

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, *PERSON JOB FIT*
DAN *PERSON ORGANIZATION FIT* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN BANK BTPN KC JEMBER**

SKRIPSI

diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Program Studi Perbankan Syariah



Oleh:

Malinda Salsa Noerthi
NIM :E20191220

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
2023**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, *PERSON JOB FIT*
DAN *PERSON ORGANIZATION FIT* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN BANK BTPN KC JEMBER**

SKRIPSI

diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Program Studi Perbankan Syariah

Oleh:

Malinda Salsa Noerthi
NIM : E20191220

Disetujui Pembimbing:



Rini Puji Astuti, S.Kom., M.Si
NUP. 201708174

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, *PERSON JOB FIT*
DAN *PERSON ORGANIZATION FIT* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN BANK BTPN KC JEMBER**

SKRIPSI

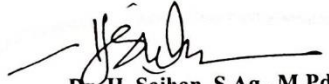
telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu
persyaratan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Program Studi Perbankan Syariah


Hari: Jum'at
Tanggal: 23 Juni 2023

Tim Penguji:



Ketua

Sekretaris


Dr. H. Saihan, S.Ag., M.Pd
NIP. 197202172005011001


Udik Mashudi, S.E., M.M
NUP. 2013056301

Anggota:

1. Dr. Nur Ika Mauliyah, S.E., M.Ak ()
2. Rini Puji Astuti, S.Kom., M.Si ()

Menyetujui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam


Dekhan Rifa'i, S.E., M.Si
196808072000031001



MOTTO

يَمْعَشَرِ الْجِنَّ وَالْإِنْسِ إِنْ أَسْتَطَعْتُمْ أَنْ تَنْفُذُوا مِنْ أَقْطَارِ السَّمَوَاتِ
وَالْأَرْضِ فَانْفُذُوا لَا تَنْفُذُونَ إِلَّا بِسُلْطَانٍ ﴿٣٣﴾

Hai jama'ah jin dan manusia, jika kamu sanggup menembus (melintasi) penjuru langit dan bumi, Maka lintasilah, kamu tidak dapat menembusnya kecuali dengan kekuatan. (QS. Ar-Rahman: 33)¹



¹ Al-Qur'an, 55:33

PERSEMBAHAN

Dengan segala puji syukur kepada Allah SWT dan atas dukungan serta do'a dari orang-orang tercinta, skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik dan tepat waktu. Oleh karena itu, dengan rasa bangga dan bahagia saya sampaikan rasa terima kasih yang sebanyak-banyaknya dan sebesar-besarnya kepada:

1. Ayah Nur Wahid dan Mama Ngesthi Utami, saya persembahkan karya kecil ini sebagai tanda bukti, hormat dan rasa terima kasih yang tiada akhir atas dukungan dan kasih sayang yang tulus. Untuk Ayah, terima kasih selalu memberikan dukungan, kasih sayang, restu, motivasi, dan selalu mengajarkan saya untuk bekerja keras tiada lelah. Untuk Mama, terima kasih atas kesabaran yang tak terhingga, kasih sayang yang tiada henti, serta do'a yang tak pernah terputus untuk kebaikan anaknya. Semoga Allah senantiasa mengasihimu sebagaimana engkau mengasihi saya.
2. Untuk ketiga adikku, Muhammad Haidar Nur Ramadhan, Farel Nur Firdaus, dan Muhammad Azzam Ar-Rafii terima kasih karena sudah terlahir menjadi saudaraku. Terima kasih atas segala dukungan, do'a dan kasih sayang yang tumpah melimpah selama ini. Semoga kita bisa menjadi anak yang membanggakan kedua orang tua.
3. Untuk nenekku Sukeni, yang senantiasa mendoakan dan mendukung cucunya baik dalam pendidikan dan dunia kerja.
4. Untuk budheku, Ropiyah (Almh) yang selalu menanti atas hasil karya kecilku ini meski saat ini engkau tidak bisa melihatnya secara langsung, tapi saya ingin berterimakasih karena selalu mengajarkan saya arti sabar semasa hidupnya.
5. Untuk Jeni, yang senantiasa menemani, memberikan motivasi dan dukungannya sedari dulu, selama masa pengerjaan skripsi hingga saat ini.
6. Untuk sahabat-sahabat terbaikku Ica, Dadya, Poppy, Ana, Bagus dan Shidqi yang menemani saya dan senantiasa memberikan motivasi untuk menjadi insan yang lebih baik.

7. Untuk teman-teman kelas Perbankan Syariah 5 yang menjadi saksi tumbuh kembang saya selama masa perkuliahan, terima kasih karena selalu memberi semangat dan menjadi teman terbaik selama saya menempuh pendidikan sarjana.
8. Untuk almamaterku tercinta Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, terima telah menjadi kawan candradimuka, menjadi saksi atas proses pendewasaan saya dan menjadikan saya pribadi yang lebih baik.
9. Untuk seluruh karyawan Bank BTPN KC Jember yang telah membantu saya selama penelitian.
10. Terakhir, untuk diriku sendiri yang sudah mampu berjuang dan bertahan hingga saat ini. Terima kasih karena tidak pernah menyerah, kamu telah melakukannya dengan baik.

