencana kerja kedepan.
2. Pelaksanaan, merupakan pengerjaan atas rencana yang dilaksanakan oleh pegawai dengan sebaik-baiknya, sesuai dengan yang telah direncanakan sebelumnya.
3. Pembinaan, dilakukan jika karyawan belum mencapai atau tidak tercapainya anggaran dalam mewujudkan rencana yang telah ditetapkan. Praktik kegiatan pembinaan dilakukan atasan langsung

dan dapat digunakan untuk memantau pencapaian sasaran kerja selama periode penilaian.

4. Pengawasan atau peninjauan, melakukan kegiatan pengawasan atau peninjauan atas realisasi rencana kerja untuk mengetahui kemajuan kerja yang terjadi untuk tindak lanjutnya dan dapat digunakan untuk mengukur pencapaian sasaran dan perilaku kerja bawahan, serta menarik kesimpulan tentang apa yang telah berjalan dengan efektif dan yang belum efektif dari sebelumnya.
5. Mengendalikan, dilakukan jika dalam pelaksanaan terjadi penyimpangan, atas pelaksanaan yang dilakukan atau digunakan untuk Mengendalikan agar sesuai dengan rencana pada awal yang telah ditentukan oleh perusahaan.

c. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif menurut Sedarmayanti dalam Bandari (2016) yaitu yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang ditetapkan. Indikator Kinerja digunakan untuk meyakinkan kinerja hari demi hari organisasi atau unit kerja yang bersangkutan menunjukkan kemampuan dalam rangka menuju tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan selama ini.

Pengukuran kinerja karyawan secara individu, maka terdapat enam indikator yang harus diperhatikan yang dikemukakan oleh Robbins dalam Bandari (2016) yaitu :

- a. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah merupakan jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam istilah seperti unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dimana dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

f. Komitmen kerja

Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

B. Kajian Penelitian yang Relevan

Penelitian terdahulu adalah upaya peneliti untuk mencari perbandingan dan selanjutnya untuk menemukan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya di samping itu kajian terdahulu membantu peneliti dapat memposisikan penelitian serta menunjukkan orisinalitas dari penelitian. Berikut merupakan penelitian terdahulu yang masih terkait dengan tema yang penulis kaji, yang dapat disajikan dalam bentuk tabel berikut ini :

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No.	Nama (Tahun)	Judul	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1.	Metria dan Riana (2018)	Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Pegawai.	Analisis deskriptif dan SEM PLS	Hasil penelitian menemukan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai koefisien sebesar 0,389 dan nilai t statistics sebesar 4,086 (>t kritis 1,96). Pengaruh dukungan organisasi terhadap komitmen organisasional menghasilkan nilai koefisien sebesar 0,634 dan nilai t statistics sebesar 9,091 (>t kritis 1,96) yang berarti signifikan. Selanjutnya

No.	Nama (Tahun)	Judul	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				<p>komit-men organisasional juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai koefisien sebesar 0,363 dan nilai t statistics sebesar 4,635 ($> t$ kritis 1,96). Penelitian ini membuktikan bahwa pegawai yang mendapat dukungan dari organisasinya terbukti mampu meningkatkan komitmen organisasional</p>
2..	Mukarramah dan Chalil, (2020)	<p>Pengaruh Dukungan Rekan Kerja dan Dukungan Keluarga Terhadap Kinerja Dengan <i>Job Embeddedness</i> Sebagai Pemediiasi Pada Anggota Kepolisian Satlantas Polresta Banda Aceh.</p>	<p>Metode <i>Hierarchical Linear Modeling</i> (HLM) digunakan sebagai metode analisis data dengan menggunakan software IBM SPSS 20.</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dukungan rekan kerja dan dukungan keluarga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, <i>job embeddedness</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dan dukungan rekan kerja dan dukungan keluarga berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>job embeddedness</i>. Selain itu diperoleh hasil bahwa <i>job</i></p>

No.	Nama (Tahun)	Judul	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				<i>embedded-ness</i> memediasi penga-ruh positif dukungan rekan kerja dan duku-angan keluarga terhadap kinerja
3.	Numeiri (2020)	Pengaruh Per-sepsi Dukungan Organisasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Varia-bel Mediasi (Studi pada Dinas Perpusta-kaan dan Kearsi-pan Kabupaten Kutai Kartanegara).	Analisis path atau analisis jalur	Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bah-wa variabel motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja. Hasil pengujian hipotesis ke-empat menunjukkan bahwa variabel persepsi dukungan organisasi terbukti memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Hasil pengujian hipotesis ke-lima menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja terbukti memiliki penga-ruh yang positif terhadap kinerja. Hasil pengujian hipotesis keenam me-nunjukkan bahwa varia-bel motivasi kerja terbukti memediasi pengaruh persepsi dukungan orga-nisasional

No.	Nama (Tahun)	Judul	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				terhadap kinerja Pegawai Dinas Perpustakaan dan Ke-arsipan Kutai Kartanegara. Hasil pengujian hipo-tesis ketujuh bahwa variabel motivasi kerja terbukti memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja Pegawai
4.	Ainun (2021)	Pengaruh Dukungan Sosial Keluarga dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Perawat RSUD Lanto Daeng Pasewang Jeneponto Dengan <i>Burnout</i> Sebagai Variabel <i>Intervening</i> .	Analisis deskriptif, uji validitas dan reliabilitas, analisis jalur dan uji sobel test	Hasil penelitian menunjukkan dukungan sosial keluarga berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>burnout</i> . Dukungan sosial keluarga berpengaruh positif terhadap kinerja. Beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja. <i>Burnout</i> berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja. Dukungan sosial keluarga berpengaruh terhadap kinerja melalui <i>Burnout</i> . Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui <i>Burnout</i> pada perawat

No.	Nama (Tahun)	Judul	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				RSUD Lanto Daeng Pasewang Jeneponto
5.	Hasanah (2019)	Pengaruh Dukungan Sosial Keluarga Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Banjarmasin	Analisis regresi sederhana dengan bantuan SPSS	<p>Hasil data kuantitatif menunjukkan bahwa dukungan sosial keluarga berada pada kategori sedang (74,5%) dan kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kota Banjarmasin juga berada pada kategori sedang (70,2%). Uji normalitas sebesar $0,056$ ($0,056 > 0,05$), data berdistribusi normal. Adapun linearitas sebesar $0,002$ ($0,002 < 0,05$), data bersifat linear. Hasil uji validitas untuk item dukungan sosial keluarga terdapat 35 item valid dan 13 item gugur, sedangkan untuk item kinerja terdapat 22 item valid dan 26 item gugur. Hasil reliabilitas untuk dukungan sosial keluarga sebesar $0,927$ dan kinerja sebesar $0,838$. Berdasarkan hasil uji hipotesis dengan menggunakan uji regresi linear</p>

No.	Nama (Tahun)	Judul	Metode Analisis	Hasil Penelitian
				<p>sederhana diketahui nilai signifikansi 0,003 ($0,003 < 0,05$), kemudian peneliti juga melakukan uji pada koefisien determinasi untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel dukungan sosial keluarga terhadap kinerja, dan didapatkan R Square sebesar 18,3%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh dukungan sosial keluarga terhadap kinerja pegawai</p>
6.	Marbun dan Jufrizen (2022)	Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Dukungan Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan Dan Peternakan Provinsi	Analisis PLS	<p>Hasil penelitian ini membuktikan bahwa dukungan organisasi secara langsung, lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan secara tidak langsung dukungan organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh ke-</p>

No.	Nama (Tahun)	Judul	Metode Analisis	Hasil Penelitian
		Sumatera Utara		puasan kerja pada Kan-tor Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara.
7.	Dewi (2019)	Pengaruh Dukungan Sosial Keluarga Terhadap Kinerja Perawat RSUD Sulthan Daeng Radja Bulukumba Dengan Burnout Sebagai Variabel <i>Intervening</i>	<i>Analysis path</i> (analisis jalur)	Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan dukungan sosial keluarga dan <i>burnout</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat RSUD Sulthan Daeng Radja Bulukumba. Pada penelitian ini juga menerangkan pengaruh langsung dukungan sosial keluarga terhadap kinerja dan pengaruh tidak langsung melalui <i>burnout</i> (sebagai variabel <i>intervening</i>), dan hasilnya berpengaruh positif dan signifikan.
8.	Novira dan Martono (2015)	Pengaruh persepsi dukungan organisasi pada perilaku kewarganegaraan organisasi dengan kepuasan kerja	<i>Analysis Path</i> dan uji sobel test	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara persepsi dukungan organisasi dengan kepuasan kerja, serta antara persepsi dukungan

No.	Nama (Tahun)	Judul	Metode Analisis	Hasil Penelitian
		sebagai variabel intervening.		<p>organisasi terhadap kepuasan kerja. Perilaku organisasi kewar-ganegaraan. Kepuasan kerja memiliki pengaruh mediasi terhadap hubungan antara persepsi dukungan organisasi dengan perilaku kewargaan organisasi. dukungan organisasi yang dirasa-kan dan kepuasan kerja memainkan peran penting dalam set OCB. Memperlihatkan bahwa OCB, karyawan harus memiliki dukungan orga-nisasi dan kepuasan ker-ja yang dirasakan tinggi dalam tempat kerja.</p>

Sumber : Hasil Penelitian Terdahulu

C. Kerangka Pikir

Penelitian ini dilakukan pada beberapa cabang PT. Bank Sulselbar, sebagai lembaga keuangan Perbankan maka dituntut kinerja kerja yang tinggi dari masing-masing karyawan, dimana untuk mengatasi persaingan yang semakin ketat dengan perbankan lainnya, maka perlunya ditingkatkan kinerja karyawan. Dimana untuk

meningkatkan kinerja karyawan maka perlu adanya dukungan keluarga, dukungan organisasi dan budaya kerja.

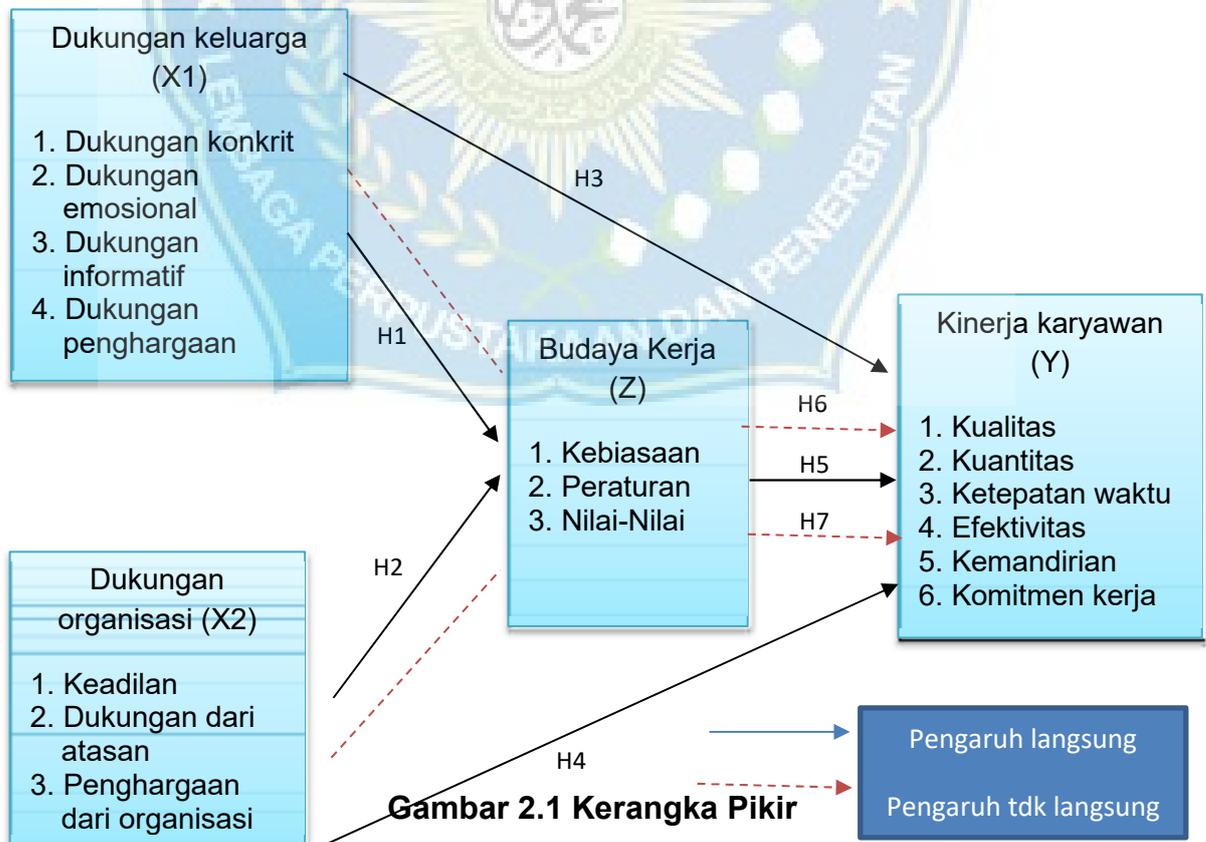
Dukungan keluarga berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sebagaimana dikemukakan oleh Friedman (2013) bahwa dukungan keluarga adalah proses yang terjadi terus menerus disepanjang masa kehidupan manusia. Dukungan keluarga adalah sikap, tindakan dan penerimaan keluarga terhadap anggotanya. Anggota keluarga memandang bahwa orang yang bersifat mendukung selalu siap memberikan pertolongan dan bantuan jika diperlukan. Adanya dukungan keluarga cenderung memungkinkan para pegawai untuk menghabiskan lebih banyak waktu dan usaha di tempat kerja, lebih fokus pada peran mereka, dan melaksanakan tugas-tugas dengan sukses. Dukungan keluarga juga memungkinkan para pegawai untuk berhasil mengelola tanggung jawab mereka ditempat kerja (Mukarramah & Chalil, 2020).

Selain dukungan keluarga, maka dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sebagaimana dikemukakan oleh Bintoro dan Daryanto (2017) bahwa kinerja setiap orang tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja. Dukungan positif dari pimpinan dan segenap karyawan akan menciptakan situasi kerja yang

konduusif. Selanjutnya untuk meningkatkan kinerja karyawan maka perlu diperhatikan masalah budaya kerja.

Hal ini sesuai teori yang dikemukakan oleh Tika (2018) bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu instansi pemerintah adalah budaya kerja, dimana faktor tersebut sangat erat kaitannya dalam meningkatkan kinerja pegawai, sebab dengan tercapainya budaya kerja yang baik dan ditunjang oleh kerjasama dengan sesama pegawai, maka akan tercapai hasil yang dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Keterkaitan pengaruh antara dukungan keluarga, dukungan organisasi dan budaya kerja dalam kaitannya dengan kinerja karyawan dapat disajikan melalui gambar berikut ini :



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

D. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut di atas maka peneliti mengemukakan hubungan antara variabel endogen, variabel eksogen yang dapat dikemukakan pada uraian dibawah ini :

1. Pengaruh dukungan keluarga terhadap budaya kerja

Dukungan keluarga adalah sikap, tindakan dan penerimaan keluarga terhadap anggotanya. Pada hakekatnya keluarga diharapkan mampu berfungsi untuk mewujudkan proses pengembangan timbal balik rasa cinta dan kasih sayang antara anggota keluarga, antar kerabat, serta antar generasi yang merupakan dasar keluarga yang harmonis.

Menurut Setiadi (2008), dukungan keluarga merupakan penerimaan keluarga terhadap anggotanya yang diwujudkan dalam sikap dan tindakan. Dukungan keluarga merupakan unsur terpenting dalam membantu individu menyelesaikan suatu masalah. Apabila ada dukungan keluarga, maka rasa percaya diri pegawai akan bertambah dan motivasi untuk menghadapi masalah yang akan terjadi akan meningkat dan ini mempengaruhi aktivitas kerja (Tamher & Noorkasiani, 2009). Penelitian Tiyani (2019) berpendapat bahwa dukungan sosial keluarga berpengaruh terhadap kebahagiaan di tempat kerja, dimana budaya yang ada disekitar seseorang mampu mempengaruhi kepribadian individu tersebut sehingga dapat

disimpulkan bahwa latar belakang budaya menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi dukungan keluarga.

Dukungan keluarga merupakan unsur terpenting dalam membantu individu menyelesaikan suatu masalah. Apabila ada dukungan keluarga, maka rasa percaya diri pegawai akan bertambah dan motivasi untuk menghadapi masalah yang akan terjadi akan meningkat dan ini mempengaruhi aktivitas kerja (Tamher & Noorkasiani, 2009). Penelitian Tiyani (2019), berpendapat bahwa dukungan sosial keluarga berpengaruh terhadap kebahagiaan di tempat kerja, yang berarti dengan kebahagiaan tersebut membentuk budaya kerja yang baik. Dengan demikian hipotesis yang diajukan adalah :

H1 : Dukungan keluarga berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja pada PT. Bank Sulselbar Makassar

2. Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap budaya kerja

Dukungan organisasi menurut Ramdani *et al.*, (2021) dinilai sebagai jaminan bahwa organisasi akan menyediakan bantuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan secara efektif dan saat menghadapi kondisi yang tidak menyenangkan. Dukungan organisasi dapat memberikan pengaruh terhadap budaya kerja sebagaimana dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2015) bahwa dukungan organisasi merupakan tingkatan sampai sejauh mana karyawan yakin terhadap penghargaan yang diberikan organisasi atas kontribusi

mereka dan kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan dari karyawan. Budaya kerja merupakan suatu komitmen organisasi, dalam upaya membangun sumber daya manusia, proses kerja, dan hasil kerja yang lebih baik. Budaya kerja berkaitan erat dengan perilaku dalam menyelesaikan pekerjaan. Perilaku ini merupakan cerminan dari sikap kerja yang didasari oleh nilai-nilai dan norma yang dimiliki oleh setiap individu. Setiap organisasi mempunyai peran yang berbeda sehingga perlu memiliki akar budaya yang kuat dalam sistem dan kegiatan yang ada dalam organisasi. Sudaryo *et al.*, (2018:108). Penelitian Novira dan Martono, (2015), hasil temuan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara persepsi dukungan organisasi dengan kepuasan kerja, serta antara persepsi dukungan organisasi terhadap perilaku kewargaan. kerja. Budaya kerja berkaitan erat dengan perilaku dalam menyelesaikan pekerjaan. Perilaku ini merupakan cerminan dari sikap kerja yang didasari oleh nilai-nilai dan norma yang dimiliki oleh setiap individu. Dari teori dan penelitian sebelumnya maka hipotesis yang diajukan adalah:

H2: Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja pada PT. Bank Sulselbar Makassar

3. Pengaruh Dukungan Keluarga Terhadap Kinerja Karyawan

Dukungan keluarga mengacu pada kepedulian dan pertimbangan menerima dari salah satu anggota keluarga baik itu pasangan, orangtua, dan atau saudara kandung dalam domain keluarga (Karatepe, 2016). Adanya dukungan keluarga

memungkinkan anggota untuk lebih terlibat dan terikat dalam berbagai tugas dalam organisasi. Dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebagaimana dikemukakan oleh

Dukungan keluarga berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sebagaimana dikemukakan oleh Friedman (2013) bahwa dukungan keluarga adalah proses yang terjadi terus menerus disepanjang masa kehidupan manusia. Dukungan keluarga berfokus pada interaksi yang berlangsung dalam berbagai hubungan sosial sebagaimana yang dievaluasi oleh individu. Dukungan keluarga adalah sikap, tindakan dan penerimaan keluarga terhadap anggotanya. Anggota keluarga memandang bahwa orang yang bersifat mendukung selalu siap memberikan pertolongan dan bantuan jika diperlukan. Dukungan keluarga terutama dukungan yang didapatkan dari orang terdekat akan menimbulkan ketenangan batin dan perasaan dalam diri seseorang, sehingga dengan adanya dukungan keluarga maka akan memberikan support bagi pegawai untuk menjalankan aktivitas kerja sehari-hari. Adanya dukungan keluarga cenderung memungkinkan para pegawai untuk menghabiskan lebih banyak waktu dan usaha di tempat kerja, lebih fokus pada peran mereka, dan melaksanakan tugas-tugas dengan sukses, sehingga berdampak dalam peningkatan kinerja pegawai. Penelitian Hasanah (2019) dan Dewi (2019) hasil temuan bahwa dukungan keluarga berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

H3 = Dukungan keluarga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulselbar Makassar

4. Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Terhadap Kinerja Karyawan

Dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sebagaimana dikemukakan oleh Bintoro dan Daryanto (2017:114) bahwa kinerja setiap orang tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja. Dukungan positif dari pimpinan dan segenap karyawan akan menciptakan situasi kerja yang kondusif.

Budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan, dimana ketika suatu organisasi mempunyai budaya organisasi yang kuat maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan. Penelitian Aramina (2015:771) menyatakan bahwa budaya organisasi mampu mempengaruhi efektivitas dan kinerja organisasi. Ketika suatu organisasi mempunyai budaya organisasi yang baik dan dapat diterima dan dipatuhi oleh karyawan maka kinerja karyawan akan baik, hal tersebut akan berdampak pada kinerja organisasi.

Budaya organisasi sendiri dapat menjadi alat untuk mencegah karyawan melakukan perilaku yang menyimpang, hal tersebut dikarenakan budaya organisasi berisikan struktur dan norma yang

memandu dan memaksa karyawan untuk berlaku sesuai dengan norma yang ada. Penelitian Metria dan Riana (2018) bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Ilmaniar dan Djastuti (2018) penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis yang diajukan adalah :

H4 = Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT. Bank Sulselbar Makassar.

5. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Peningkatan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan menerapkan budaya kerja dalam suatu perusahaan, sebagaimana dikemukakan oleh Tika (2018:10) bahwa budaya kerja sangat erat kaitannya dalam meningkatkan kinerja karyawan, hal ini disebabkan karena dengan terciptanya budaya kerja yang baik dan ditunjang kerja sama dengan sesama karyawan, maka akan mencapai hasil yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Budaya kerja yang kuat akan menciptakan suatu budaya perusahaan yang baik juga dan mencerminkan bahwa budaya tersebut telah memiliki akar yang kuat dimana telah mampu dijiwai serta diaktualisasikan dalam kegiatan sehari-hari. Hal tersebut seperti nilai-nilai apa saja yang patut dimiliki, bagaimana perilaku setiap orang akan dapat mempengaruhi kerja mereka, kemudian falsafah yang dianutnya. Proses yang panjang yang terus menerus disempurnakan sesuai dengan tuntutan dan kemampuan sumber daya manusia itu sendiri sesuai

dengan prinsip pedoman yang diakui. Penelitian Hasan (2017) dan Iqbal (2017), hasil temuan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari teori dan penelitian sebelumnya maka hipotesis yang diajukan adalah :

H5 : Dukungan keluarga berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui penerapan budaya kerja

6. Pengaruh Dukungan Keluarga Melalui Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Friedman dalam Bhatia dan Srilatha (2016) menjelaskan bahwa dukungan keluarga atau *family support* adalah sikap, tindakan dan penerimaan keluarga terhadap anggotanya. Anggota keluarga dipandang sebagai bagian yang tidak terpisahkan dalam lingkungan keluarga. Anggota keluarga memandang bahwa keluarga adalah seseorang yang bersifat mendukung selalu siap memberikan pertolongan dan bantuan jika diperlukan.

Adanya dukungan keluarga cenderung memungkinkan para pegawai untuk menghabiskan lebih banyak waktu dan usaha di tempat kerja, lebih fokus pada peran mereka, dan melaksanakan tugas-tugas dengan sukses, sehingga akan membentuk budaya kerja yang baik bagi setiap karyawan dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari. Sehingga dengan adanya dukungan yang diberikan oleh keluarga kepada setiap karyawan maka akan memungkinkan para pegawai untuk berhasil mengelola tanggungjawab mereka di tempat kerja (Mukarramah dan Chalil, 2020). Sehingga hipotesis yang diajukan adalah :

H6 : Dukungan keluarga melalui budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

7. Pengaruh Dukungan Organisasi Melalui Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Rhoades dan Eisenberger dalam Baliartati (2016) menyatakan bahwa dukungan organisasi (*organizational support*) dipandang sebagai komitmen organisasi kepada karyawan. Apabila pihak organisasi secara umum menghargai dedikasi dan loyalitas karyawan sebagai bentuk komitmen karyawan terhadap organisasi, maka para karyawan secara umum juga memperhatikan bagaimana menghasilkan kerja yang baik, melalui budaya kerja yang diterapkan sehari-hari. Budaya kerja merupakan suatu komitmen organisasi, dalam upaya membangun sumber daya manusia, proses kerja, dan hasil kerja yang lebih baik. Budaya kerja berkaitan erat dengan perilaku dalam menyelesaikan pekerjaan. Perilaku ini merupakan cerminan dari sikap kerja yang didasari oleh nilai-nilai dan norma yang dimiliki oleh setiap individu.

Karyawan yang memiliki pandangan positif terhadap dukungan organisasi menciptakan hubungan yang baik dengan produktivitas kerja. Dukungan organisasi membawa kepada peningkatan ekstra dari performa karyawan. Semakin tinggi performa yang ditunjukkan karyawan melalui hasil pekerjaannya semakin tinggi pula peran dukungan organisasi yang diberikan. Manifestasi karyawan yang maksimal bersumber dari dukungan organisasi yang memadai dimana pada akhirnya mereka merasa organisasi memperhitungkan dan

mengapresiasikan segala daya dan upaya yang telah diberikan serta mampu meningkatkan produktivitas karyawan (Haekal, 2016).

H7 : Dukungan organisasi melalui budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain dan Jenis Penelitian

1. Desain Penelitian

Desain penelitian merupakan model atau metode yang digunakan peneliti untuk melakukan suatu penelitian yang memberikan arah terhadap jalannya penelitian. Desain penelitian ditetapkan berdasarkan tujuan dan hipotesis penelitian (Creswell, 2016). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *mix method* dengan desain yang digunakan yaitu *sequential exploratory* dengan pendekatan *grounded theory* pada tahap kualitatif dan deskriptif pada tahap kuantitatif. Desain penelitian menggabungkan metode penelitian kualitatif dan kuantitatif secara berurutan, metode kualitatif berfungsi untuk menemukan hipotesis pada sampel terbatas, dan mengeksplorasi topik penelitian dengan cara mengamati para partisipan di lokasi penelitian (Creswell, 2016), dilanjutkan dengan metode kuantitatif yang berfungsi untuk menguji hipotesis yang ditemukan pada tahap sebelumnya pada populasi yang lebih luas (Sugiyono, 2019).

Adapun desain penelitian dengan menggunakan penelitian survei, peneliti menanyakan ke beberapa orang (yang disebut dengan responden) tentang keyakinan, pendapat, karakteristik suatu obyek dan perilaku yang telah lalu atau sekarang. Penelitian survei

berkenaan dengan pertanyaan tentang keyakinan dan perilaku dirinya sendiri. Penelitian survei menggunakan jenis penelitian kuantitatif dimana data yang diperoleh dari sampel populasi penelitian kemudian dianalisis sesuai dengan metode statistik yang digunakan lalu diinterpretasikan, terkait dengan variabel dukungan keluarga, dukungan organisasi dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, menurut (Sugiyono, 2019) metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan pada cabang PT. Bank Sulselbar yang berlokasi di Jalan Dr. Sam Ratulangi No. 16, Mangkura, Kecamatan. Ujung Pandang, Kota Makassar. Sedangkan waktu yang digunakan selama melakukan penelitian dan pengumpulan data-data yang diperlukan dalam penyusunan tesis direncanakan kurang lebih tiga bulan lamanya yaitu dari bulan Juni sampai dengan bulan Agustus 2022.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019). Sehingga yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada beberapa cabang PT. Bank Sulselbar selama tahun 2022 sebanyak 167 orang pegawai yang diperincikan sebagai berikut :

Tabel 3.1. Besarnya Jumlah Populasi dalam Penelitian

Unit Kerja	Jumlah Karyawan			Total
	pegawai	Kontrak	Outsourcing	
Malili	14	2	15	31
Topoyo	11	3	9	23
Majene	13	4	13	30
Sidrap	21	2	15	38
Mamuju	25	4	16	45
Jumlah	84	15	68	167

Sumber PT. Bank Sulselbar 2022

2. Sampel

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, mengingat jumlah populasi cukup banyak maka untuk menentukan sampel dengan menggunakan rumus Slovin yaitu :

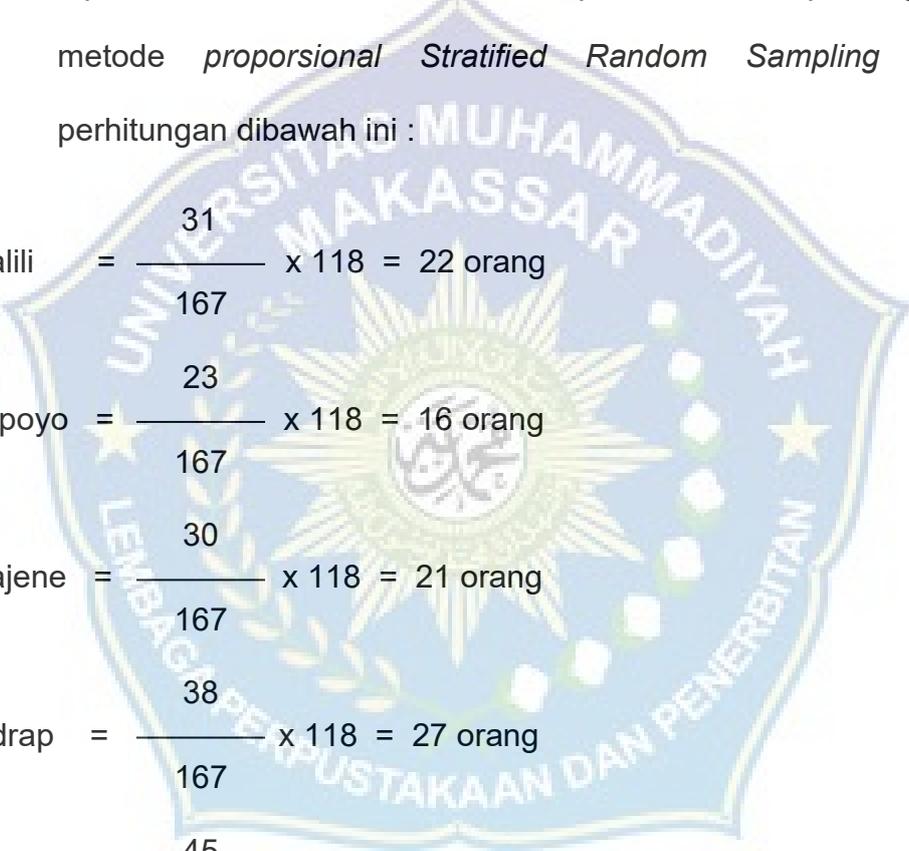
$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{167}{1 + 167 (0,05)^2}$$

$$n = \frac{167}{1,42}$$

$n = 117,60$ atau dibulatkan menjadi 118 orang

Hasil perhitungan slovin maka peneliti menggunakan sampel sebanyak 118 orang atau karyawan dan jumlah ini dianggap *representatif*. Kemudian metode penarikan sampel digunakan metode *proporsional Stratified Random Sampling* dengan perhitungan dibawah ini :



Malili = $\frac{31}{167} \times 118 = 22$ orang

Topoyo = $\frac{23}{167} \times 118 = 16$ orang

Majene = $\frac{30}{167} \times 118 = 21$ orang

Sidrap = $\frac{38}{167} \times 118 = 27$ orang

Mamuju = $\frac{45}{167} \times 118 = 32$ orang

Jumlah = 118 orang

Dari hasil perhitungan tersebut di atas yakni dengan menggunakan rumus slovin maka selanjutnya dapat disajikan penentuan jumlah sampel melalui tabel berikut ini :

Tabel 3.2. Sampel Penelitian

Nama Kantor Cabang	Jumlah Populasi (Orang)	Jumlah Sampel (Orang)
Malili	31	22
Topoyo	23	16
Majene	30	21
Sidrap	38	27
Mamuju	45	32
Jumlah	167	118

Sumber : Kantor Cabang PT. Bank Sulselbar

3. Teknik Penarikan Sampel

Teknik penarikan sampel dengan menggunakan teknik *purposive sampling* yakni penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu yakni memiliki masa kerja di atas dari dua tahun.

D. Metode Pengumpulan Data

Pemerolehan data-data yang diperlukan dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan beberapa metode pengumpulan data, adapun metode pengumpulan data yang digunakan diperoleh dari jenis dan sumber data yang terdiri dari :

1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini ada dua yaitu data kuantitatif (adalah data-data yang diperoleh dalam bentuk angka-angka) dan kualitatif (adalah data-data yang diperoleh dan bersumber dari informasi-informasi, laporan-laporan dan dokumentasi PT. Bank Sulselbar).

2. Sumber Data

Sedangkan sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari :

- a. Data Primer yaitu data yang diperoleh untuk tujuan tertentu atau dalam rangka kegiatan penelitian tertentu. Data primer yang diperoleh bersumber dari hasil penelitian lapangan melalui kuesioner yang disebarakan kepada responden, serta data lainnya yang menunjang pokok pembahasan ini.
- b. Data Sekunder adalah data yang diperoleh bersumber dari literatur, karangan ilmiah, telaah kepustakaan yang ada kaitannya dengan penelitian ini.

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah tehnik atau cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data. Ada beberapa teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, diantaranya:

1. Observasi adalah pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan atau peninjauan secara langsung pada beberapa kantor cabang PT. Sulselbar Makassar untuk mendapatkan data-data yang dibutuhkan sesuai dengan kebutuhan penelitian ini.
2. Kuesioner, adalah seperangkat pertanyaan yang disusun untuk diajukan kepada responden. Kuesioner ini dimaksudkan untuk memperoleh informasi tertulis dari responden mengenai dukungan keluarga, dukungan organisasi dan budaya kerja terhadap kinerja

karyawan. Data kuisioner dikumpulkan secara langsung, hal ini dilakukan untuk mendapatkan data yang benar-benar objektif. Data kuisioner bersifat terbuka, yakni pertanyaan dibuat sedemikian rupa sehingga jawaban responden terbatas pada salah satu alternatif jawaban yang disediakan.

3. Studi Dokumen, yaitu mengumpulkan data-data dan menganalisis data-data yang didapat. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dokumentasi sebagai sarana untuk mendapatkan data tentang dukungan keluarga, dukungan organisasi dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Sulselbar Makassar.

E. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Penelitian

Penelitian ini digunakan beberapa istilah sehingga didefinisikan secara operasional agar menjadi petunjuk dalam penelitian ini, definisi operasional yang dikemukakan dalam penelitian ini dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 3.3. Definisi Operasional dan Pengukurannya

No.	Variabel	Definisi	Indikator	Pengukuran
1.	Dukungan Keluarga (X1)	Dukungan keluarga adalah sikap, tindakan penerimaan keluarga terhadap anggota keluarganya, berupa dukungan informasio-nal, dukungan penilai-	1. Dukungan konkrit 2. Dukungan Emosional 3. Dukungan informative 4. Dukungan penghargaan (Canavan <i>et al.</i> , 2016)	Skala likert, dengan lima alternatif jawaban yaitu: 5 = SS, 4 = S, 3 = CS, 2 = TS, dan 1 = STS

No.	Variabel	Definisi	Indikator	Pengukuran
		an, dukungan instrumental dan dukungan emosional.		
2	Dukungan Organisasi (X2)	Dukungan organisasi adalah penilaian karyawan terhadap organisasinya sejauh mana organisasi tempatnya bekerja menghargai kontribusi ki-nerja mereka,	1. Keadilan 2. Dukungan dari atasan 3. Penghargaan dari organisasi dan kondisi pekerjaan Rosyiana (2019:62)	Skala likert, dengan lima alternatif jawaban yaitu: 5 = SS, 4 = S, 3 = CS, 2 = TS, dan 1 = STS
3	Budaya Kerja (X3)	Budaya kerja merupakan perangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai, dan norma yang dikembangkan dalam suatu organisasi yang dapat dijadikan sebagai landasan tingkah laku anggota, untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal maupun integrasi internal.	1. Kebiasaan 2. Peraturan 3. Nilai-Nilai Ndraha (2013:25)	Skala likert, dengan lima alternatif jawaban yaitu: 5 = SS, 4 = S, 3 = CS, 2 = TS, dan 1 = STS
4	Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian	Skala likert, dengan lima alternatif jawaban yaitu: 5 = SS, 4 = S, 3

No.	Variabel	Definisi	Indikator	Pengukuran
		tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.	6. Komitmen kerja Bandari (2016:21)	= CS, 2 = TS, dan 1 = STS

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang di gunakan pada penelitian ini adalah teknik Verifikatif, Analisis verifikatif dalam penelitian ini dengan menggunakan alat uji statistik yaitu dengan uji persamaan strukturan berbasis *variance* dengan metode alternatif *partial least square* (PLS) menggunakan *software* SmartPLS v.3.0. Menurut Imam Ghozali (2006:1), metode *Partial Leas Square* (PLS) didefinisikan sebagai Model persamaan strukturan berbasis *variance* (PLS) mampu menggambarkan vaiabel laten (tak terukur langsung) dan diukur menggunakan indikator-indikator (variable manifest).