Terima kasih yang sebesar-besarnya saya ucapkan, dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan mampu berkontribusi untuk kemajuan ilmu di masa yang akan datang.



KATA PENGANTAR



Alhamdulillahirobbil'alamina segenap puji dan syukur penulis sampaikan kepada Allah SWT., karena atas rahmat dan hidayah-Nya, perencanaan, pelaksanaan, dan penyelesaian skripsi sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan program sarjana dapat terselesaikan dengan lancar.

Kesuksesan ini dapat penulis peroleh karena dukungan dari banyak pihak. Oleh karena itu penulis menyadari dan menyampaikan banyak terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E., M.M. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
2. Dr. Khamdan Rifa'I, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
3. Dr. Nikmatul Masruroh, S.H.I., M.E.I. selaku Ketua Jurusan Ekonomi Islam Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
4. Dr. Hj. Nurul Setianingrum, S.E., M.M. selaku Koordinator Program Studi Perbankan Syariah Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
5. Muhammad Saiful Anam, M.Ag. selaku Dosen Penasihat Akademik
6. Rini Puji Astuti, S.Kom., M.Si. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah membantu dalam memberikan saran dan bimbingan selama penyusunan skripsi ini hingga terselesaikan
7. Segenap Dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan ilmu dan jasanya
8. Seluruh civitas akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

9. Seluruh pihak yang telah berjasa dalam penyusunan skripsi ini yang tidak mungkin penulis sebutkan satu-persatu.

Akhirnya, semoga segala amal baik yang telah Bapak/Ibu berikan kepada penulis senantiasa mendapat balasan yang baik dari Allah SWT.

Jember, 19 Mei 2023

Malinda Salsa Noerthi
NIM. E20191220



ABSTRAK

Malinda Salsa Noerthi, 2023: “Pengaruh Budaya Organisasi, Person Job Fit dan Person Organization Fit terhadap Kinerja Karyawan Bank BTPN KC Jember”

Kata kunci: budaya organisasi, *person job fit*, *person organization fit*, kinerja karyawan

Peranan sumber daya manusia sangat penting bagi organisasi, karena sumber daya manusia merupakan faktor penggerak untuk mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Kinerja adalah hasil kerja baik itu secara kualitas mau pun kuantitas yang berhasil dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Peningkatan kinerja karyawan tidak terlepas dari budaya organisasi, *person job fit*, dan *person organization fit*.

Fokus masalah yang diteliti dalam skripsi ini adalah: 1) Apakah budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan Bank BTPN KC Jember?; 2) Apakah *person job fit* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember?; 3) Apakah *person organization fit* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember?; 4) Apakah budaya organisasi, *person job fit* dan *person organization fit* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember?.

Tujuan penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember; 2) Untuk mengetahui pengaruh *person job fit* terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember; 3) Untuk mengetahui pengaruh *person organization fit* terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember; 4) Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, *person job fit* dan *person organization fit* terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember.

Untuk mengidentifikasi permasalahan tersebut penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan sumber data primer berupa kuesioner. Teknik pengambilan menggunakan sampel jenuh dengan jumlah karyawan sebanyak 55 responden. Analisis data menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji heteroskedastisitas, uji multikolinearitas, uji t (parsial), uji f (simultan), uji adj R², dan analisis regresi linier berganda. Proses pengolahan data menggunakan *software SPSS* versi 26.0.

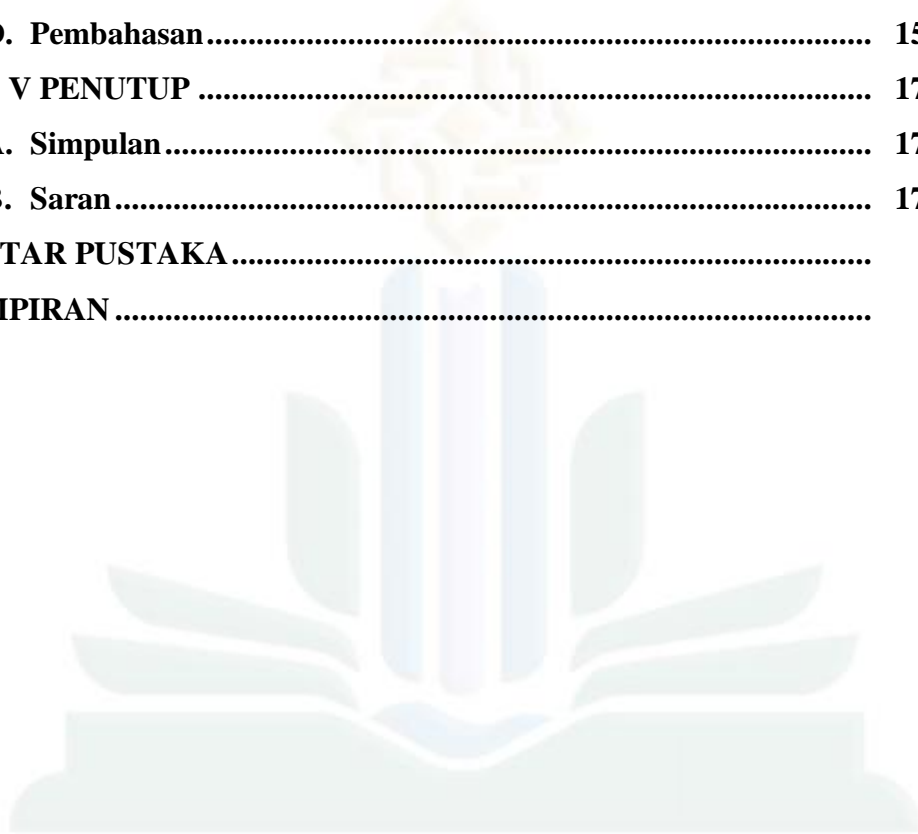
Berdasarkan penelitian diketahui bahwa: 1) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan; 2) *Person job fit* berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan; 3) *Person organization fit* berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan; 4) Budaya organisasi, *person job fit*, dan *person organization fit* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR ISI

	Hal
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRAK.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah.....	10
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian	11
E. Ruang Lingkup Penelitian	13
1. Variabel Penelitian.....	13
2. Indikator Penelitian.....	14
F. Definisi Operasional	15
G. Asumsi Penelitian	17
H. Hipotesis.....	18
I. Sistematika Pembahasan.....	23
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN	25
A. Penelitian Terdahulu.....	25
B. Kajian Teori	47
1. Teori Atribusi	47
2. Budaya Organisasi	48
3. Person Job Fit	61
4. Person Organization Fit.....	65

5. Kinerja Karyawan	68
BAB III METODE PENELITIAN	79
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	79
B. Populasi dan Sampel	80
C. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data	82
D. Analisis Data	83
BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS	94
A. Gambaran Obyek Penelitian	94
1. Profil Bank BTPN	94
2. Sejarah Bank BTPN	95
3. Visi Misi Bank BTPN	100
4. Nilai-Nilai Bank BTPN	100
5. Makna Logo Bank BTPN	101
6. Struktur Organisasi Bank BTPN Kantor Cabang Jember	102
7. Kegiatan Pokok Perusahaan	108
B. Penyajian Data	130
1. Penyebaran Kuesioner	131
2. Distribusi Penyebaran	131
3. Demografi Responden	132
C. Analisis dan Pengujian Hipotesis	139
1. Uji Statistik Deskriptif	139
2. Uji Instrumen Data	140
a. Uji Validitas	140
b. Uji Reliabilitas	143
3. Uji Asumsi Klasik	145
a. Uji Normalitas	145
b. Uji Heteroskedastisitas	147
c. Uji Multikolinearitas	150
4. Uji Hipotesis	151
a. Uji T (Parsial)	151
b. Uji F (Simultan)	153

c. Uji R ²	154
d. Analisis Regresi Linier Berganda	155
D. Pembahasan	158
BAB V PENUTUP	171
A. Simpulan	171
B. Saran	173
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	



UIN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

**KH ACHMAD SIDDIQ
JEMBER**

DAFTAR TABEL

No	Uraian	Hal
1.1	Data Jumlah Nasabah (2018-2022).....	3
1.2	Indikator Variabel	14
2.1	Penelitian Terdahulu Variabel X1 terhadap Variabel Y	40
2.2	Penelitian Terdahulu Variabel X2 terhadap Variabel Y	42
2.3	Penelitian Terdahulu Variabel X3 terhadap Variabel Y	45
2.4	Tipe Karakteristik Person Job Fit	63
3.1	Skala Likert.....	83
4.1	Data Sampel yang diperoleh.....	131
4.2	Distribusi Penyebaran Kuesioner.....	131
4.3	Distribusi Karakteristik Responden	132
4.4	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	133
4.5	Distribusi Responden Berdasarkan Usia	134
4.6	Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan.....	135
4.7	Distribusi Responden Berdasarkan Lama Bekerja	136
4.8	Distribusi Responden Berdasarkan Jabatan/Posisi	137
4.9	Hasil Uji Statistik Deskriptif	139
4.10	Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi	141
4.11	Hasil Uji Validitas Variabel Person Job Fit.....	141
4.12	Hasil Uji Validitas Variabel Person Organization Fit.....	142
4.13	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan	143
4.14	Hasil Uji Reliabilitas	144
4.15	Hasil Uji Normalitas Variabel Budaya Organisasi (X1).....	146
4.16	Hasil Uji Normalitas Variabel <i>Person Job Fit</i> (X2)	146
4.17	Hasil Uji Normalitas Variabel <i>Person Organization Fit</i> (X3)	147
4.18	Hasil Uji Heteroskedastisitas Gletser	148
4.19	Hasil Uji Heteroskedastisitas Scatterplot	149
4.20	Hasil Uji Multikolinearitas Seluruh Variabel	150

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah faktor terpenting bagi tiap organisasi. Peranan sumber daya manusia sangat penting bagi organisasi, karena sumber daya manusia merupakan faktor penggerak atau sebagai pengelola sistem untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Dalam mencapai tujuan organisasi, suatu perusahaan tentunya memerlukan karyawan dengan standar kualitas kinerja yang baik. Agar kualitas sumber daya manusia tersebut baik dan mampu mencapai tujuan organisasi, maka perlu adanya manajemen yang baik pula. Karena saat ini tingkat persaingan usaha dalam dunia kerja kian meningkat sehingga menuntut sumber daya manusia untuk memiliki kualitas yang baik serta mampu bersaing dengan perusahaan lain.