Kriteria dari PLS-SEM dimana tujuan dari analisisnya yaitu berorientasi pada prediksi dan analisis eksploratori dengan asumsi non-parametrik,tidak mengikuti pola distribusi kemudian pendekatan *variance* atau component based (VBSEM) dengan jumlah sampel 100-200 kasus, akan tetapi semakin besar jumlah sampel maka model semakin baik. Siswoyo Haryono (2017)

Penulis menggunakan Partial Least Square (PLS) dengan alasan bahwa variabel yang digunakan dalam penelitian ini merupakan variabel

laten yang didapat diukur berdasarkan pada indicator-indikator (Variabel manifest), serta secara bersama-sama melibatkan tingkat kekeliruan pengukuran (error).

Sehingga penulis dapat menganalisis secara lebih terperinci indicator-indikator dari variabel laten yang merefleksikan paling kuat dan paling lemah variabel laten yang mengikutkan tingkat kekeliruannya.

A. Model Pengukuran atau *Outer Model*

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menilai sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan kuesioner tersebut mampu mengungkapkan suatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian validitas diterapkan terhadap seluruh item pertanyaan yang ada pada setiap variabel. Terdapat beberapa tahap pengujian yang akan dilakukan yaitu melalui Uji validitas *convergent validity*, *average variance extracted* (AVE), dan *discriminant validity*.

1. *Content Validity*

Validasi kuesioner dapat diperoleh dengan menggunakan kuesioner yang telah banyak dipakai oleh para peneliti. Kuesioner yang dipakai dalam penelitian ini merupakan hasil studi literatur dengan modifikasi perlunya untuk menghindari kecenderungan responden terhadap preferensi tertentu.

2. *Konvergent validity*

Convergent validity bertujuan untuk mengetahui validitas setiap hubungan antara indikator dengan konstruk atau variabel latennya. Terdapat dua jenis validitas dalam PLS SEM, yaitu validitas konvergen dan validitas diskriminan. Validitas konvergen mempunyai makna bahwa seperangkat indikator mewakili satu variabel laten dan yang mendasari variabel laten tersebut. Perwakilan tersebut dapat didemonstrasikan melalui unidimensionalitas yang dapat diekspresikan dengan menggunakan nilai rata-rata varian yang diekstraksi (*Average Variance Extracted / AVE*). Nilai AVE setidaknya sebesar 0,5. Nilai ini menggambarkan validitas konvergen yang memadai yang mempunyai arti bahwa satu variabel laten mampu menjelaskan lebih dari setengah varian dari indikator-indikatornya dalam rata-rata (Ghozali, 2016).

3. *Average Variance Exterted (AVE)*

Rata-rata varian ekstrak dengan nilai $> 0,5$ Digunakan sebagai penentu validitas konvergen. Jadi jika $< 0,5$ maka tidak valid secara konvergen.

a) *Kriteria Fornell-Larcker*

Digunakan untuk meyakinkan validitas diskriminan, maka AVE untuk setiap variabel laten harus lebih tinggi dari pada R2 dengan semua variabel laten lainnya. Maka dengan demikian, masing-masing variabel laten berbagi varian lebih dengan

masing-masing blok indikatornya daripada dengan variabel laten lainnya yang mewakili satu blok indikator yang berbeda

b) Cross-loadings

Digunakan untuk pengecekan validitas diskriminan selain kriteria di atas. Jika suatu indikator mempunyai korelasi yang lebih tinggi dengan variabel laten lainnya daripada dengan variabel latennya sendiri maka kecocokan model harus dipertimbangkan ulang.

4. *Discriminant Validity*

Postulat Fornell-Larcker menyebutkan bahwa suatu variabel laten berbagi varian lebih dengan indikator yang mendasarinya daripada dengan variabel-variabel laten lainnya. Nilai AVE setiap variabel laten harus lebih besar dari pada nilai r^2 tertinggi dengan nilai variabel laten lainnya. Kriteria kedua untuk validitas diskriminan ialah 'loading' untuk masing-masing indikator diharapkan lebih tinggi dari 'cross-loading' nya masing-masing. Jika kriteria *Fornell-Larcker* menilai validitas diskriminan pada tataran konstruk (variabel laten), maka 'cross-loading' memungkinkan pada tataran indikator. Validitas diskriminan mempunyai makna bahwa dua konsep berbeda secara konseptual harus menunjukkan keterbedaan yang memadai. Maksudnya ialah seperangkat indikator yang digabung diharapkan tidak bersifat unidimensional.

b. Reabilitas

erangkaian pengukuran atau serangkaian alat ukur yang memiliki konsistensi bila pengukuran yang dilakukan dengan alat ukur itu dilakukan secara berulang. Reliabilitas tes adalah tingkat keajegan (konsistensi) suatu tes, yakni sejauh mana suatu tes dapat dipercaya untuk menghasilkan skor yang ajeg, relatif tidak berubah walaupun diteskan pada situasi yang berbeda-beda

c. Model Struktural atau *Inner*

Inner model merupakan model struktural yang digunakan untuk memprediksi hubungan kausalitas (hubungan sebab-akibat) antar variabel laten atau variabel yang tidak dapat diukur secara langsung. Structural model (*inner model*) menggambarkan hubungan kausalitas antar variabel laten yang telah dibangun berdasarkan substansi teori

d. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan analisis *full model structural equation modeling (SEM)* dengan SMART PLS 3.0. Dalam *full model structural equation modeling* selain mengkonfirmasi teori, juga menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten (Ghozali, 2012). Pengujian hipotesis dengan melihat nilai perhitungan Path Coefisien pada pengujian *inner model*. Hipotesis dikatakan diterima apabila nilai T statistik lebih besar dari T tabel 1,96 (α 5%)

yang berarti apabila nilai T statistik setiap hipotesis lebih besar dari T tabel maka dapat dinyatakan diterima atau terbukti.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah PT. Bank Sulselbar

Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan didirikan di Makassar pada tanggal 13 Januari 1961 dengan nama PT Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan Tenggara sesuai dengan Akta Notaris Raden Kadiman di Jakarta No. 95 tanggal 23 Januari 1961. Kemudian berdasarkan Akta Notaris Raden Kadiman No. 67 tanggal 13 Juli 1961 nama PT Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan Tenggara diubah menjadi Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan Tenggara.

Berdasarkan Peraturan Daerah Tingkat I Sulawesi Selatan Tenggara No. 002 tahun 1964 tanggal 12 Februari 1964, nama Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan Tenggara diubah menjadi Bank Pembangunan Daerah Tingkat I Sulawesi Selatan Tenggara dengan modal dasar Rp250.000.000. Dengan pemisahan antara Propinsi Daerah Tingkat I Sulawesi Selatan dengan Propinsi Tingkat I Sulawesi Tenggara, maka pada akhirnya Bank berganti nama menjadi Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan.

Dengan lahirnya Peraturan Daerah No. 01 tahun 1993 dan penetapan modal dasar menjadi Rp.25 milyar, Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan dengan sebutan Bank BPD Sulsel dan

berstatus Perusahaan Daerah (PD). Selanjutnya dalam rangka perubahan status dari Perusahaan Daerah (PD) menjadi Perseroan Terbatas (PT) diatur dalam Peraturan Daerah No. 13 tahun 2003 tentang Perubahan Status Bentuk Badan Hukum Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan dari PD menjadi PT dengan Modal Dasar Rp. 650 milyar.

Akta Pendirian PT telah mendapat pengesahan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia RI berdasarkan Surat Keputusan No. C-31541.HT.01.01 tanggal 29 Desember 2004 tentang Pengesahan Akta Pendirian Perseroan Terbatas Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan disingkat Bank Sulsel, dan telah diumumkan pada Berita Negara Republik Indonesia No. 13 tanggal 15 Februari 2005, Tambahan No. 1655/2005.

Pada tanggal 10 Februari 2011, telah dilakukan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPS LB) yang dilakukan secara circular resolution dan Keputusan RUPS LB tersebut telah disetujui secara bulat oleh para pemegang saham. Keputusan RUPS LB tersebut telah dibuatkan aktanya oleh Notaris Rakhmawati Laica Marzuki, SH dengan Akta Pernyataan Tentang Keputusan Para Pemegang Saham sebagai Pengganti Rapat Umum Pemegang Saham Perseroan Terbatas PT. Bank Sulsel, Nomor 16 Tanggal 10 Februari 2011. Dimana dalam Akta tersebut para pemegang saham memutuskan untuk merubah nama PT. Bank Pembangunan Daerah

Sulawesi Selatan disingkat PT. Bank Sulsel menjadi PT. Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan dan Sulawesi Barat disingkat PT. Bank Sulselbar.

Perubahan ini telah memperoleh persetujuan dari Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia dengan nomor AHU-11765.AH.01.02. Tahun 2011 Tentang Persetujuan Perubahan Anggaran Dasar Perseroan. Disamping itu, perubahan nama ini juga telah memperoleh Persetujuan Bank Indonesia berdasarkan kepada Keputusan Gubernur Bank Indonesia Nomor: 13/32/KEP. GBI/2011 Tentang Perubahan Penggunaan Izin Usaha Atas nama PT. Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan Disingkat PT. Bank Sulsel Menjadi Izin Usaha Atas Nama PT. Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan dan Sulawesi Barat Disingkat PT. Bank Sulselbar.

Pada tahun 2019, Bank Sulselbar telah mendapatkan izin untuk melakukan kegiatan usaha dalam valuta asing (Bank Devisa) dan mencatatkan Bank Sulselbar sebagai Bank BPD Pertama dan satu-satunya yang beroperasi sebagai Bank Devisa di Kawasan Timur Indonesia (KTI). Hal ini Berdasarkan Keputusan Anggota Dewan Komisiner Otoritas Jasa Keuangan Nomor: KEP-197/D.03/2019 Tanggal 25 Oktober 2019 Tentang Pemberian Izin Untuk Melakukan Kegiatan Usaha Dalam Valuta Asing Bagi PT.

Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan dan Sulawesi Barat yang ditetapkan di Jakarta.

2. Visi Dan Misi PT.Bank Sulselbar

a) Visi

Visi : Menjadi Bank Kebanggaan dan Pilihan Utama
Membangun Kawasan Indonesia Timur

b) Misi

- Misi :
3. Memberikan Pelayanan Prima yang berkualitas dan terpercaya
 4. Mitra Strategis PEMDA dalam menggerakkan sector rill.
 5. Memberika nilai tambah optimum bagi stakeholder

B. Karakteristik Responden

Karakteristik responden adalah kriteria apa saja yang akan diberikan kepada subjek penelitian agar sumber informasi pada penelitian atau eksperimen tersebut dapat tertuju dengan tepat dan sesuai harapan. Dalam hal ini juga tergantung dengan penggunaan jenis serta metode penelitian.

Table. 4.1 Karakteristik Responden

NO	KARAKTERISTIK KARYAWAN	FREKUENSI (Orang)	PERSENTASE (%)
1	Jenis Kelamin (n = 118) ✓ Laki – Laki ✓ Perempuan	70 48	59 % 41 %
2	Umur (n = 118) ✓ 20 -30 tahun	40	34 %

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 31 – 40 tahun ✓ 41 – 50 tahun ✓ 51 – 60 tahun 	39 28 11	33 % 24 % 9 %
3	Lama Bekerja (n = 118) <ul style="list-style-type: none"> ✓ 1 – 3 tahun ✓ 3,1 – 5 tahun ✓ 5,1 – 10 tahun ✓ Di atas 10 	27 16 20 55	22,9 % 13,6 % 16,9 % 46,6 %
4	Tingkat Pendidikan <ul style="list-style-type: none"> ✓ SMU ✓ AKADEMI ✓ S1 ✓ S2 	32 1 77 7	27,1 % 0,8 % 65,3% 5,9 %

Berdasarkan table 4.1 menjelaskan pengelompokkan tentang karakteristik responden sebagai berikut:

a. Menurut jenis kelamin

Berdasarkan olah data primer (Kuesioner) di peroleh profil responden menurut jenis kelamin sebagaimana dijelaskan pada tabel 4.1. Secara rinci berdasarkan penjelasan pada tabel 4.1, menunjukkan bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 59% dan perempuan sebanyak 41%. Komposisi ini menggambarkan bahwa jenis kelamin karyawan pada PT. Bank Sulselbar yang menjadi tempat penelitian didominasi oleh jenis kelamin laki-laki.

b. Menurut faktor usia

Menurut Robbins (1996), bahwa kebosanan yang berlarut-larut dan kurangnya rangsangan intelektual semuanya menyumbang pada berkurangnya kinerja. Sehingga ada suatu keyakinan berkembang bahwa kinerja seorang individu akan merosot atau berkurang seiring dengan semakin tuanya seseorang. Faktor usia akan memengaruhi tingkat kecepatan, kecekatan, fisik atau kekuatan akan mengalami penurunan. Berdasarkan hasil olah data primer (kuesioner) diperoleh karakteristik responden menurut umur sebagaimana dijelaskan pada table 4.1. Komposisi ini menggambarkan bahwa usia keseluruhan karyawan PT. Bank Sulselbar yang menjadi tempat penelitian didominasi oleh kelompok usia yang masih relatif muda rata-rata 20 - 30 Tahun, sehingga masih memiliki masa kerja yang relatif lama.

c. Lama bekerja

Masa kerja menunjukkan waktu, pengalaman, kemampuan dan keterampilan yang diperoleh seseorang selama bekerja di suatu instansi. Menurut Robbins (1996), bahwa masa kerja dapat dijadikan indikator untuk menjelaskan tingkat turnover karyawan, semakin lama orang bekerja maka akan semakin berpengalaman orang tersebut dalam pekerjaannya. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja sebagaimana dijelaskan pada table 4.1. Komposisi ini menggambarkan bahwa masa kerja karyawan PT. Bank Sulselbar yang menjadi tempat penelitian antara 5 -10 Tahun,

sehingga masih memiliki masa kerja yang relatif lama untuk menambah pengetahuan dan pengalaman untuk meningkatkan kinerja.

d. Tingkat Pendidikan

Hasil olah berdasarkan data primer (kuesioner) diperoleh karakteristik responden menurut tingkat Pendidikan sebagaimana dijelaskan pada tabel 4.1, menunjukkan bahwa rata – rata tingkat Pendidikan karyawan PT. Bank Sulselbar lebih dominan pada tingkat Pendidikan Strata satu (S1)

C. Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif merupakan proses analisis statistik yang fokus kepada manajemen, penyajian, dan klasifikasi data. Dengan proses ini, data yang disajikan akan menjadi lebih menarik lebih mudah dipahami, dan mampu memberikan makna lebih bagi pengguna data.

Analisis deskriptif di maksudkan untuk memberikan gambaran mengenai indicator apa saja yang membangun konsep model penelitian secara keseluruhan, dukungan keluarga, dukungan organisasi, budaya kerja dan kinerja karyawan , di lakukan pengkategorian berdasarkan skala likert interval menurut rata – rata (mean). Dasar interpretasi nilai rata (mean) yang di gunakan dalam membahas pembahasan ini berpedoman pada perhitungan nilai skor dari Steven Jr (2004) dalam Edi Jusriadi seperti berikut:

Table. 4.2 Nilai Mean (Rata- Rata)

NILAI SKOR	KETERANGAN
1,00 – 1,80	Rendah / Tidak Penting
1,81 – 2,60	Kurang Bagus/ Kurang Penting
2,61 – 3,40	Cukup bagus/Kurang Bagus
3,41 – 4,20	Bagus/Penting
4,21 – 5,00	Sangat Bagus/Sangat Penting

Sumber : Buku Human Capital Development

Hasil analisis deskriptif variable penelitian berdasarkan nilai rata

– rata indicator dapat di uraikan pada table berikut:

Table 4.3 Nilai rata – rata jawaban responden perindikator variable

X1 Dukungan Keluarga				Penilaian
Kategori	Indikator	Mean	%	
X1.1	Dukungan Konkrit	7.75	77.46	Penting
X1.2	Dukungan	9.17	91.69	Sangat penting
X1.3	Emosional	8.62	86.27	Sangat penting
X1.4	Dukungan informatif	17.02	85.13	Sangat penting
	Dukungan Penghargaan			
X2 Dukungan Organisasi				
X2.1	Keadilan	13.67	91.13	Sangat penting
X2.2	Dukungan dari atasan	13.73	91.53	Sangat penting
X2.3	Penghargaan dari organisasi	18.90	94.53	Sangat penting
Z Budaya Kerja				
Z.1	Kebiasaan	13.84	92.26	Sangat penting
Z.2	Peraturan	13.41	89.44	Sangat penting
Z.3	Nilai - Nilai	17.17	85.85	Sangat penting
Y Kinerja				
Y.1	Kualitas	8.20	82.03	Sangat penting
Y.2	Kuantitas	8.40	83.98	Sangat penting
Y.3	Ketepatan Waktu	9.33	93.22	Sangat penting
Y.4	Efektifitas	8.75	87.54	Sangat penting
Y.5	Kemandirian	9.05	90.51	Sangat penting

Sumber : Perhitungan Data Excel

Deskripsi dari hasil perhitungan analisis statistic dari variable dapat di deskripsikan

a X1: Dukungan keluarga

Dukungan yang diberikan oleh keluarga dapat memenuhi kebutuhan sosial emosional seorang karyawan atau pegawai serta membantu mereka untuk mengurangi stres yang mereka alami di tempat mereka bekerja, dapat diukur menjadi empat indikator 1) Dukungan Konkrit 2) Dukungan Emosional 3) Dukungan informatif 4) Dukungan Penghargaan, di mana rata responden memilih jawaban indikator 2) Dukungan emosional di mana dapat di lihat pada jumlah mean 9,17 dengan rata – rata persentase 91,69%.

b. X2 : Dukungan Organisasi

Persepsi dukungan organisasi adalah penilaian karyawan terhadap organisasinya sejauh mana organisasi tempatnya bekerja menghargai kontribusi kinerja mereka, sejauhmana kesesuaian terhadap imbalan/penghargaan yang diberikan organisasi, serta sejauh mana organisasi peduli terhadap kesejahteraan mereka. Dapat diukur dalam tiga indikator 1) keadilan 2) Dukungan dari atasan 3) penghargaan dari organisasi. Di mana responden rata – rata memilih jawaban indikator 3) penghargaan dari organisasi dapat di lihat dari nilai mean yaitu 18,90 dengan nilai rata – rata persentase 94,53%.

c. Z: Budaya Kerja

kebiasaan yang dilakukan berulang ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sanksi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan, dapat di ukur ke dalam tiga indicator 1) Kebiasaan 2) Peraturan 3) Nilai – nilai, di mana rata – rata jawaban tertinggi dari responden dapat di lihat pada nilai mean 17,17.

d. Y: Kinerja

Perusahaan wajib mengawasi kinerja karyawan. Karena karyawan adalah aset dan kinerja mereka berkontribusi terhadap tujuan perusahaan. Perusahaan yang tidak menjaga maupun mengelola kinerja karyawan kemungkinan akan menghadapi ketidak patuhan hingga penyimpangan kinerja karyawan yang mampu menghambat perkembangan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Dapat di ukur dalam lima indicator 1) Kualitas 2) Kuantitas 3) Ketepatan Waktu 4) Efektifitas 5) Kemandirian. Nilai mean tertinggi dari jawaban responden yaitu 9,33 dengan nilai persentase 93,22%.

D. Analisis Data

Dalam penelitian ini metode analisis data yang digunakan adalah *structural equation modeling-partial least squares* (SEM-PLS) dengan menggunakan *software* SmartPLS. Mahmud dan Ratmono (2013:6) menyatakan pada perkembangannya, SEM dibagi menjadi dua jenis, yakni *covariance-based* SEM (CB-SEM) dan *variance-based* SEM atau *partial least squares* (SEM-PLS). CB-SEM berkembang pada tahun 1970-an dipelopori oleh Karl Joreskog sebagai pengembang *software* Lisrel. Sementara SEM-PLS berkembang setelah CB-SEM dan dipelopori oleh Herman Wold (pembimbing akademik Karl Joreskog). Berikut merupakan beberapa contoh *software* dari CB-SEM dan SEM-PLS) (Mahmud dan Ratmono, 2013:6-7).

Tabel 4.4 Beberapa Contoh Software dari CB-SEM dan SEM-PLS

Software CB-SEM	Software SEM-PLS
LISREL	SmartPLS
Amos	WarpPLS
EQS	PLS-Graph
Mplus	Visual-PLS
STATCAL	STATCAL

Mahmud dan Ratmono (2013:7) menyatakan SEM-PLS dapat bekerja secara efisien dengan ukuran sampel yang kecil dan model yang kompleks. Selain itu, asumsi distribusi data dalam SEM-PLS relatif lebih longgar dibandingkan CB-SEM. Estimasi dengan CB-SEM

membutuhkan serangkaian asumsi yang harus terpenuhi seperti normalitas data secara multivariat, ukuran sampel minimum, homoskedastisitas, dan sebagainya. Mahfud dan Ratmono (2013:8) menyatakan hasil estimasi keduanya tidak jauh berbeda sehingga SEM-PLS dapat menjadi proksi yang baik untuk CB-SEM. SEM-PLS tetap dapat menghasilkan estimasi meskipun untuk ukuran sampel kecil dan penyimpangan dari asumsi normalitas multivariat.

SEM-PLS karenanya dapat dipandang sebagai pendekatan nonparametrik untuk CB-SEM. Selain itu, ketika asumsi-asumsi CB-SEM tidak terpenuhi maka SEM-PLS dapat menjadi metode yang tepat untuk pengujian teori. Mahfud dan Ratmono (2013:9-13) menyatakan jika data memenuhi asumsi-asumsi CB-SEM secara tepat seperti minimal ukuran sampel dan distribusi normal maka pilih CB-SEM. Jika tidak memenuhi, pilih SEM-PLS. SEM-PLS merupakan pendekatan nonparametrik; dapat bekerja dengan baik bahkan untuk data tidak normal secara ekstrim.

1) Evaluasi Outer Model (*Measurement Model*): Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Validitas konvergen merupakan bagian dari *measurement model* (model pengukuran) yang dalam SEM-PLS biasanya disebut sebagai *outer model* sedangkan dalam *covariance-based SEM* disebut *confirmatory factor analysis* (CFA) (Mahfud dan Ratmono, 2013:64). Terdapat dua kriteria untuk menilai apakah *outer model* (model pengukuran) memenuhi syarat validitas konvergen untuk konstruk reflektif, yaitu (1) *loading* harus di atas 0,7 dan (2) nilai *p*

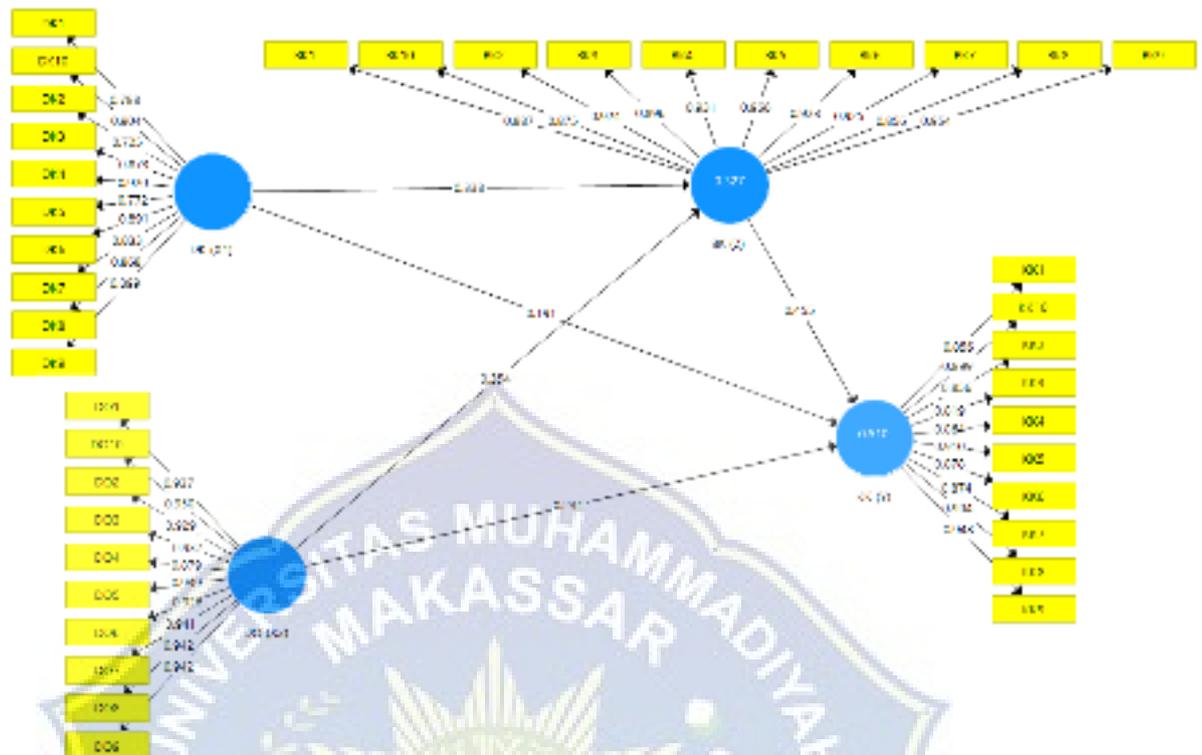
signifikan ($<0,05$) (Hair dkk. dalam Mahfud dan Ratmono, 2013:65). Namun dalam beberapa kasus, sering syarat *loading* di atas 0,7 sering tidak terpenuhi khususnya untuk kuesioner yang baru dikembangkan. Oleh karena itu, *loading* antara 0,40-0,70 harus tetap dipertimbangkan untuk dipertahankan (Mahfud dan Ratmono, 2013:66).

Indikator dengan *loading* di bawah 0,40 harus dihapus dari model. Namun untuk indikator dengan *loading* antara 0,40 dan 0,70 sebaiknya kita analisis dampak dari keputusan menghapus indikator tersebut pada *average variance extracted* (AVE) dan *composite reliability*. Kita dapat menghapus indikator dengan *loading* antara 0,40 dan 0,70 jika indikator tersebut dapat meningkatkan *average variance extracted* (AVE) dan *composite reliability* di atas batasannya (*threshold*) (Mahfud dan Ratmono, 2013:67). Nilai batasan AVE adalah 0,50 dan *composite reliability* sebesar 0,7. Pertimbangan lain dalam menghapus indikator adalah dampaknya pada validitas isi (*content validity*) konstruk. Indikator dengan *loading* yang kecil kadang tetap dipertahankan karena punya kontribusi pada validitas isi konstruk (Mahfud dan Ratmono, 2013:67). Tabel 4.2 disajikan nilai-nilai *loading* untuk tiap-tiap indikator.

Tabel 4.5 Pengujian Validitas berdasarkan Loading Faktor

	BK (Z)	DK (X1)	DO (X2)	KK (Y)
BK1	0.887			
BK2	0.924			
BK3	0.896			

BK4	0.931			
BK5	0.966			
BK6	0.923			
BK7	0.925			
BK8	0.856			
BK9	0.954			
BK10	0.875			
DK1		0.788		
DK2		0.725		
DK3		0.873		
DK4		0.920		
DK5		0.772		
DK6		0.891		
DK7		0.833		
DK8		0.868		
DK9		0.899		
DK10		0.904		
DO1			0.937	
DO2			0.929	
DO3			0.937	
DO4			0.879	
DO5			0.939	
DO6			0.926	
DO7			0.941	
DO8			0.942	
DO9			0.942	
DO10			0.950	
KK1				0.856
KK2				0.856
KK3				0.819
KK4				0.864
KK5				0.910
KK6				0.878
KK7				0.874
KK8				0.904
KK9				0.948
KK10				0.899

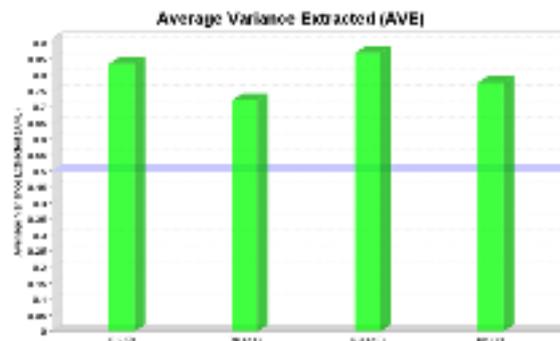


Gambar 4.1 Pengujian Validitas berdasarkan Loading Faktor

Berdasarkan pengujian validitas loading faktor pada Tabel 4.2 dan Gambar 4.1, diketahui seluruh nilai loading $> 0,7$, yang berarti telah memenuhi syarat validitas berdasarkan nilai loading. Selanjutnya dilakukan pengujian validitas berdasarkan nilai *average variance extracted* (AVE).

Tabel 4.6 Pengujian Validitas berdasarkan Average Variance Extracted (AVE)

	Average Variance Extracted (AVE)
BK (Z)	0.836
DK (X1)	0.722
DO (X2)	0.869
KK (Y)	0.777

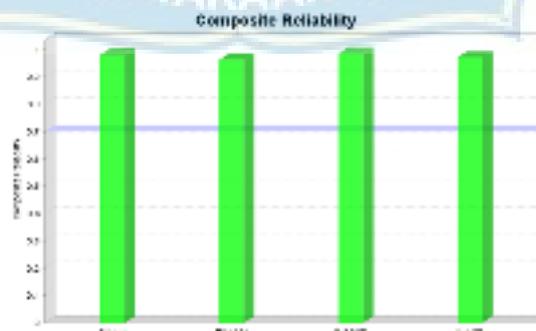


Gambar 4.2 Pengujian Validitas berdasarkan Average Variance Extracted (AVE)

Nilai AVE yang disarankan adalah di atas 0,5 (Mahfud dan Ratmono, 2013:67). Diketahui seluruh nilai AVE > 0,5, yang berarti telah memenuhi syarat validitas berdasarkan AVE. Selanjutnya dilakukan pengujian reliabilitas berdasarkan nilai *composite reliability* (CR).

Tabel 4.7 Pengujian Reliabilitas berdasarkan Composite Reliability (CR)

	Composite Reliability
BK (Z)	0.981
DK (X1)	0.963
DO (X2)	0.985
KK (Y)	0.972

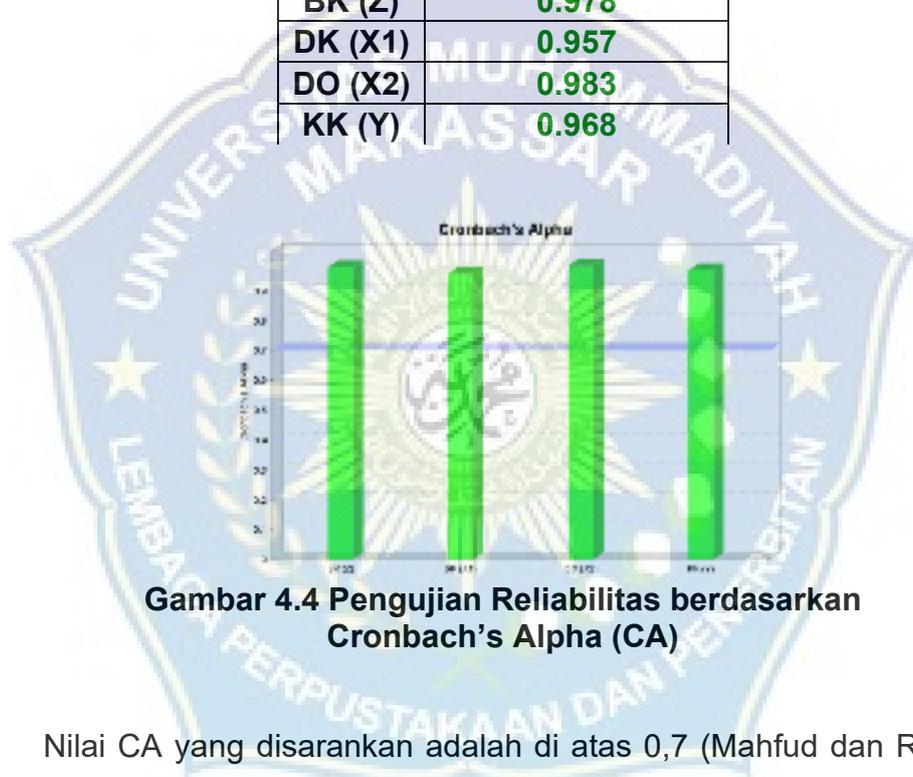


Gambar 4.3 Pengujian Reliabilitas berdasarkan Composite Reliability (CR)

Nilai CR yang disarankan adalah di atas 0,7 (Mahfud dan Ratmono, 2013:67). Diketahui seluruh nilai CR > 0,7, yang berarti telah memenuhi syarat reliabilitas berdasarkan CR. Selanjutnya dilakukan pengujian reliabilitas berdasarkan nilai *cronbach's alpha* (CA).

Tabel 4.8 Pengujian Reliabilitas berdasarkan Cronbach's Alpha (CA)

	Cronbach's Alpha
BK (Z)	0.978
DK (X1)	0.957
DO (X2)	0.983
KK (Y)	0.968



Gambar 4.4 Pengujian Reliabilitas berdasarkan Cronbach's Alpha (CA)

Nilai CA yang disarankan adalah di atas 0,7 (Mahfud dan Ratmono, 2013:67). Diketahui seluruh nilai CA > 0,7, yang berarti telah memenuhi syarat reliabilitas berdasarkan *cronbach's alpha*. Selanjutnya dilakukan pengujian validitas diskriminan dengan pendekatan Fornell-Larcker. Tabel 4.6 disajikan hasil pengujian validitas diskriminan.

Tabel 4.9 Pengujian Validitas Diskriminan

	BK (Z)	DK (X1)	DO (X2)	KK (Y)
BK (Z)	$\sqrt{AVE_Z} =$ 0.914			
DK (X1)	0.467	$\sqrt{AVE_{X1}} =$ 0.850		
DO (X2)	0.477	0.362	$\sqrt{AVE_{X2}} =$ 0.932	
KK (Y)	0.654	0.487	0.517	$\sqrt{AVE_Y} =$ 0.882

Pada pengujian validitas diskriminan, nilai akar kuadrat AVE dari suatu variabel laten, dibandingkan dengan nilai korelasi antara variabel laten tersebut dengan variabel laten lainnya. Diketahui nilai akar kuadrat AVE dari untuk setiap variabel laten, lebih besar dibandingkan nilai korelasi antara variabel laten tersebut dengan variabel laten lainnya. Sehingga disimpulkan telah memenuhi syarat validitas diskriminan.

2) Uji Signifikansi Pengaruh (Boostrapping) (Uji Hipotesis) (Inner Model)

Tabel 4.10 disajikan hasil uji signifikansi pengaruh.

DIRECT

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
DK (X1) -> BK (Z)	0.338	0.342	0.130	2.603	0.005
DO (X2) -> BK (Z)	0.354	0.356	0.121	2.940	0.002
DK (X1) -> KK (Y)	0.191	0.187	0.111	1.717	0.043
DO (X2) -> KK (Y)	0.231	0.222	0.120	1.927	0.027
BK (Z) -> KK (Y)	0.455	0.457	0.144	3.162	0.001

INDIRECT

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
DK (X1) -> BK (Z) -> KK (Y)	0.154	0.162	0.092	1.692	0.046
DO (X2) -> BK (Z) -> KK (Y)	0.161	0.166	0.087	1.858	0.032

Berdasarkan hasil pada Tabel 4.10 diperoleh hasil:

- 1) Dukungan Keluarga (X1) berpengaruh positif terhadap Budaya Kerja (Z), dengan nilai koefisien (kolom *Original Sample*) 0,338, dan signifikan, dengan nilai *P-Values* = 0,005 < 0,05 (**Hipotesis Diterima**)
- 2) Dukungan Organisasi (X2) berpengaruh positif terhadap Budaya Kerja (Z), dengan nilai koefisien (kolom *Original Sample*) 0,354, dan signifikan, dengan nilai *P-Values* = 0,002 < 0,05 (**Hipotesis Diterima**).
- 3) Dukungan Keluarga (X1) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Y), dengan nilai koefisien (kolom *Original Sample*) 0,191, dan signifikan, dengan nilai *P-Values* = 0,043 < 0,05 (**Hipotesis Diterima**).
- 4) Dukungan Organisasi (X2) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Y), dengan nilai koefisien (kolom *Original Sample*) 0,231, dan signifikan, dengan nilai *P-Values* = 0,027 < 0,05 (**Hipotesis Diterima**).
- 5) Budaya Kerja (Z) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Y), dengan nilai koefisien (kolom *Original Sample*) 0,455, dan

signifikan, dengan nilai $P\text{-Values} = 0,001 < 0,05$ (**Hipotesis Diterima**).

6) BK (Z) signifikan memediasi hubungan antara DK (X1) dan KK (Y), dengan nilai $P\text{-Values} = 0,046 < 0,05$ (**Hipotesis Mediasi Diterima**).

7) BK (Z) signifikan memediasi hubungan antara DO (X2) dan KK (Y), dengan nilai $P\text{-Values} = 0,032 < 0,05$ (**Hipotesis Mediasi Diterima**).