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Kinerja adalah hasil kerja baik itu secara kualitas mau pun kuantitas yang berhasil dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.² Semakin berkualitas karyawan yang bekerja maka akan semakin berkualitas pula kinerja yang dihasilkan. Untuk meningkatkan kinerja perusahaan, manajemen sumber daya manusia berperan penting dalam kegiatan perusahaan yang dilakukan oleh karyawannya, oleh karena itu peranan penting yang dilakukan karyawan misalnya dalam hal mengikuti budaya organisasi yang telah ditetapkan

² Masram dan Mu'ah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional* (Surabaya: Zifatama Publisher, 2017)

perusahaan, kesesuaian antara kemampuan dan keahlian individu dengan pekerjaan yang dilakukan (*person job fit*), serta kesesuaian antara nilai-nilai individu dengan nilai-nilai organisasi (*person organization fit*). Hal ini juga bisa diartikan apabila tingkat kinerja bisa menjadi rendah walaupun karyawan mengikuti budaya organisasi yang ada, memiliki kemampuan tetapi tidak selaras dengan pekerjaan yang diberikan, dan kurangnya kecocokan antara karyawan dengan organisasi.

Salah satu variabel yang penting bagi karyawan untuk menunjang kinerjanya adalah budaya organisasi. Organisasi perlu bertahan hidup dan beradaptasi dengan lingkungan eksternal mereka, serta mempertahankan internal mereka. Setiap organisasi memiliki budaya organisasinya tersendiri dalam membentuk aturan atau pedoman dalam berfikir dan bertindak.³ Hal ini mengindikasikan jika budaya organisasi yang mampu tumbuh serta terpelihara dengan baik akan memicu perkembangan organisasi ke arah yang lebih baik. Guna meningkatkan kinerja karyawan, Bank BTPN menetapkan budaya perusahaan sebagai pedoman kerja bagi seluruh karyawan Bank BTPN.

Budaya perusahaan diperlukan guna mencapai visi Bank BTPN itu sendiri yaitu menjadi bank pilihan utama di Indonesia yang dapat memberikan perubahan berarti dalam kehidupan jutaan orang, terutama dengan dukungan teknologi digital. Budaya perusahaan dibentuk sebagai pedoman karyawan dalam berfikir, bertindak, dan berperilaku. Rendahnya kinerja karyawan juga bisa disebabkan karena pimpinan perusahaan membentuk budaya organisasi

³ Benny Agus Setiono, "Pengaruh Budaya Organisasi, Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pelindo III Surabaya," *Jurnal Aplikasi Pelayaran dan Kepelabuhan* 6, no.2 (2016): 128-146

yang tidak dapat dipahami oleh seluruh karyawan. Padahal budaya organisasi merupakan salah satu kunci sukses dalam upaya bertransformasi menjadi lebih baik. Oleh karenanya Bank BTPN telah menetapkan budaya perusahaan yang terbagi dalam lima nilai inti utama. Kelima nilai inti tersebut adalah *Integrity, Customer First, Proactive and Innovative, Speed and Quality*, dan *Synergy*.⁴ Budaya perusahaan Bank BTPN bertumpu pada nilai-nilai inti yang merupakan hal mendasar bagi karyawan Bank BTPN untuk beroperasi.

Penjabaran nilai inti dari budaya perusahaan tersebut, diantaranya karyawan Bank BTPN sebagai seorang profesional selalu berlaku secara tulus dengan standar etika yang tinggi, seperti menyambut nasabah dengan senyum, salam dan sapa, serta berinteraksi dengan ramah. Bersikap ramah juga termasuk dalam salah satu faktor psikologis yang mempengaruhi kinerja karyawan. Karyawan Bank BTPN juga selalu melihat dari perspektif nasabah untuk memberikan nilai lebih, di mana karyawan selalu memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah. Pertumbuhan nasabah dapat menjadi bukti tentang pelayanan terbaiknya kepada nasabah. Berikut jumlah nasabah Bank BTPN KC Jember selama lima tahun terakhir (2018-2022):

Tabel 1.1
Data Jumlah Nasabah (2018-2022)

Tahun	Jumlah Nasabah
2018	7400
2019	7400
2020	7590
2021	7150
2022	7200

⁴ Bank BTPN, *Tentang Kami*, <https://www.btpn.com/id/tentang-kami/mvv>, diakses pada 17 November 2022

Sumber: Bank BTPN KC Jember (2018-2022)

Dari data tabel diatas dapat terlihat jika jumlah nasabah pada tahun 2018 dan 2019 tetap sama, sedangkan pada tahun 2020 ke 2021 terjadi penurunan yang disebabkan nasabah pensiunan meninggal dunia dan adanya kredit yang macet, kemudian pada tahun 2022 terjadi kenaikan tetapi tidak signifikan. Selanjutnya, karyawan Bank BTPN selalu berani bertindak dan berinovasi tanpa henti, di mana karyawan selalu melakukan penyempurnaan terhadap layanan yang dinilai kurang memuaskan nasabah. Karyawan Bank BTPN juga menjadikan kecepatan dan kualitas dari pengambilan keputusan juga pemberian layanan sebagai faktor pembeda, di mana karyawan selalu tanggap akan situasi yang terjadi disekitarnya serta cekatan dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi, sehingga karyawan mampu menyelesaikan tugas yang diberikan tepat waktu sesuai dengan indikator dari kinerja. Terakhir, karyawan Bank BTPN selalu bersinergi sebagai satu tim yaitu perusahaan mendorong karyawan untuk bekerja sama sebagai tim guna mencapai tujuan organisasi serta mempererat kekeluargaan antar karyawan. Dengan menerapkan nilai inti budaya perusahaan, karyawan Bank BTPN dapat memberikan kontribusinya untuk kemajuan perusahaan dan kinerjanya. Dari pemaparan diatas maka dapat disimpulkan jika budaya organisasi memiliki kaitan yang erat dengan kinerja karyawan.

Selain budaya organisasi, terdapat cukup banyak bukti penelitian jika *person job fit* juga mempengaruhi kinerja karyawan. *Person job fit* adalah cakupan keterampilan, kemampuan, dan hasrat individu yang kompatibel

dengan tuntutan pekerjaan.⁵ Kesesuaian antara individu dengan jenis pekerjaan yang sesuai dengan karakteristik-karakteristik pribadi mereka masing-masing akan berpengaruh positif bagi organisasi atau perusahaan, hal ini dikarenakan individu atau karyawan tersebut tentunya memiliki kompetensi yang dibutuhkan oleh organisasi yang nantinya mampu mengikuti tuntutan pekerjaan yang diberikan.

Bohlander dan Snell mengemukakan jika kesesuaian individu terhadap pekerjaan (*person job fit*) adalah proses spesifikasi pekerjaan sebagai usaha untuk mengidentifikasi kompetensi individual karyawan yang dibutuhkan dalam memperoleh kesuksesan, seperti pengetahuan, kemampuan, keahlian dan faktor lain yang mengacu terhadap pemerolehan kinerja yang superior.⁶ Jika suatu perusahaan tidak mampu menerapkan *person job fit* maka akan timbul rasa ketidaknyamanan dari karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya, karena penempatan yang diberikan tidak selaras dengan kemampuannya. Semakin tinggi kesesuaian karyawan terhadap pekerjaannya, semakin meningkat pula kinerja yang diberikan.⁷ Oleh karena itu perlunya penerapan *person job fit* guna menciptakan kecocokan pekerjaan dengan kemampuan yang dimiliki karyawan, sehingga karyawan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

Kunci untuk mempertahankan sumber daya manusia yang fleksibel, berkomitmen dan berkinerja tinggi yang dibutuhkan dalam lingkungan bisnis

⁵ Frank J Landy dan Jeffrey M Conte, *Work In The 21st Century (An Introduction to Industrial and Organizational Psychology)* (United States of America: John Wiley & Sons Inc, 2013) 570

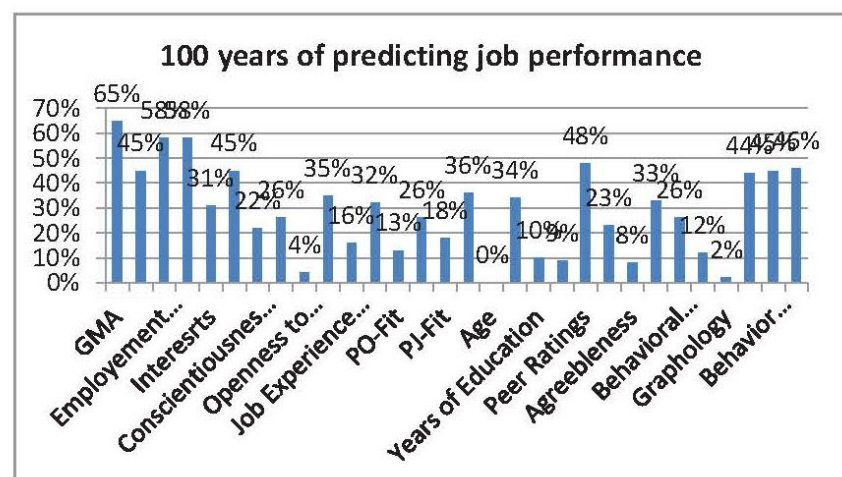
⁶ George Bohlander dan Scott Snell, *Principles of Human Resource Management 15th Edition* (South-Western: Cengage Learning, 2010)