Tabel 4.11 R-Square

	R Square
BK (Z)	0.327
KK (Y)	0.510

Diketahui nilai R-Square dari BK (Z) adalah 0,327 yang berarti DK (X1), DO (X2) mampu mempengaruhi BK (Z) sebesar 32,7%.

Diketahui nilai R-Square dari KK (Y) adalah 0,510 yang berarti DK (X1), DO (X2), BK (Z) mampu mempengaruhi KK (Y) sebesar 51%.

Tabel 4.12 Q-Square

	Q² (=1-SSE/SSO)
BK (Z)	0.267
KK (Y)	0.382

Nilai Q-Square untuk BK (Z) adalah 0,267. Oleh karena Q-Square = $0,267 > 0$, maka disimpulkan DK (X1) dan DO (X2) memiliki relevansi prediksi untuk BK (Z). Nilai Q-Square untuk KK (Y) adalah 0,382. Oleh

karena $Q\text{-Square} = 0,382 > 0$, maka disimpulkan DK (X1), DO (X2), BK (Z) memiliki relevansi prediksi untuk KK (Y).

Tabel 4.13 Pengujian Goodness of Fit Model

	Estimated Model
SRMR	0.059

Diketahui berdasarkan hasil pengujian goodness of fit SRMR, nilai $SRMR = 0,059 < 0,1$, maka disimpulkan model telah FIT.

Tabel 4.14 Pengujian Mediasi

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)
X2) -> BK (Z) -> KK (Y)	0.161	0.166	0.087	1.858
-> BK (Z) -> KK (Y)	0.154	0.162	0.087	1.692

E. Pembahasan

1. Pengaruh Dukungan Keluarga Terhadap Budaya Kerja

Dukungan Keluarga (X1) berpengaruh positif terhadap Budaya Kerja (Z), dengan nilai koefisien (kolom Original Sample) 0,338, dan signifikan, dengan nilai $P\text{-Values} = 0,005 < 0,05$,

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Novira dan Martono (2015) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara persepsi dukungan organisasi

dan kepuasan kerja, dimana dukungan keluarga dalam bekerja dapat memberi efek positif dan mendapat perasaan yang damai dalam menjalankan tugas di kantor sehingga dapat mempengaruhi Budaya kerja suatu perusahaan di mana karyawan dapat menciptakan lingkungan kerja yang cenderung ramah dan bersahabat. Dalam situasi ini, seluruh karyawan perusahaan dianggap seperti satu keluarga besar yang sedang melakukan kolaborasi dan aktif terlibat dalam berbagai kegiatan, termasuk pengambilan keputusan dapat di simpulkan bahwa jika dukungan keluarga meningkat maka budaya kerja di suatu perusahaan juga meningkat.

2. Pengaruh dukungan organisasi terhadap Budaya Kerja

Dukungan Organisasi (X2) berpengaruh positif terhadap Budaya Kerja (Z), dengan nilai koefisien (kolom Original Sample) 0,354, dan signifikan, dengan nilai P-Values = 0,002 < 0,05

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Marbun dan Jufrizen (2022) yang menyatakan bahwa dukungan organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dimana Suatu organisasi juga tidak terlepas dari komitmen organisasional. Komitmen organisasional juga memiliki keterkaitan dengan budaya organisasi. Keharmonisan tujuan yang tercapai antara karyawan dan organisasi melalui budaya akan membangun suatu komitmen organisasional dalam diri karyawan.

Komitmen organisasional juga berhubungan dengan kinerja karyawan, dengan adanya komitmen maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Maka dukungan organisasi sangat mempengaruhi Budaya kerja di mana adanya dukungan organisasi budaya kerja pada suatu perusahaan akan tercipta budaya kerja yang nyaman dan harmonis maka dapat di simpulkan jika dukungan organisasi meningkat maka budaya kerja juga akan semakin nyaman dan harmonis.

3. Pengaruh dukungan Keluarga terhadap Kinerja Karyawan

Dukungan Keluarga (X1) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Y), dengan nilai koefisien (kolom *Original Sample*) 0,191, dan signifikan, dengan nilai *P-Values* = 0,043 < 0,05.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi (2019) yang menunjukkan bahwa dukungan sosial keluarga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana Dukungan Keluarga sangat berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di karenakan Dukungan dari keluarga sangat dibutuhkan dalam meningkatkan motivasi kerja seseorang,

Hal ini dikarenakan salah satu motivasi terbesar dalam diri manusia adalah keluarga, sehingga ketika seorang karyawan atau pekerja yang dalam dirinya memiliki motivasi yang rendah saat tengah menjalankan tugas, maka keluarga yang dapat memberikan dukungan agar motivasi kerja pegawai tersebut dapat meningkat.

Maka dapat di simpulkan bahwa jika dukungan keluarga meningkat maka kinerja karyawan juga meningkat.

6. Dukungan Organisasi Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Dukungan Organisasi (X2) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Y), dengan nilai koefisien (kolom Original Sample) 0,231, dan signifikan, dengan nilai P-Values = 0,027 < 0,05.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Metria dan Riana (2018) yang menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai, dimana dengan adanya dukungan organisasi dapat memunculkan persepsi terhadap karyawan di mana berdasar pada hukum timbal-balik, menciptakan perasaan berkewajiban untuk peduli pada keselamatan organisasi dan membantu organisasi untuk mencapai tujuan tujuannya, kepedulian, pengakuan, dan rasa hormat organisasi terhadap mereka akan memenuhi kebutuhan sosio-emosional karyawan, sehingga mereka bangga menjadi anggota organisasi dan memasukkan status peran mereka di organisasi sebagai identitas sosial mereka, memperkuat keyakinan karyawan bahwa organisasi mengakui dan menghargai kinerja yang meningkat, dengan kata lain, semakin baik kinerja karyawan semakin besar penghargaan yang diberikan organisasi. Maka dengan adanya dukungan organisasi kinerja karyawan akan efektif

dan sesuai dengan apa yang diharapkan maka dapat disimpulkan bahwa dukungan organisasi meningkat maka kinerja karyawan juga meningkat.

5. Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan uji hipotesis di mana Budaya Kerja (Z) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Y), dengan nilai koefisien (kolom Original Sample) 0,455, dan signifikan, dengan nilai P-Values = $0,001 < 0,05$.

. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Mukarramah dan Chalil (2020), yang menunjukkan bahwa dukungan rekan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Budaya positif dalam organisasi akan menciptakan kenyamanan dan rasa sayang pada setiap karyawan yang berada di dalamnya. Hal itulah yang kemudian akan mendorong produktivitas sekaligus “mengiklankan” perusahaan Anda kepada talenta terbaik di luar sana.

Lingkungan kerja yang positif merupakan hasil dari budaya organisasi yang baik pula. Mempertahankan nilainya dapat membawa keuntungan bagi Anda dalam menjaga aset terbaik perusahaan agar tetap tinggal. Bukanlah tanpa alasan banyak kandidat menuliskan ‘budaya perusahaan’ sebagai salah satu faktor pertimbangan dalam menerima sebuah pekerjaan. Hal ini karena

budaya organisasi memang berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan itu sendiri.

Beberapa nilai perusahaan yang dapat mendorong peningkatan performa karyawan adalah keterbukaan, kepercayaan, dan perasaan dihargai. Saat perusahaan dengan tangan terbuka menerima masukan dan memercayakan proyek tertentu, akan muncul perasaan berharga dan penting dalam diri karyawan.

Pengakuan akan hasil kerja dalam bentuk pujian hingga promosi karier merupakan bentuk penghargaan yang membuat pegawai merasa diakui. Maka dapat disimpulkan bahwa jika Budaya Kerja (Z) meningkat maka Kinerja Karyawan (Y) juga meningkat.

6. Budaya Kerja Dapat Memoderasi dukungan keluarga terhadap kinerja karyawan

Budaya Kerja (Z) signifikan memediasi hubungan antara Dukungan Kerja (X1) dan Kinerja Karyawan (Y), dengan nilai P-Values = $0,046 < 0,05$,

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Hasnah (2019) yang mengatakan bahwa dukungan sosial keluarga berada pada kategori sedang (74,25%). Dukungan yang diberikan oleh keluarga dapat memenuhi kebutuhan sosio emosional seorang karyawan atau pegawai serta membantu mereka untuk mengurangi stres yang mereka alami di tempat mereka bekerja. Kemudian, dukungan dari keluarga juga dapat memberi keuntungan positif bagi

kesehatan dan dapat meningkatkan kemampuan dalam menghadapi stressor (faktor-faktor dalam kehidupan manusia yang mengakibatkan terjadinya respon stress pada diri seseorang). Sehingga dapat di simpulkan bahwa peningkatan dukungan keluarga dapat berpengaruh terhadap efisiensi kinerja karyawan melalui dukungan organisasi.

7. Budaya Kerja Dapat Memoderasi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan

Budaya Kerja (Z) signifikan memediasi hubungan antara Dukungan Organisasi (X2) dan Kinerja Karyawan (Y), dengan nilai P-Values = $0,032 < 0,05$,

★ Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Numeiri (2020) yang mengatakan bahwa variabel motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Budaya kerja akan menimbulkan beberapa faktor dalam lingkungan karyawan, diantaranya adalah keakraban, mengetahui kelebihan dan kekurangan satu sama lain, bekerja sama, dan lain-lain. Keakraban antar individu anggota atau kelompok pada suatu organisasi juga menjadi salah satu faktor pendukung keberhasilan kinerja yang baik, maka dapat di simpulkan bahwa Dukungan Organisasi akan berpengaruh positif pada kinerja suatu perusahaan dengan adanya Budaya kerja yang nyaman

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka akan dapat disajikan beberapa kesimpulan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Hasil analisis mengenai pengaruh dukungan keluarga terhadap budaya kerja, maka dapat disimpulkan bahwa dukungan keluarga berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja pada beberapa caban PT. Bank Sulselbar Makassar.
2. Berdasarkan analisis mengenai pengaruh dukungan organisasi terhadap budaya kerja, dapat disimpulkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya kerja pada beberapa cabang PT. Bank Sulselbar Makassar.
3. Dari hasil analisis persamaan regresi pengaruh dukungan keluarga terhadap kinerja karyawan, maka dapat disimpulkan bahwa dukungan keluarga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada beberapa cabang PT. Bank Sulselbar Makassar.
4. Hasil persamaan regresi pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan, maka dapat disimpulkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada beberapa cabang PT. Bank Sulselbar Makassar.

5. Hasil analisis persamaan regresi pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan, maka dapat disimpulkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada beberapa cabang PT. Bank Sulselbar Makassar.
6. Hasil uji mediasi dengan sobel test maka dapat disimpulkan bahwa budaya kerja dapat memediasi pengaruh dukungan keluarga terhadap kinerja karyawan pada beberapa cabang PT. Bank Sulselbar Makassar.
7. Hasil uji mediasi dengan sobel test maka dapat disimpulkan bahwa budaya kerja dapat memediasi pengaruh dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan pada beberapa cabang PT. Bank Sulselbar Makassar.

B. Saran

Saran-saran yang dapat diberikan sebagai bahan masukan dalam penelitian ini yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Sebaiknya keluarga diharapkan memiliki peran serta yang besar dalam memberikan dukungannya kepada karyawan, apalagi karyawan yang jauh dari keluarga, sehingga hal ini dapat memberikan semangat bagi karyawan dalam bekerja.
2. Disarankan agar PT. Bank Sulselbar untuk selalu memberikan dukungan bagi setiap karyawan dan peduli dengan kesejahteraan karyawan beserta keluarganya dengan memberikan tunjangan-tunjangan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan.

3. Untuk meningkatkan kinerja karyawan maka disarankan agar keluarga dapat memberikan dukungan dan menyediakan waktu untuk membantu, jika pekerjaan tidak terselesaikan di Kantor.
4. Perlunya PT. Bank Sulselbar Makassar dalam memberikan dukungannya yakni dengan memberikan penghargaan sehingga memacu karyawan untuk berprestasi di masa akan datang.
5. Sebaiknya PT. Bank Sulselbar dalam pembagian kerja agar tidak diskriminatif dan selalu bersikap adil dalam menempatkan karyawan dalam bekerja disetiap divisi atau bagian.
6. Disarankan agar perlunya ditanamkan dalam diri setiap karyawan memiliki rasa tanggungjawab yang tinggi untuk dapat menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu sehingga tidak terjadi penumpukan pekerjaan.
7. Sebaiknya beberapa cabang PT. Bank Sulselbar Makassar agar memberikan fasilitas kerja bagi setiap karyawan sehingga penyelesaian pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat dan hasil kerja yang optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Adamy, M. (2016). *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Praktik dan Penelitian)*. Aceh: UNIMAL Press.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Zanafa Publishing.
- Ainun, A. N. (2021). *Pengaruh Dukungan Sosial Keluarga dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Perawat RSUD Lanto Daeng Pasewang Jeneponto Dengan Burnout Sebagai Variabel Intervening*. Makassar: Universitas Hasanuddin.
- Ajabar. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Ansory, A. F., & Indrasari, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Aramina, D. (2015). Role of Organizational Culture in the Quality Management of University. *Elsevier*, 213, 770-774.
- Atijah, & Bahri, S. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara. *Jurnal Humaniora*, 5(1), 31-45.
- Baliartati, B. O. (2016). Pengaruh Organizational Support Terhadap Job Satisfaction Tenaga Edukatip Tetap Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, 9(1), 35-52.
- Bandari, A. S. (2016). Peranan Pelatihan dan Kinerja Karyawan pada unit Perencanaan PDAM Tirta Musi Rambutan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 10-21.
- Bhatia, Y., & Srilatha, S. (2016). Impact of Family Support on Job Involvement in Women Professionals in India. *Journal Of Business Management & Social Sciences Research*, 5(5).
- Bintoro, & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.

- Creswell, J. W. (2016). *Research Design : Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran. Edisi Keempat (Cetakan Kesatu)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dewi, A. L. (2019). Pengaruh Dukungan Sosial Keluarga Terhadap Kinerja Perawat RSUD Sulthan Daeng Radja Bulukumba Dengan Burnout Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar*.
- Dewi, D. P., & Harjoyo. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pamulang: UNPAM PRESS.
- Dolan, P., Canavan, J., & Pinkerton, J. (2016). *Family Support as reflective practices*. United Kingdom: Jessica Kingsley Publishers.
- Enny W, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: UBHARA Manajemen Press.
- Firnanda , D. Y., & Wijayati , D. T. (2021). Pengaruh Perceived Organizational Support, Self Efficacy dan Lingkungan Kerja terhadap Employee Engagement Karyawan PT. Pesona Arnos Beton. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1076-1091.
- Friedman. (2013). *Keperawatan Keluarga*. Yogyakarta: Gosyen Publishing.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 26. Edisi kesepuluh. Cetakan kesepuluh*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Haekal, F. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Dukungan Organisasi Dengan Produktivitas Kerja Ada Karyawan Pt. Karya Lestari Samarinda. *PSIKOBORNEO*, 384-395.
- Hafidhah, R. N. (2018). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi, Stres Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang. *Jurnal Universitas Negeri Semarang*.
- Hafidz, L. (2021). *4 Jenis budaya kerja dan ciri perusahaan dengan budaya kerja positif*. Retrieved from Ektrut Media: <https://www.ekrut.com/media/budaya-kerja>
- Hafulyon, Putra, M. D., Shobirin, K., & Elfisra, M. (2021). Pengaruh Motivasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperindag Kabupaten Tanah Datar. *Mabis Jurnal Manajemen Bisnis Syariah*, 1(1), 72-85.

- Hasan, S. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bank BJB Cabang Banjarmasin. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 3(2), 238-242.
- Hasanah, F. (2019). Pengaruh Dukungan Sosial Keluarga Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Banjarmasin. *Jurnal Fakultas Ushuluddin dan Humaniora*.
- Hastuti, M. (2020). *Pengaruh Dukungan Keluarga dan Lingkungan Kerja Terhadap Stres Kerja Yang Dialami Dosen dan Pegawai Di Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah IAIN Parepare*. Parepare: Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Parepare.
- Hayati, N. (2020). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Kepuasan Kerja. *Equilibrium : Jurnal Ekonomi Manajemen-Akuntansi*, 16(2), 54-61.
- Hendra, S. M., & Jufrizen. (2022). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan Dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5(1), 262-278.
- Hidayatulloh, M. R. (2021). *Pengaruh Dukungan Keluarga terhadap Motivasi Kerja*. Retrieved from Kompasiana: https://www.kompasiana.com/raflihidayatulloh/615c621f0101903a640a0762/motivasi-dari-kel?page=2&page_images=1
- Ilham, M. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Tiroang Kabupaten Pinrang. *Jurnal Universitas Negeri Makassar*, 1-18.
- Ilmaniar, H., & Djastuti, I. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Knowledge Management Sebagai Variabel Intervening Di Pt.Telekomunikasi Indonesia Witel Surabaya. *Diponegoro Journal Of Management*, 7(3), 1-15.
- Indahingwati, A., & Nugroho, N. E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Teori dan Praktik*. Surabaya : PT. Scopindo Media Pustaka.
- Iqbal, M. (2017). Pengaruh Budaya Kerja dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT Bank DKI Capem Syariah Margonda, Depok). *TRANSPARANSI Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 9(2), 270-280.

- Kaesang , S. V., Pio, R. J., & Tatimu, V. (2021). Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Productivity*, 2(5), 391-396.
- Karatepe, O. M. (2016). Does Job Embeddedness mediating the effects of coworker and family support on creative performance? An empirical study in the hotel industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 15(2), 119-132.
- Kasmir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)* (1 ed.). Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Kusumandaru, I. (2017). *Peran Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Work Engagement Pada Karyawan Rumah Sakit*. Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Metria , K., & Riana, I. G. (2018). Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Pegawai. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 7(9), 2117-2146.
- Metria, K., & Riana, I. G. (2018). Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Pegawai. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 7(9), 2117-2146.
- Mubarok, E. S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pengantar Keunggulan Bersaing)*. Bogor: In Media.
- Mujibburahman, E. A., Hidayati, T., & Lestari AS, D. (2020). Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Dimediasi Oleh Keadilan Organisasi. *Jurnal Syntax Admiration*, 1(4), 315-328.
- Mukarramah, N., & Chalil, N. (2020). Pengaruh Dukungan Rekan Kerja dan Dukungan Keluarga Terhadap Kinerja dengan Job Embeddedness Sebagai Pemediasi Pada Anggota Kepolisian Satlantas Polresta Banda Aceh. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 5(4), 647-661.
- Nawawi, H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan kelima*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Ndraha , T. (2013). *Teori Budaya Organisasi, Cetakan Kedua*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Novira, L., & Martono, S. (2015). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Pada Perilaku Kewargaan Organisasional Dengan Kepuasan Kerja

Sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, 4(3), 180-189.