⁷ Juliati dkk, *Pengaruh Person Organization Fit Dan Person Job Fit Pada OCB* (Semarang, 2015)

yang kompetitif adalah *person organization fit*. *Person organization fit* didefinisikan sebagai nilai-nilai perusahaan yang selaras dengan nilai-nilai karyawan.⁸ Kesesuaian antara individu dengan organisasi juga merupakan hal yang perlu diperhatikan. Dengan sesuainya antara individu dengan organisasi maka karyawan akan merasa nyaman dengan pekerjaannya dan termotivasi untuk melakukan yang terbaik untuk pekerjaannya. Hal ini juga sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Kristof dan Taris dalam Kodden, jika tingkat kecocokan karyawan yang tinggi dengan lingkungannya, memiliki efek positif pada kinerjanya sendiri dan juga organisasi.⁹

Frank L. Schmidt, seorang professor psikologi asal Amerika, mengemukakan jika terdapat beberapa faktor yang diperlukan untuk merekrut karyawan, di mana hal ini nantinya berguna untuk memperkirakan kinerja karyawan:

Gambar1.1
Diagram Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan



⁸ Frank J Landy dan Jeffrey M Conte, *Work In The 21st Century (An Introduction to Industrial and Organizational Psychology)* (United States of America: John Wiley & Sons Inc, 2013)

⁹ Bas Kodden, *The Art of Sustainable Performance (A Model for Recruiting, Selection, and Professional Development)* (Breukelen: Springer Briefs in Business, 2020) 55

Sumber: <https://www.thehumancapitalhub.com/articles/The-Best-Employee-Recruitment-And-Selection-Methods-Every-Manager-Need-To-Know> (data diolah dalam bentuk persen).

Dalam data tersebut terdapat hasil penelitian dari Frank L. Schmidt mengenai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam 100 tahun terakhir. Dalam data tersebut terdapat faktor *person organization fit* sebesar 13%. Meskipun faktor *person organization fit* bukanlah faktor terbesar yang mempengaruhi kinerja karyawan, akan tetapi faktor ini juga termasuk faktor penting yang perlu diteliti untuk membuktikan seberapa besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Sehingga bisa dikatakan jika *person organization fit* dapat mempengaruhi kinerja karyawan.¹⁰

Bank BTPN KC Jember sebagai lembaga bank yang bertugas dalam menghimpun dan menyalurkan dana kepada masyarakat, sudah seharusnya memiliki sumber daya manusia yang baik guna mencapai tujuan organisasi dan mampu bersaing. Bank BTPN KC Jember tentunya memiliki tujuan, dalam mencapai tujuan tersebut maka dibutuhkan kinerja karyawan yang baik. Kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember dapat dilihat dari mampu tidaknya mereka bekerja sesuai dengan visi dan misi perusahaan, serta hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang mampu dicapai dalam menyelesaikan tugasnya.

Bank BTPN KC Jember dipilih sebagai objek dalam penelitian ini dikarenakan bank ini cukup diminati oleh segala kalangan saat ini. Jika biasanya nasabah Bank BTPN adalah seorang pensiunan, saat ini nasabah

¹⁰ Frank L. Schmidt. "The Validity and Utility of Selection Methods in Personnel Psychology: Practical and Theoretical Implications of 100 Years of Research Findings" (2016)

Bank BTPN sudah meluas hingga ke kalangan muda. Berbagai kemudahan Bank BTPN KC Jember tawarkan sehingga nasabah merasa nyaman. Selain itu terdapat alasan lain yang mendasari pemilihan Bank BTPN KC Jember sebagai objek penelitian. Bank BTPN KC Jember mampu meraih dua penghargaan berupa, The Best Genius Selling dan The Best Branch Operation Manager. Kemudian secara umum, Bank BTPN mampu meraih penghargaan berupa Excellent Performance selama 20 tahun berturut-turut atas kinerja yang dihasilkan.¹¹

Perjalanan hingga mampu meraih berbagai macam penghargaan tersebut tentunya tidak membutuhkan waktu yang singkat dan tidak mudah. Banyak waktu dan tenaga yang tercurahkan oleh karyawan. Budaya organisasi sebagai landasan utama karyawan dalam bertindak dan berperilaku membantu karyawan dalam meraih kinerja terbaiknya. Karena dengan budaya organisasi yang senantiasa diterapkan akan mengembangkan pemikiran anggota organisasi lebih luas, memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan bersama, budaya organisasi juga mendorong keefektifan dan keefisienan.

Perusahaan juga harus memperhatikan kesesuaian antara nilai-nilai pribadi karyawan dengan nilai-nilai perusahaan sebagai upaya untuk mempertahankan karyawannya. Oleh karenanya *person organization fit* diperlukan guna memelihara dan mempertahankan komitmen organisasi serta menunjang kinerja mereka yang sangat dibutuhkan dalam lingkungan bisnis kompetitif.

¹¹ Bank BTPN, "PUBLIC EXPOSE: Kinerja Tahun 2022", Bank BTPN, diakses 24 Mei 2023, https://www.btpn.com/_default_upload_bucket/BTPN%20Public%20Expose%20Material%20FY%202022_INA.pdf

Adanya *person job fit* dan *person organization fit* tentunya menjadi salah satu faktor pendukung dalam kinerja karyawan karena dapat menempatkan karyawan sesuai dengan kemampuan dan keahliannya. Tiap karyawan tentunya memiliki kemampuan, keahlian, keterampilan, pilihan dan pengalaman yang berbeda-beda dalam bekerja. Oleh karenanya pada saat perekrutan karyawan di awal, perusahaan diharapkan lebih memahami apakah calon karyawan yang direkrut sesuai dengan organisasi. Perekrutan yang dilakukan untuk menemukan karyawan yang sesuai dengan organisasi, selain itu apabila karyawan memiliki nilai yang selaras dengan organisasi maka akan menimbulkan komitmen organisasi yang akan menunjang kinerja mereka.