- Numeiri, M. A. (2020). *Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Kabupaten Kutai Kartanegara)*. Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia.
- Permana, M. I. (2017). *Pengaruh Dukungan Organisasi dan Penilaian Kinerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. PLN (Persero) Area Medan*. Medan: Universitas Sumatera Utara.
- Priatna, D. K. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Era 5.0*. Yogyakarta: Deepublish.
- Ramdani, N. A., Winerungan, R. R., & Pandowo, A. (2021). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Komitmen Afektif Terhadap Niat Untuk Keluar. *Manajemen & Kewirausahaan*, 2(2), 124-135.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.
- Rifa'i, A. (2018). Pengaruh Dukungan Keluarga dan Motivasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada Karyawan Kontrak. *Psikoborneo*, 6(2), 267-272.
- Rino, Yuniarsih, T., Suwatno, Kusnedi, & Syahrizal. (2020). *Perilaku Organisasi*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi* (16 ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Rosyiana, I. (2019). *Innovative Behavior At Work*. Yogyakarta: CV. Budi Utama.
- Samsudin, H. S. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Pustaka Setia.
- Sarah, S. (2019). *Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Xsport Internasional Makassar*. Makassar: Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Septiayuka, C. (2018). *Hubungan Dukungan Keluarga Dengan Keterlibatan Kerja Pada Karyawan Wanita di Organisasi Profit*. Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma.
- Setiadi. (2008). *Konsep & Proses Keperawatan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

- Sianturi, E. I., Hamid, H., & Handayani, S. (2021). Pengaruh Penerapan Budaya Kerja (Corporate Culture) terhadap Kinerja Pegawai pada PT Bank Perkreditan Rakyat Puskopat Palembang. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 43-59.
- Sudaryo, Y., Aribowo, A., & Sofiati, N. A. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik)* (1 ed.). Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Suryani, K., & John, F. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Tinjauan Praktis Aplikatif*. Bali: Nilacakra.
- Susmiati, & Sudarma, K. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi dan Dukungan Organisasi Persepsian Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, 4(1), 79-87.
- Syafi'uddin, M., & Prasetyo, I. (2021). Pengaruh Kompetensi, Budaya Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Home Industry Kerupuk Saripati Singkong di Kabupaten Gresik. *Jurnal Manejerial Bisnis*, 5(1), 62-71.
- Tamher, S., & Noorkasiani. (2009). *Kesehatan Usia Lanjut dengan Pendekatan Asuhan Keperawatan*. Jakarta: Salemba Medika.
- Tika, M. P. (2018). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tiyani, N. H. (2019). *Pengaruh budaya organisasi dan dukungan sosial terhadap kebahagiaan di tempat kerja pegawai BPK RI*. Jakarta: Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja* (5 ed.). Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Widarsih, R. W., Madhakomala, & Supriyati, Y. (2018). The Effect of Organizational Culture, Personality, and Job Satisfaction Toward Employees Performance In Directorate General Of Industrial Resilience And International Access Development. *International Journal of Scientific Research and Management*, 6(3), 183-190.
- Yateno. (2020). *Perilaku Organisasi (Corporate Approach)*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan STIM YKPN.
- Yulianto, M. F. (2018). *Hubungan Dukungan Keluarga Dengan Prestasi Belajar Anak Sekolah Dasar Negeri 1 Ringinagung Kecamatan Magetan Kabupaten Magetan*. Madiun: Stikes Bhakti Husada Mulia Madiun.

LAMPIRAN



KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth. Bapak/Ibu/Sdr(i) Pegawai
pada beberapa cabang PT. Bank Sulselbar Makassar

Di -

Tempat

Dengan hormat,

Dalam rangka memenuhi tugas akhir perkuliahan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Program Magister Manajemen Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Makassar yang berjudul : Pengaruh Dukungan Keluarga dan Dukungan Organisasi terhadap Budaya Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulselbar Makassar, maka dengan ini kami mohon kesediaan bapak/ibu/Sdr(i) untuk dapat mengisi angket tersebut dibawah ini.

Angket ini bukan tes psikologi dari atasan atau darimana pun, maka dari itu Bapak/Ibu/Sdr. tidak perlu takut atau ragu-ragu dalam memberikan jawaban yang sejujurnya. Artinya semua jawaban yang diberikan adalah benar, dan jawaban yang diminta adalah sesuai dengan kondisi yang dirasakan oleh Bapak/ Ibu/Sdr. selama ini.

Setiap jawaban yang diberikan merupakan bantuan yang tidak ternilai harganya bagi penelitian ini, atas perhatian dan bantuannya, saya mengucapkan terima kasih.

Peneliti,

AHMAD AMIN

INSTRUMENT PENELITIAN**PENGARUH DUKUNGAN KELUARGA DAN DUKUNGAN ORGANISASI
TERHADAP BUDAYA KERJA DAN KINERJA KARYAWAN
PADA PT. BANK SULSELBAR MAKASSAR****A. PETUNJUK PENGISIAN**

Kami mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk dapat mengisi daftar pertanyaan dibawah ini dengan cara memberikan tanda conteng (√) pada kolom yang tersedia, pada tempat yang menurut Bapak/Ibu/Saudara paling sesuai.

1. Nama : (boleh tidak diisi)
2. Usia :tahun
3. Jenis kelamin : P / W (lingkari pilihan anda)
4. Pendidikan terakhir :
 - SMU
 - Akademi Perbankan
 - S1 (sarjana)
 - S2
5. Masa kerja :
 - Dibawah 3 tahun
 - 3,1 – 5 tahun
 - 5,1 - 10 tahun
 - Diatas 10 tahun
6. Status pernikahan :
 - Menikah
 - Belum menikah
7. Kantor Cabang
 - Malili Sidrap
 - Topoyo Mamuju
 - Majene

PETUNJUK:

Sangat Tidak Setuju _____ Sangat Setuju

 1 2 3 4 5

Ketentuan :

- Pilih angka 1 jika anda sangat tidak setuju (STS)
- Pilih angka 2 jika anda tidak setuju (TS)
- Pilih angka 3 jika anda cukup setuju (CS)
- Pilih angka 4 jika anda setuju (S)
- Pilih angka 5 jika anda sangat setuju (SS)

Jawaban cukup dengan memberikan tanda (√) pada kolom yang sudah tersedia, semakin anda setuju dengan pertanyaan yang diajukan maka semakin besar skor yang akan anda pilih dan jawaban diharapkan sesuai dengan penilaian anda sesuai dengan kondisi kerja anda pada kantor cabang PT. Bank Sulselbar.

PERNYATAAN :**VARIABEL DUKUNGAN KELUARGA**

No	Daftar Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	CS	S	SS
a. Dukungan Konkrit						
1.	Keluarga memberikan perhatian kepada saya selama bekerja di bank sulselbar					
2.	Keluarga menyediakan waktu untuk membantu saya, jika pekerjaan tidak terselesaikan di Kantor					
b. Dukungan Emosional						
3.	Keluarga senantiasa mendukung apa yang saya kerjakan dalam menunjang karir saya selama bekerja di Bank sulselbar					
4.	Keluarga merasa bangga dengan kemampuan yang saya miliki saat ini.					
c. Dukungan Informatif						

No	Daftar Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	CS	S	SS
5.	Keluarga senantiasa memberikan kebebasan kepada saya dalam pengambilan keputusan mengenai metode kerja, guna menunjang efektifitas dalam menangani pekerjaan di kantor					
6.	Keluarga memberikan perhatian, setiap saya membutuhkan bantuan berupa ide atau sarana terkait dengan penanganan pekerjaan di kantor					
d. Dukungan Penghargaan						
7.	Keluarga memberikan pujian dan perhatian, sehingga saya lebih termotivasi dalam melaksanakan pekerjaan di kantor					
8.	Keluarga selalu memberikan dukungan dengan prestasi kerja yang saya raih guna dapat memperoleh penghargaan selama bekerja di bank sulselbar					

VARIABEL DUKUNGAN ORGANISASI

No	Daftar Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	CS	S	SS
a. Keadilan						
1.	Organisasi ditempat saya bekerja selalu adil dan tidak diskriminatif dalam pembagian kerja					
2.	Organisasi ditempat saya bekerja selalu bersikap adil dalam menempatkan karyawan dalam bekerja disetiap divisi pada bank sulselbar					
b. Dukungan dari Atasan						
3.	Atasan selalu mendukung ide saya guna memajukan visi dan misi bank sulselbar					
4.	Atasan benar benar peduli dengan kesejahteraan saya beserta keluarga					
c. Penghargaan dari Organisasi						
5.	Karyawan yang berprestasi memperoleh penghargaan dari bank sulselbar					
6.	Penghargaan yang diberikan oleh bank sulselbar memacu saya untuk beprestasi dimasa akan datang					

No	Daftar Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	CS	S	SS
d. Kondisi Pekerjaan						
7	Situasi dan kondisi di ruang kerja terasa nyaman dan mendukung saya dalam bekerja di kantor					
8	Kondisi kerja pada bank sulsebar telah didukung oleh sarana dan prasana kerja yang lengkap, sehingga pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik.					

VARIABEL BUDAYA KERJA

No	Daftar Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	CS	S	SS
a. Kebiasaan						
1.	Saya sudah terbiasa untuk menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu dan memiliki tanggung jawab dalam menangani pekerjaan di kantor					
2.	Saya memiliki kebiasaan untuk disiplin dalam bekerja di kantor					
b. Peraturan						
3.	Saya selalu mematuhi peraturan kerja yang ditetapkan oleh bank sulsebar					
4.	Setiap peraturan kerja yang sudah ditetapkan oleh bank sulsebar dijadikan sebagai pedoman bagi karyawan bank sulsebar dalam penanganan pekerjaan					
c. Nilai-Nilai						
5.	Saya merasa puas dengan nilai nilai kerja yang ditetapkan oleh bank sulsebar, sehingga memacu karyawan untuk bekerja dengan baik					
6.	Nilai dalam bekerja dalam lingkup bank sulsebar dapat menuntun dan menjadi pendorong bagi karyawan dalam bekerja					

VARIABEL KINERJA KARYAWAN

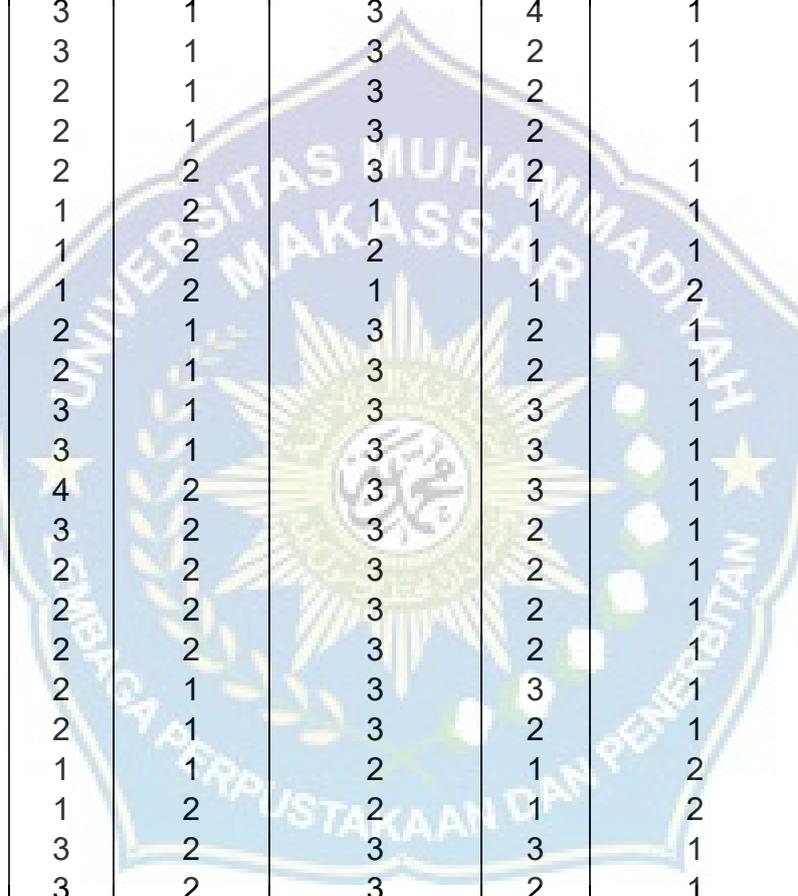
No	Daftar Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	CS	S	SS
a. Kualitas Kerja						
1.	Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh kecermatan dan ketelitian					
2.	Saya selalu berusaha menghasilkan kualitas pekerjaan yang baik dibandingkan dengan rekan kerja yang lain					
b. Kuantitas Kerja						
3.	Kuantitas kerja yang diberikan sesuai dengan standar kerja yang diharapkan oleh bank Sulselbar					
4.	Pencapaian volume kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan harapan bank Sulselbar					
c. Ketepatan Waktu						
5.	Saya selalu melaksanakan pekerjaan yang sesuai dengan waktu yang telah ditentukan					
6.	Saya membuat target waktu untuk penyelesaian pekerjaan					
d. Efektifitas Kerja						
7.	Pengetahuan yang saya miliki membuat dapat bekerja secara efektif					
8.	Dalam bekerja saya menguasai penggunaan komputer, sehingga dapat bekerja secara efektif di kantor					
e. Kemandirian						
9.	Saya mandiri dalam mengerjakan pekerjaan menurut tanggung jawab saya					
10.	Saya selalu menyelesaikan masalah pekerjaan tanpa melibatkan rekan kerja lainnya					
f. Komitmen Kerja						
11.	Saya memiliki komitmen kerja yang tinggi, sehingga dapat bekerja sesuai hasil kerja menurut harapan dari atasan saya					
12.	Saya senantiasa berkomitmen untuk memajukan organisasi ditempat kerja					

TERIMA KASIH

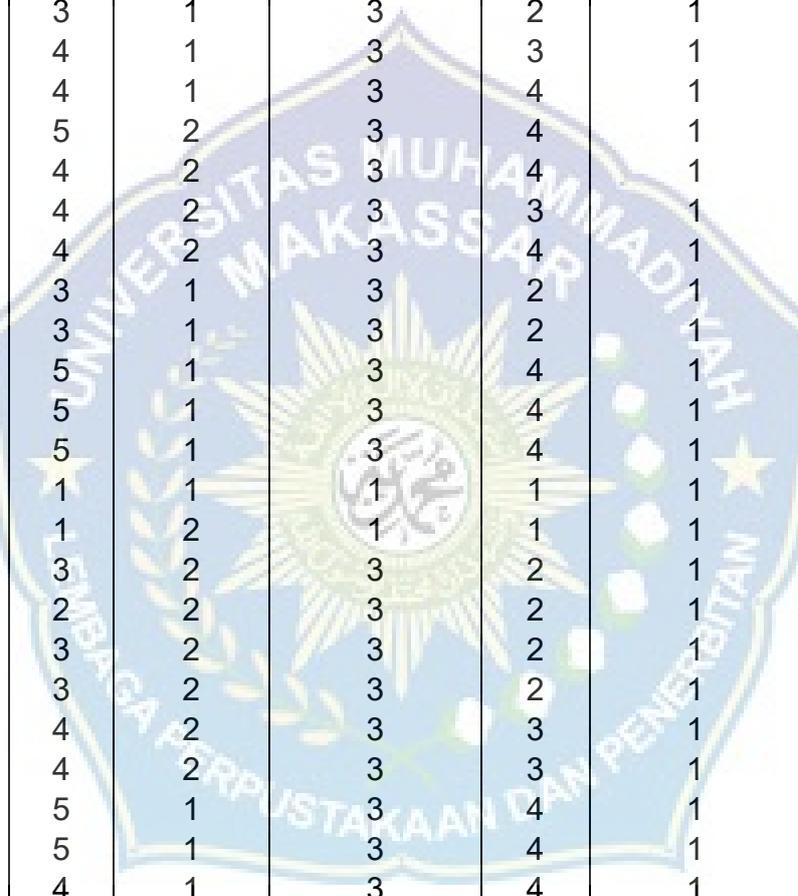


LAMPIRAN 2 : PROFIL RESPONDEN

Kode Resp	Usia Resp	Jenis Kelamin	Pendidikan terakhir	Masa kerja	Status pernikahan	Kantor Cabang
1	1	1	2	1	2	1
2	1	1	1	1	2	1
3	2	1	1	1	1	1
4	2	2	3	2	1	1
5	2	2	3	2	1	1
6	1	2	2	2	2	1
7	1	2	1	1	2	1
8	1	2	1	1	2	1
9	2	1	3	2	1	1
10	2	1	3	2	1	1
11	2	1	3	2	1	1
12	3	1	3	3	1	1
13	3	2	2	3	1	1
14	3	2	4	3	1	1
15	4	2	3	3	1	1
16	4	2	3	3	1	1
17	4	1	3	3	1	1
18	5	1	3	4	1	1
19	5	1	3	4	1	1
20	4	1	3	4	1	1
21	4	2	3	4	1	1
22	4	2	3	4	1	1
23	4	2	3	4	1	2
24	3	2	3	3	1	2
25	3	2	4	3	1	2
26	3	1	4	3	1	2
27	2	1	3	2	1	2
28	2	1	3	2	1	2
29	2	1	3	2	1	2
30	1	1	1	1	2	2
31	1	2	1	1	2	2
32	1	2	2	1	2	2
33	1	2	2	1	2	2
34	2	2	3	2	1	2
35	2	1	3	2	1	2
36	2	1	3	2	1	2
37	3	1	4	3	1	2
38	3	2	4	3	1	2



39	4	2	3	3	1	3
40	4	2	3	3	1	3
41	4	1	3	3	1	3
42	5	1	3	4	1	3
43	5	1	3	4	1	3
44	4	2	3	4	1	3
45	4	2	3	4	1	3
46	4	2	3	4	1	3
47	3	2	3	4	1	3
48	3	1	3	4	1	3
49	3	1	3	2	1	3
50	2	1	3	2	1	3
51	2	1	3	2	1	3
52	2	2	3	2	1	3
53	1	2	1	1	1	3
54	1	2	2	1	1	3
55	1	2	1	1	2	3
56	2	1	3	2	1	3
57	2	1	3	2	1	3
58	3	1	3	3	1	3
59	3	1	3	3	1	3
60	4	2	3	3	1	4
61	3	2	3	2	1	4
62	2	2	3	2	1	4
63	2	2	3	2	1	4
64	2	2	3	2	1	4
65	2	1	3	3	1	4
66	2	1	3	2	1	4
67	1	1	2	1	2	4
68	1	2	2	1	2	4
69	3	2	3	3	1	4
70	3	2	3	2	1	4
71	3	2	3	2	1	4
72	3	1	3	2	1	4
73	3	1	3	2	1	4
74	4	1	3	3	1	4
75	4	2	3	3	1	4
76	4	2	3	3	1	4
77	5	2	3	4	1	4
78	5	1	3	4	1	4
79	4	1	3	3	1	4
80	3	1	3	2	1	4



81	3	1	3	2	1	4
82	3	1	3	2	1	4
83	3	1	3	2	1	4
84	1	1	3	1	2	4
85	1	2	1	1	2	4
86	3	2	3	2	1	4
87	3	2	3	2	1	5
88	3	2	3	2	1	5
89	3	1	3	2	1	5
90	3	1	3	2	1	5
91	4	1	3	3	1	5
92	4	1	3	4	1	5
93	5	2	3	4	1	5
94	4	2	3	4	1	5
95	4	2	3	3	1	5
96	4	2	3	4	1	5
97	3	1	3	2	1	5
98	3	1	3	2	1	5
99	5	1	3	4	1	5
100	5	1	3	4	1	5
101	5	1	3	4	1	5
102	1	1	1	1	1	5
103	1	2	1	1	1	5
104	3	2	3	2	1	5
105	2	2	3	2	1	5
106	3	2	3	2	1	5
107	3	2	3	2	1	5
108	4	2	3	3	1	5
109	4	2	3	3	1	5
110	5	1	3	4	1	5
111	5	1	3	4	1	5
112	4	1	3	4	1	5
113	4	2	3	3	1	5
114	3	2	3	3	1	5
115	3	1	3	3	1	5
116	2	1	2	2	1	5
117	2	2	3	2	1	5
118	2	1	3	2	1	5

LAMPIRAN 3 : REKAP JAWABAN RESPONDEN

No/ Kode Resp	Dukungan Keluarga (X1)				X1	Dukungan Organisasi (X2)				X2	Budaya Kerja (Z)						Kinerja Karyawan (Y)																					
	Dukungan Konkrit (X1.1)	Dukungan Emosional (X1.2)	Dukungan Informal (X1.3)	Dukungan Penghargaan (X1.4)		Keadilan (X2.1)	Dukungan dari atasan (X2.2)	Penghargaan dari Organisasi (X2.3)	Kondisi pekerjaan (X2.4)		Kebiasaan (Z1)	Peraturan (Z2)	Nilai Nilai (Z3)	Z	Kualitas kerja (Y1)		Kuantitas kerja (Y2)		Ketepatan waktu (Y3)		Efektivitas (Y4)		Kemampuan (Y5)		Komitmen Kerja (Y6)		Y											
	X1.1.1	X1.1.2	X1.2.1	X1.2.2		X1.3.1	X1.3.2	X1.4.1	X1.4.2		X2.1.1	X2.1.2	X2.2.1	X2.2.2	X2.3.1	X2.3.2	X2.4.1	X2.4.2	Z1.1	Z1.2	Z2.1	Z2.2	Z3.1	Z3.2	Z	Y1.1	Y1.2	Y2.1	Y2.2	Y3.1	Y3.2	Y4.1	Y4.2	Y5.1	Y5.2	Y6.1	Y6.2	Y
1	2	1	2	2	3	3	2	2	2,13	3	3	2	3	2	2	2,50	3	2	2	3	2	2	2,33	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2,00	
2	3	1	3	3	3	2	3	2	2,50	3	3	2	2	2	2	2,38	2	3	2	3	3	3	2,67	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2,17	
3	3	1	3	3	2	2	3	3	2,50	2	2	2	2	2	2	2,13	3	2	2	3	3	3	2,67	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2,17	
4	3	2	2	2	2	2	2	3	2,25	2	2	3	2	3	2	2,25	2	3	2	2	2	2	2,33	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2,33		
5	3	2	3	2	3	3	3	2	2,63	2	2	3	2	3	2	2,38	2	2	2	4	3	3	2,67	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2,67		
6	4	3	4	4	4	5	5	2	3,88	2	2	3	3	3	3	2,63	3	4	5	4	4	4	4,00	3	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3,92		
7	4	3	4	4	4	4	4	5	4,00	3	2	2	3	2	3	2,50	4	5	4	5	4	4	4,33	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4,33		
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00	3	3	2	2	2	3	2,50	4	5	4	4	5	4	4,33	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4,33		
9	5	4	5	5	5	4	4	4	4,50	3	3	3	3	2	3	2,75	4	5	4	5	5	5	4,67	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4,67		
10	5	5	5	5	5	4	4	4	4,63	4	4	4	4	5	4	3,88	4	5	4	5	5	5	4,67	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4,67		
11	4	5	4	4	4	4	4	4	4,13	4	5	4	4	5	4	4,25	4	5	4	4	5	4	4,33	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4,33		
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4	4,00	4	5	4	4	5	4	4,33	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4,33		
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4,00	5	4	5	5	4	4	4	4,38	4	4	4	5	4	5	4,33	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4,33	
14	3	2	3	3	3	3	3	3	2,88	5	5	5	4	5	4	5	4,75	3	3	4	3	3	3,17	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2,92		
15	3	2	3	2	3	2	2	2	2,38	4	5	4	4	4	5	5	4,50	3	2	2	3	3	3	2,67	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2,67	
16	3	2	2	2	2	2	2	2	2,13	4	4	4	4	4	5	5	4,25	2	3	2	2	2	3	2,33	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2,33	
17	2	2	2	2	2	2	2	2	2,00	4	4	4	4	4	5	4	4,13	2	3	2	2	2	3	2,33	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2,33	
18	2	3	2	3	2	3	2	2	2,38	3	3	3	3	3	4	3,75	3	2	2	2	2	3	2,50	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2,67	
19	2	3	3	3	3	3	3	3	2,88	3	3	2	3	2	3	2,63	2	4	3	3	3	3	3,00	3	4	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3,17		
20	2	3	3	2	3	2	3	3	2,92	3	2	2	2	2	2	2,13	2	3	3	2	3	3	2,67	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2,92		
21	3	2	2	2	2	2	2	2	2,13	2	2	2	2	2	2	2,00	2	3	2	2	2	2	2,17	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2,50		
22	3	2	3	3	2	2	2	2	2,75	2	2	2	2	2	2	2,00	3	3	3	4	3	3	3,17	3	2	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	2	2,92	
23	3	2	2	3	3	4	5	3	3,13	2	2	3	2	2	2	2,25	3	4	3	4	3	3	3,33	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3,33	
24	4	4	4	5	5	4	4	3	4,13	2	3	3	3	2	3	3	2,75	4	5	4	4	4	5	4,33	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4,33	
25	4	4	4	4	4	4	4	5	4,13	3	3	2	3	2	3	3	2,75	4	5	4	4	4	5	4,33	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4,33	
26	5	4	4	4	4	5	4	5	4,38	3	2	2	2	2	2	2,25	4	5	4	4	5	5	4,50	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4,50	
27	5	5	5	4	5	4	5	4	4,50	3	2	2	3	2	2	2	2,38	4	5	4	5	5	5	4,67	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4,67	
28	4	5	5	4	4	4	3	4	4,13	4	4	4	4	5	4	5	4,25	4	5	4	4	4	5	4,33	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4,42	
29	4	4	4	4	3	4	2	4	3,63	4	4	4	4	5	4	4	4,13	4	4	4	4	4	4	4,00	3	4	3	3	4	4	5	5	5	3	4	4	3,83	
30	4	4	4	4	2	4	2	4	3,50	4	5	5	4	5	4	4	4,38	3	4	3	4	4	4	3,67	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3,67	
31	3	3	3	4	2	3	2	4	3,00	5	5	5	5	4	5	4,75	4	4	3	3	3	3	3,33	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3,42	
32	3	2	2	3	3	2	3	2	2,63	5	4	4	5	5	4	5	4,63	3	3	3	2	2	2	2,67	2	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	2,92	
33	3	2	2	3	3	2	3	2	2,50	4	4	4	4	5	5	4	4,25	3	2	2	3	3	3	2,67	2	3	2	2	2	3	4	3	3	3	3	2	2,67	
34	2	2	2	2	2	2	2	2	2,13	4	4	4	4	4	5	4	4,13	2	3	2	2	2	3	2,33	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2,33	
35	2	3	3	2	2	2	2	2	2,38	4	4	4	4	4	4	4,00	3	2	2	3	3	3	2,67	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2,42	
36	2	3	3	2	3	3	4	2	2,75	3	5	3	3	3	3	3	3,13	3	4	2	3	3	3	3,00	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	2	3	3,33	
37	3	2	2	3	3	3	4	3	2,88	3	4	2	2	2	2	2	2,50	3	3	3	3	3	3	3,00	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2,67	
38	3	2	2	3	2	2	4	3	2,63	3	4	2	2	2	2	2	2,38	2	3	3	2	3	3	2,67	2	3	3	2	2	2	2	4	3	3	3	3	2,67	
39	3	3	2	3	3	3	5	2	3,00	2	1	2	2	2	2	1,88	3	4	3	3	3	4	3,33	2	3	3	2	2	2	3	2	1	1	2	2	2	2,08	
40	3	2	3	2	3	3	5	2	2,75	2	1	2	2	3	2	2	2,13	2	4	3	3	3	3	3,00	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2,33	
41	4	4	5	4	4	2	4	5	4,00	2	1	3	3	3	3	3	2,63	4	4	5	4	5	4	4,33	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2,67	
42	4	4	4	4	4	5	4	4	4,13	2	2	3	3	2	3	3	2,63	4	4	4	5	4	5	4,33	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2,67	
43	5	4	4	4	4	4	4	4	4,13	3	3	2	2	2	2	2	2,25	2	3	3	2	3	3	2,67	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2,33	
44	4	5	4	5	4	4	4	4	4,38	2	3	2	2	3	2	2	2,25	3	2	2	3	2	2	2,33	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2,33
45	4	5	4	5	5	4	4	4	4,38	2	2	1	3	3	3	2	2,25	2	3	2	2	2	2	2,33	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2,33
46	4	4	5	4	4	4	5	4	4,25	2	2	1	3	2	3	2	2,25	2	3	2	2	3	2	2,33	3	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	2	2,33	
47	3	3	3	4	3	3	3	4	3,25																													

62	2	2	2	2	2	2	2	3	213	4	5	4	4	4	5	5	5	450	4	5	4	5	5	5	467	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	467
63	3	2	3	2	3	2	2	3	250	4	5	4	4	4	5	5	5	450	4	5	4	5	5	5	467	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	467	
64	3	3	3	3	3	3	2	2	275	3	3	3	3	5	4	3	3	338	3	4	3	4	4	4	367	3	4	3	3	3	3	4	5	4	4	4	4	367	
65	4	4	4	3	5	5	3	4	400	3	2	2	2	3	3	2	2	238	2	3	3	3	3	2	267	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	292	
66	4	4	4	4	4	4	5	4	413	2	2	2	2	2	2	2	2	200	2	3	2	3	3	2	250	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	217	
67	5	4	4	4	4	4	5	4	425	2	2	1	2	2	2	2	2	188	3	3	2	3	3	2	267	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	208	
68	4	5	5	4	4	4	4	5	438	2	2	1	3	2	2	2	2	200	3	2	3	2	2	2	250	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	208	
69	4	4	5	5	4	4	4	5	438	2	3	2	2	3	3	3	3	263	3	2	3	3	2	2	267	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	267	
70	4	4	4	5	2	4	4	4	388	3	3	3	3	3	3	3	3	300	3	4	3	3	3	4	333	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	308	
71	3	3	3	4	3	3	3	3	313	3	3	4	2	2	2	2	2	250	2	3	2	3	3	3	267	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	267	
72	3	2	2	3	4	3	3	2	275	3	2	4	3	3	5	2	2	300	3	4	3	3	3	3	317	3	4	3	3	4	2	3	3	4	3	3	3	317	
73	2	2	2	2	4	2	2	2	225	4	4	4	5	3	5	5	4	425	5	4	4	5	4	4	433	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	433	
74	1	3	2	2	5	2	2	2	238	4	4	5	4	5	4	4	4	425	5	5	4	5	4	4	450	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	450	
75	2	2	3	2	4	2	2	3	250	4	4	5	4	4	4	4	5	425	4	5	4	4	5	4	433	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	433	
76	3	3	3	3	4	3	3	2	300	5	5	4	4	4	4	4	5	438	4	4	5	5	5	5	467	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	467	
77	2	2	2	3	3	3	2	2	238	4	5	4	5	4	3	4	4	413	4	4	4	5	5	4	433	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	442	
78	1	2	2	2	2	2	2	3	200	4	4	4	4	4	3	4	4	388	4	5	4	4	4	3	400	3	4	3	3	3	5	5	5	4	4	4	4	392	
79	2	2	4	2	2	1	3	3	238	4	4	4	4	3	2	4	4	363	3	4	3	4	4	4	367	3	4	3	3	3	4	5	4	2	4	4	5	367	
80	3	3	3	3	3	1	3	2	263	3	3	5	3	3	2	3	3	313	3	4	3	3	3	4	333	2	3	3	2	2	4	2	3	3	2	3	3	267	
81	4	3	3	3	4	4	5	4	375	3	2	3	3	3	2	2	3	253	2	2	3	3	3	3	267	2	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	392	
82	5	4	2	4	5	4	4	4	400	2	2	3	2	2	1	2	2	200	4	5	4	4	4	5	433	5	2	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	417	
83	4	4	2	4	4	4	5	388	1	1	2	2	2	2	1	2	2	188	4	5	3	4	4	4	400	4	2	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	408	
84	3	5	3	3	4	3	3	4	350	1	1	2	2	2	2	3	2	188	3	3	2	3	3	3	283	4	3	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	417	
85	2	4	3	3	3	2	2	4	288	1	1	1	2	2	2	3	3	188	3	2	3	2	2	2	238	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	267	
86	1	4	4	2	3	2	1	4	263	2	2	1	2	3	2	2	3	213	2	3	3	2	2	3	250	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	4	3	267	
87	3	3	4	2	2	2	2	3	263	2	2	2	1	2	3	2	2	200	2	3	2	1	2	3	217	3	4	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	267	
88	2	3	5	1	2	2	2	3	250	2	2	2	1	1	3	3	2	200	2	3	2	2	2	2	233	3	5	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	267	
89	3	3	3	2	3	5	3	4	325	3	3	3	3	2	3	3	2	275	5	4	4	5	4	4	433	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	333	
90	3	2	3	3	3	5	3	5	338	3	4	3	3	2	4	2	3	300	5	5	4	4	4	4	433	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	367	
91	2	2	4	3	4	4	2	4	313	4	4	4	3	4	4	4	4	388	4	5	4	4	5	4	433	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	317
92	2	3	4	4	4	4	2	4	338	4	5	4	4	4	5	4	5	438	4	4	5	4	4	4	417	3	2	3	3	4	4	3	4	5	5	4	4	367	
93	3	3	5	4	5	4	2	3	363	4	5	4	4	4	4	4	4	413	4	4	5	4	5	5	450	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	367
94	3	4	5	5	5	3	2	2	363	5	4	5	4	5	4	5	4	450	3	3	3	3	2	3	283	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	367	
95	4	4	4	4	4	3	1	2	325	5	4	5	5	5	4	5	4	453	3	3	2	2	2	2	233	3	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	350	
96	4	5	4	4	4	2	1	2	325	4	4	4	4	4	3	4	4	388	2	2	2	2	3	4	250	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	350	
97	5	4	4	4	3	2	2	3	338	4	4	4	4	4	3	4	4	388	2	2	1	2	2	2	188	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	367	
98	4	4	3	3	3	2	2	3	300	3	3	3	4	3	2	5	3	325	2	2	1	2	3	3	217	3	2	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3	308	
99	4	4	3	3	2	1	2	4	288	3	2	2	3	2	2	4	2	250	2	3	2	3	2	3	250	2	3	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	292	
100	4	3	2	2	2	1	3	4	263	3	2	2	3	2	2	4	2	250	3	3	2	3	3	2	267	2	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	292	
101	3	3	2	2	3	2	3	5	288	2	2	2	2	3	4	2	2	238	3	2	2	2	2	2	217	2	3	3	2	2	2	4	4	4	4	3	3	300	
102	3	2	3	1	4	2	3	4	275	2	2	2	2	3	3	3	3	250	3	2	3	2	2	2	233	4	3	4	4	5	4	2	2	2	2	2	2	300	
103	2	2	3	2	4	3	4	4	300	2	3	3	2	2	4	3	3	275	4	4	4	5	5	5	450	3	2	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	308	
104	1	2	4	3	5	3	4	3	313	1	1	3	3	2	4	2	2	225	4	4	4	4	4	4	400	3	2	3	2	3	3	3	3	5	4	4	3	317	
105	2	2	4	3	4	4	4	3	325	1	1	2	3	3	5	2	2	238	5	4	4	4	5	4	433	3	3	2	3	3	3	4	4	4	3	4	4	333	
106	3	1	5	4	4	4	5	2	350	1	1	2	4	3	4	2	2	238	4	5	5	4	4	4	433	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	367	
107	2	1	5	4	3	5	5	2	338	1	2	2	4	2	4	3	2	250	4	5	5	4	4	4	433	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	367	
108	1	2	4	5	2	5	4	2	313	2	2	3	5	2	4	3	3	300	4	4	4	4	5	5	433	3	2	2	3	3	4	5	2	4	4	4	4	333	
109	2	2	4	4	2	4	4	3	313	2	3	3	4	3	3	3	3	300	3	3	4	3	2	3	300	3	3	3	3	2	2	4	3	4	4	4	5	333	
110	3	3	3	4	3	4	4	3	338	2	3	2	4	2	3	4	4	300	3	3	3	3	2	2	267	3	3	3	3	4	3	3	4	5	5	4	4	367	
111	4	3	3	3	4	4	3	4	350	2	2	3	4	4	2	4	4	313	2	2	3	2	3	2	233	3	4	3											

Lampiran 4 : Frekuensi jawaban Responden

Statistics

	N		Mean	Sum
	Valid	Missing		
Umur	118	0	3.0678	362.00
Jenis Kelamin	118	0	1.4068	166.00
Pendidikan terakhir	118	0	2.5000	295.00
Masa Kerja	118	0	2.8729	339.00
Status pernikahan	118	0	1.3136	155.00
Kantor cabang	118	0	3.2627	385.00
X1.1.1	118	0	3.1271	369.00
X1.1.2	118	0	3.1017	366.00
X1.2.1	118	0	3.3305	393.00
X1.2.2	118	0	3.2373	382.00
X1.3.1	118	0	3.3136	391.00
X1.3.2	118	0	3.1186	368.00
X1.4.1	118	0	3.1441	371.00
X1.4.2	118	0	3.2712	386.00
X2.1.1	118	0	3.0085	355.00
X2.1.2	118	0	3.0339	358.00
X2.2.1	118	0	3.0169	356.00
X2.2.2	118	0	3.1780	375.00
X2.3.1	118	0	3.0424	359.00
X2.3.2	118	0	3.1441	371.00
X2.4.1	118	0	3.2373	382.00
X2.4.2	118	0	3.1441	371.00
Z.1.1	118	0	3.1525	372.00
Z.1.2	118	0	3.5254	416.00
Z.2.1	118	0	3.2034	378.00
Z.2.2	118	0	3.3305	393.00
Z.3.1	118	0	3.3305	393.00
Z.3.2	118	0	3.3983	401.00
Y.1.1	118	0	2.9153	344.00
Y.1.2	118	0	3.3305	393.00
Y.2.1	118	0	3.0763	363.00
Y.2.2	118	0	3.0085	355.00
Y.3.1	118	0	3.2881	388.00
Y.3.2	118	0	3.3729	398.00
Y.4.1	118	0	3.4831	411.00
Y.4.2	118	0	3.4661	409.00
Y.5.1	118	0	3.6271	428.00
Y.5.2	118	0	3.5000	413.00
Y.6.1	118	0	3.4661	409.00
Y.6.2	118	0	3.4661	409.00