Karyawan Bank BTPN KC Jember juga beranggapan jika mereka akan lebih menikmati pekerjaannya, mampu meningkatkan kinerja mereka dan kompeten apabila ia diberikan tugas yang sesuai dengan keterampilan yang dimiliki. Akan tetapi kenyataan menunjukkan bahwa di Bank BTPN KC Jember masih terdapat beberapa penempatan tugas karyawan yang kurang sesuai dengan keterampilan yang ia miliki, sehingga hal ini sedikit banyak turut mempengaruhi kinerja mereka.

Sebagaimana yang sudah disinggung di atas bahwa kinerja karyawan yang baik dapat didukung dengan budaya organisasi, *person job fit* dan *person organization fit*. Seorang pemimpin diharapkan untuk lebih peka dengan penempatan tugas karyawan dan kesesuaian antara karyawan dengan perusahaan, serta senantiasa mengawasi keberlangsungan budaya perusahaan demi tercapainya tujuan bersama yang telah di cita-citakan.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka peneliti tertarik untuk mengambil judul penelitian **“Pengaruh Budaya Organisasi, *Person Job Fit* dan *Person Organization Fit* Terhadap Kinerja Karyawan Bank BTPN KC Jember”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka di dapat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember?
2. Apakah *person job fit* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember?
3. Apakah *person organization* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember?
4. Apakah budaya organisasi, *person job fit* dan *person organization fit* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai rumusan masalah tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember
2. Untuk mengetahui pengaruh *person job fit* terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember

3. Untuk mengetahui pengaruh *person organization fit* terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember
4. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, *person job fit* dan *person organization fit* terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian berisi mengenai kontribusi yang akan diberikan setelah melakukan penelitian. Kegunaan dapat berupa kegunaan yang bersifat teoritis dan kegunaan praktis seperti kegunaan bagi penulis, instansi dan masyarakat secara keseluruhan. Kegunaan penelitian harus realistis. Adapun manfaat penelitian yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu dijadikan sebagai bahan referensi yang dapat menambah wawasan bagi pembaca mengenai kinerja karyawan melalui pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini. Bagi peneliti yang masih baru, penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber informasi dan referensi apa bila terdapat topik-topik yang selaras dengan topik yang diangkat oleh peneliti yang baru. Sehingga dalam penelitian yang baru akan terdapat ide gagasan yang bersifat melengkapi atau lanjutan. Serta diharapkan dapat memberikan wawasan pengetahuan mengenai masalah yang diteliti, khususnya mengenai budaya organisasi, *person job fit* dan *person organization fit* dan kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini memiliki beberapa manfaat praktis bagi beberapa pihak, yaitu:

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini merupakan sarana untuk menuangkan ide dan mengaplikasikan pengetahuan serta teori-teori yang telah diperoleh selama ini di bangku perkuliahan. Selain itu penelitain ini sebagai wawasan pengalaman dan pengetahuan serta menjawab permasalahan nyata dalam kehidupan sehari-hari, terutama yang berkaitan dengan budaya organisasi, *person job fit* dan *person organization fit* terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember.

b. Bagi UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya terutama di program studi Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam terkait hasil penelitian ini yang diharapkan mampu menambah wawasan serta dapat dijadikan sebagai sumber informasi dan evaluasi diri dalam bidang permasalahan karyawan dalam suatu perusahaan khususnya Bank BTPN KC Jember dalam pengaruh budaya organisasi, *person job fit* dan *person organization fit* terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember. Hal ini juga bisa menjadi penelitian yang memberikan informasi bermanfaat sebagai masukan dan pengembangan khususnya di UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.

c. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan memberikan manfaat kepada pihak bank mengenai pengaruh budaya organisasi, *person job fit* dan *person organization fit* terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember.

E. Ruang Lingkup Penelitian

1. Variabel Penelitian

Variabel pada penelitian ini diklasifikasikan menjadi dua kelompok yaitu variabel independen (variabel bebas) dan variabel dependen (variabel terikat).

a. Variabel Bebas (*Independent Variable*)

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel yang lain atau juga disebut variabel stimulus. Variabel bebas dinotasikan dengan X.¹²

X1 = Variabel Budaya Organisasi

X2 = Variabel *Person Job Fit*

X3 = Variabel *Person Organization Fit*

b. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Variabel terikat adalah variabel yang diamati untuk menentukan pengaruh yang disebabkan variabel bebas. Variabel terikat nantinya

¹² Jonathan Sarwono, *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006), 54

akan memberikan reaksi jika dihubungkan dengan variabel bebas.