Umur

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 25 tahun	2	1.7	1.7	1.7
26-29 tahun	38	32.2	32.2	33.9
30-35 tahun	39	33.1	33.1	66.9
36-39 tahun	28	23.7	23.7	90.7
> 40 tahun	11	9.3	9.3	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Pria	70	59.3	59.3	59.3
Wanita	48	40.7	40.7	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Pendidikan terakhir

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SMU	32	27.1	27.1	27.1
Akademi Perbankan	2	1.7	1.7	28.8
S.1 (Sarjana)	77	65.3	65.3	94.1
S.2	7	5.9	5.9	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Masa Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 3 tahun	27	22.9	22.9	22.9

3.1-5 tahun	16	13.6	13.6	36.4
5.1-10 tahun	20	16.9	16.9	53.4
> 10 tahun	55	46.6	46.6	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Status pernikahan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Menikah	81	68.6	68.6	68.6
Belum Menikah	37	31.4	31.4	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Kantor cabang

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Malili	22	18.6	18.6	18.6
Topoyo	16	13.6	13.6	32.2
Majene	21	17.8	17.8	50.0
Sldrap	27	22.9	22.9	72.9
Mamuju	32	27.1	27.1	100.0
Total	118	100.0	100.0	

X1.1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	6	5.1	5.1	5.1
TS	27	22.9	22.9	28.0
CS	41	34.7	34.7	62.7
S	34	28.8	28.8	91.5
SS	10	8.5	8.5	100.0
Total	118	100.0	100.0	

X1.1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	5	4.2	4.2	4.2
	TS	36	30.5	30.5	34.7
	CS	30	25.4	25.4	60.2
	S	36	30.5	30.5	90.7
	SS	11	9.3	9.3	100.0
	Total	118	100.0	100.0	

X1.2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	30	25.4	25.4	25.4
	CS	35	29.7	29.7	55.1
	S	37	31.4	31.4	86.4
	SS	16	13.6	13.6	100.0
	Total	118	100.0	100.0	

X1.2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	1.7	1.7	1.7
	TS	30	25.4	25.4	27.1
	CS	35	29.7	29.7	56.8
	S	40	33.9	33.9	90.7
	SS	11	9.3	9.3	100.0
	Total	118	100.0	100.0	

X1.3.1

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	31	26.3	26.3	26.3
	CS	33	28.0	28.0	54.2
	S	40	33.9	33.9	88.1
	SS	14	11.9	11.9	100.0
	Total	118	100.0	100.0	

X1.3.2

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	4	3.4	3.4	3.4
	TS	36	30.5	30.5	33.9
	CS	30	25.4	25.4	59.3
	S	38	32.2	32.2	91.5
	SS	10	8.5	8.5	100.0
	Total	118	100.0	100.0	

X1.4.1

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	3	2.5	2.5	2.5
	TS	37	31.4	31.4	33.9
	CS	31	26.3	26.3	60.2
	S	34	28.8	28.8	89.0
	SS	13	11.0	11.0	100.0
	Total	118	100.0	100.0	

X1.4.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	33	28.0	28.0	28.0
CS	32	27.1	27.1	55.1
S	41	34.7	34.7	89.8
SS	12	10.2	10.2	100.0
Total	118	100.0	100.0	

X2.1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	7	5.9	5.9	5.9
TS	34	28.8	28.8	34.7
CS	36	30.5	30.5	65.3
S	33	28.0	28.0	93.2
SS	8	6.8	6.8	100.0
Total	118	100.0	100.0	

X2.1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	9	7.6	7.6	7.6
TS	37	31.4	31.4	39.0
CS	27	22.9	22.9	61.9
S	31	26.3	26.3	88.1
SS	14	11.9	11.9	100.0
Total	118	100.0	100.0	

X2.2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	6	5.1	5.1	5.1
TS	39	33.1	33.1	38.1

CS	31	26.3	26.3	64.4
S	31	26.3	26.3	90.7
SS	11	9.3	9.3	100.0
Total	118	100.0	100.0	

X2.2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	2	1.7	1.7	1.7
TS	37	31.4	31.4	33.1
CS	29	24.6	24.6	57.6
S	38	32.2	32.2	89.8
SS	12	10.2	10.2	100.0
Total	118	100.0	100.0	

X2.3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	1	.8	.8	.8
TS	46	39.0	39.0	39.8
CS	32	27.1	27.1	66.9
S	25	21.2	21.2	88.1
SS	14	11.9	11.9	100.0
Total	118	100.0	100.0	

X2.3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	3	2.5	2.5	2.5
TS	37	31.4	31.4	33.9
CS	32	27.1	27.1	61.0
S	32	27.1	27.1	88.1
SS	14	11.9	11.9	100.0
Total	118	100.0	100.0	

X2.4.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	39	33.1	33.1	33.1
CS	26	22.0	22.0	55.1
S	39	33.1	33.1	88.1
SS	14	11.9	11.9	100.0
Total	118	100.0	100.0	

X2.4.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	39	33.1	33.1	33.1
CS	34	28.8	28.8	61.9
S	34	28.8	28.8	90.7
SS	11	9.3	9.3	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Z.1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	32	27.1	27.1	27.1
CS	43	36.4	36.4	63.6
S	36	30.5	30.5	94.1
SS	7	5.9	5.9	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Z.1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	24	20.3	20.3	20.3
CS	35	29.7	29.7	50.0
S	32	27.1	27.1	77.1
SS	27	22.9	22.9	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Z.2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	2	1.7	1.7	1.7
	TS	31	26.3	26.3	28.0
	CS	37	31.4	31.4	59.3
	S	37	31.4	31.4	90.7
	SS	11	9.3	9.3	100.0
	Total	118	100.0	100.0	

Z.2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	.8	.8	.8
	TS	25	21.2	21.2	22.0
	CS	42	35.6	35.6	57.6
	S	34	28.8	28.8	86.4
	SS	16	13.6	13.6	100.0
	Total	118	100.0	100.0	

Z.3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	.8	.8	.8
	TS	29	24.6	24.6	25.4
	CS	39	33.1	33.1	58.5
	S	28	23.7	23.7	82.2
	SS	21	17.8	17.8	100.0
	Total	118	100.0	100.0	

Z.3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	23	19.5	19.5	19.5
	CS	43	36.4	36.4	55.9
	S	34	28.8	28.8	84.7
	SS	18	15.3	15.3	100.0

Total	118	100.0	100.0
-------	-----	-------	-------

Y.1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	40	33.9	33.9	33.9
CS	49	41.5	41.5	75.4
S	28	23.7	23.7	99.2
SS	1	.8	.8	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Y.1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	3	2.5	2.5	2.5
TS	25	21.2	21.2	23.7
CS	43	36.4	36.4	60.2
S	24	20.3	20.3	80.5
SS	23	19.5	19.5	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Y.2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	30	25.4	25.4	25.4
CS	50	42.4	42.4	67.8
S	37	31.4	31.4	99.2
SS	1	.8	.8	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Y.2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	38	32.2	32.2	32.2
CS	43	36.4	36.4	68.6
S	35	29.7	29.7	98.3
SS	2	1.7	1.7	100.0

Total	118	100.0	100.0
-------	-----	-------	-------

Y.3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	32	27.1	27.1	27.1
CS	30	25.4	25.4	52.5
S	46	39.0	39.0	91.5
SS	10	8.5	8.5	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Y.3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	28	23.7	23.7	23.7
CS	34	28.8	28.8	52.5
S	40	33.9	33.9	86.4
SS	16	13.6	13.6	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Y.4.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	1	.8	.8	.8
TS	20	16.9	16.9	17.8
CS	34	28.8	28.8	46.6
S	47	39.8	39.8	86.4
SS	16	13.6	13.6	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Y.4.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	1	.8	.8	.8
TS	19	16.1	16.1	16.9
CS	42	35.6	35.6	52.5

S	36	30.5	30.5	83.1
SS	20	16.9	16.9	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Y.5.1

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	1	.8	.8	.8
TS	17	14.4	14.4	15.3
CS	37	31.4	31.4	46.6
S	33	28.0	28.0	74.6
SS	30	25.4	25.4	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Y.5.2

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid STS	1	.8	.8	.8
TS	16	13.6	13.6	14.4
CS	45	38.1	38.1	52.5
S	35	29.7	29.7	82.2
SS	21	17.8	17.8	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Y.6.1

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	25	21.2	21.2	21.2
CS	36	30.5	30.5	51.7
S	34	28.8	28.8	80.5
SS	23	19.5	19.5	100.0
Total	118	100.0	100.0	

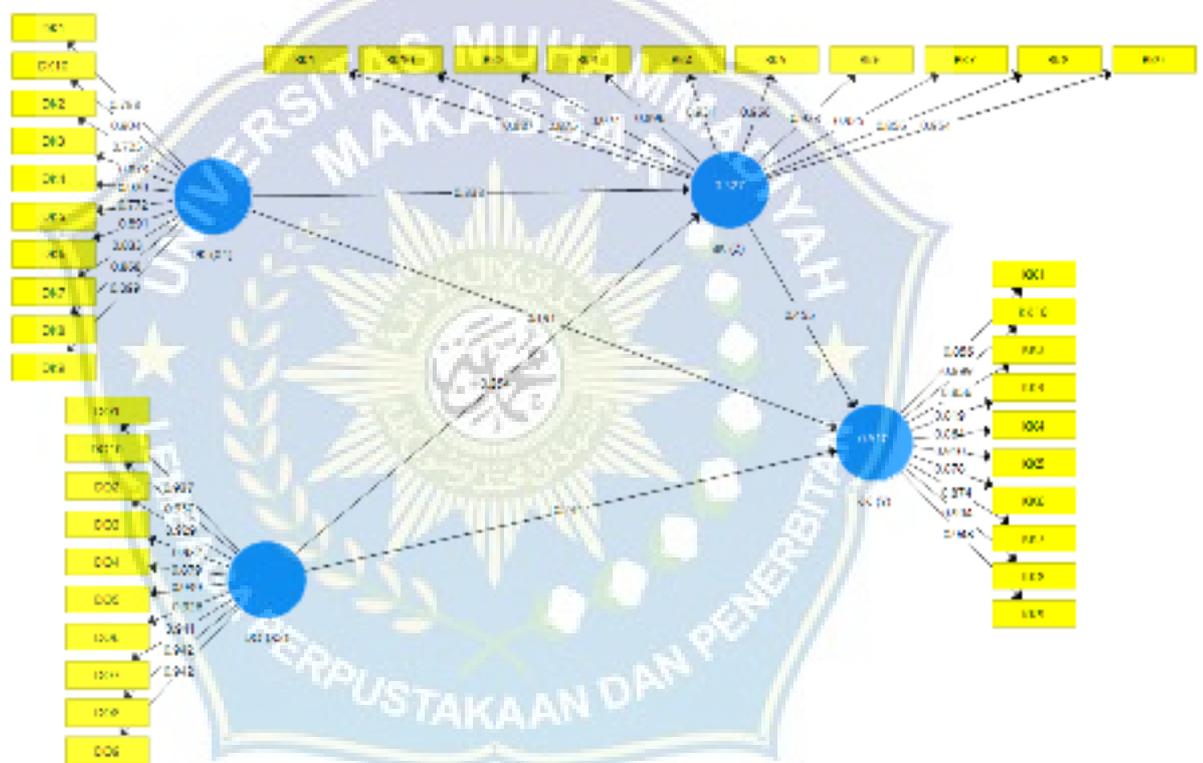
Y.6.2

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	23	19.5	19.5	19.5

CS	40	33.9	33.9	53.4
S	32	27.1	27.1	80.5
SS	23	19.5	19.5	100.0
Total	118	100.0	100.0	

LAMPIRAN

Pengujian Validitas berdasarkan *Outer Loading*

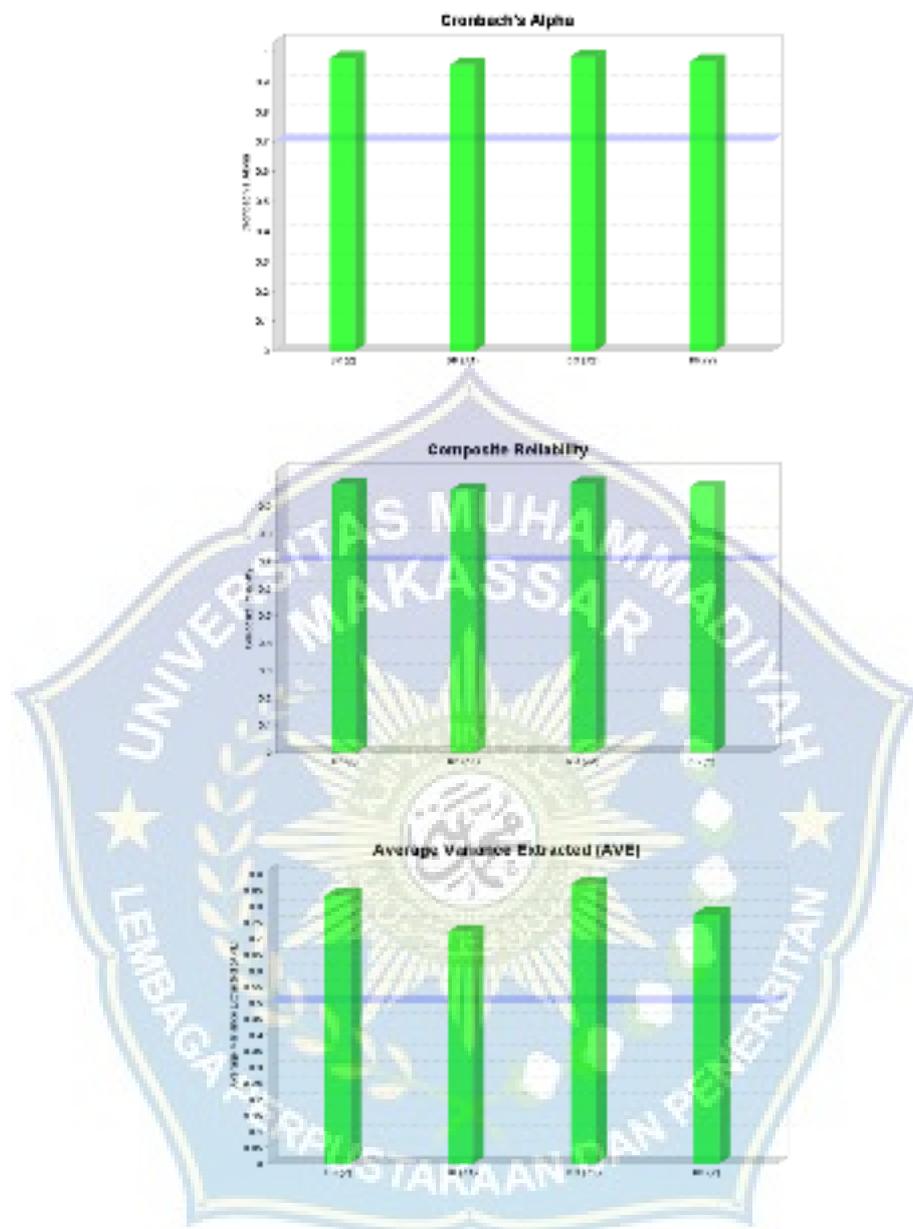


	BK (Z)	DK (X1)	DO (X2)	KK (Y)
BK1	0.887			
BK10	0.875			
BK2	0.924			
BK3	0.896			
BK4	0.931			
BK5	0.966			
BK6	0.923			
BK7	0.925			
BK8	0.856			

BK9	0.954			
DK1		0.788		
DK10		0.904		
DK2		0.725		
DK3		0.873		
DK4		0.920		
DK5		0.772		
DK6		0.891		
DK7		0.833		
DK8		0.868		
DK9		0.899		
DO1			0.937	
DO10			0.950	
DO2			0.929	
DO3			0.937	
DO4			0.879	
DO5			0.939	
DO6			0.926	
DO7			0.941	
DO8			0.942	
DO9			0.942	
KK1				0.856
KK10				0.899
KK2				0.856
KK3				0.819
KK4				0.864
KK5				0.910
KK6				0.878
KK7				0.874
KK8				0.904
KK9				0.948

Pengujian Validitas berdasarkan *Average Variance Extracted* (AVE) dan Pengujian Reliabilitas berdasarkan *Composite Reliability* (CR) dan *Cronbach's Alpha* (CA)

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
BK (Z)	0.978	0.981	0.836
DK (X1)	0.957	0.963	0.722
DO (X2)	0.983	0.985	0.869
KK (Y)	0.968	0.972	0.777



Q-Square

	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
BK (Z)	0.267
KK (Y)	0.382

Validitas Diskriminan: Fornell & Larcker

	BK (Z)	DK (X1)	DO (X2)	KK (Y)
BK (Z)	$\sqrt{AVE_Z} = 0.914$			
DK (X1)	0.467	$\sqrt{AVE_{X1}} = 0.850$		
DO (X2)	0.477	0.362	$\sqrt{AVE_{X2}} = 0.932$	
KK (Y)	0.654	0.487	0.517	$\sqrt{AVE_Y} = 0.882$

Uji Signifikansi (Uji Hipotesis) Pengaruh

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
BK (Z) -> KK (Y)	0.455	0.457	0.144	3.162	0.001
DK (X1) -> BK (Z)	0.338	0.342	0.130	2.603	0.005
DK (X1) -> KK (Y)	0.191	0.187	0.111	1.717	0.043
DO (X2) -> BK (Z)	0.354	0.356	0.121	2.940	0.002
DO (X2) -> KK (Y)	0.231	0.222	0.120	1.927	0.027

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
DO (X2) -> BK (Z) -> KK (Y)	0.161	0.166	0.087	1.858	0.032
DK (X1) -> BK (Z) -> KK (Y)	0.154	0.162	0.091	1.692	0.046

	R Square	R Square Adjusted
BK (Z)	0.327	0.315
KK (Y)	0.510	0.497

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.059	0.059