Variabel ini dinotasikan dengan Y.¹³

Y = Kinerja Pegawai

2. Indikator Variabel

Indikator ini merupakan tolak ukur yang digunakan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh budaya organisasi, *person job fit* dan *person organization fit* terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember. Berikut indikator dari variabel X (Budaya Organisasi, *Person Job Fit*, dan *Person Organization Fit*) dan Y (Kinerja Karyawan) :

Tabel 1.2
Tabel Indikator Variabel

Judul	Variabel	Indikator	Referensi
Pengaruh Budaya Organisasi, <i>Person Job Fit</i> dan <i>Person Organisation Fit</i> Terhadap Kinerja Karyawan Bank BTPN KC Jember	1. Budaya Organisasi	1.1 Inovasi dan pengambilan resiko 1.2 Perhatian terhdap detail 1.3 Orientasi hasil 1.4 Orientasi individu 1.5 Orientasi tim 1.6 Keagresifan 1.7 Stabilitas	Robbins
	2. <i>Person Job Fit</i>	2.1 <i>Demand abilities</i> 2.2 <i>Need supply</i>	Cable& DeRue
	3. <i>Person Organization Fit</i>	3.1 Kesesuaian nilai 3.2 Kesesuaian tujuan 3.3 Pemenuhan kebutuhan karyawan 3.4 Kesesuaian karakteristik	Kristof
	4. Kinerja Karyawan	4.1 Kualitas kerja 4.2 Kuantitas kerja 4.3 Ketepatan waktu 4.4 Efektifitas 4.5 Komitmen	Robbins

Sumber: diolah 2022

¹³ Jonathan Sarwono, 54

F. Definisi Operasional

Untuk menghindari berbagai penafsiran terhadap judul penelitian yang berakhir dengan kesalahpahaman para pembaca, maka peneliti akan menjelaskan apa yang sebenarnya menjadi maksud dari judul laporan ini secara singkat. Judul penelitian ini adalah “Pengaruh Budaya Organisasi, *Person Job Fit* dan *Person Organization Fit* Terhadap Kinerja Karyawan Bank BTPN KC Jember”. Maka terlebih dahulu ditegaskan hal-hal yang terkandung dalam judul tersebut.

1. Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sistem makna, kepercayaan dan nilai-nilai yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi acuan utama dalam bertindak dan pembeda antar organisasi.¹⁴ Sejalan dengan Robbins yang mendefinisikan budaya organisasi sebagai sistem persepsi bersama, atau makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi.¹⁵

Sehingga bisa disimpulkan jika budaya organisasi merupakan sistem persepsi atau makna bersama serta kepercayaan dan nilai-nilai yang dianut oleh anggota-anggota organisasi sebagai acuan utama dalam bertindak, budaya organisasi inilah yang menjadi pembeda antar organisasi.

¹⁴ Marbawi Adamy, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Praktik dan Penelitian)* (Ljoksumawe: Unimal Press, 2016), 28

¹⁵ Riyuzen Praja Tuala, *Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Di Lembaga Pendidikan Islam* (Bandar Lampung: Pusaka Media, 2020), 3.

2. *Person Job Fit*

Menurut Landy dan Conte dalam mendefinisikan *person job fit* sebagai berikut: “*Person job fit* adalah cakupan keterampilan, kemampuan dan hasrat individu yang kompatibel sesuai dengan tuntutan pekerjaan. (*Person job fit is the extent to which an individual’s skills, abilities, and passions are compatible with the job demands*)”.¹⁶

Cable dan DeRue dalam Ollani dkk memberikan pendapat yang hampir sama mengenai *person job fit*, yaitu kompatibilitas antara individu dengan pekerjaan yang mereka lakukan di tempat kerja. Definisi ini mencakup kemampuan yang didasarkan atas kebutuhan karyawan serta alat yang tersedia dalam rangka memenuhi kebutuhan tersebut, dan tuntutan serta kemampuan karyawan dalam memenuhi kebutuhan tersebut.¹⁷

3. *Person Organization Fit*

Menurut Kristof *person organization fit* dapat didefinisikan sebagai kompatibilitas antara karyawan dan organisasi.¹⁸ Selain itu Bowen dkk mengartikan *person organization fit* sebagai keselarasan antara kepribadian seseorang dengan karakteristik organisasi.¹⁹

¹⁶ Frank J Landy dan Jeffrey M Conte, *Work In The 21st Century (An Introduction to Industrial and Organizational Psychology)* (United States of America: John Wiley & Sons Inc, 2013), 570.

¹⁷ Ollani Vabiola Bangun dkk, “Pengaruh Person-Job Fit dan Person Organization Fit Terhadap Komitmen Organisasional dan Organizational Citizenship Behavior (OCB)”, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* (2017): 2076

¹⁸ Carrie Anne Rodgers, “Person-Job Fit and Person Organization Fit as Components of Job Seeking” (Tesis, California State University, 2000), 17.

¹⁹ Muhammad Aflfani dan Muhammad Hadini, “Pengaruh Person Job Fit dan Person Organization Fit Terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Karyawan Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari Banjarmasin”, *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan* 2, no.2 (September, 2018): 75

4. Kinerja Karyawan

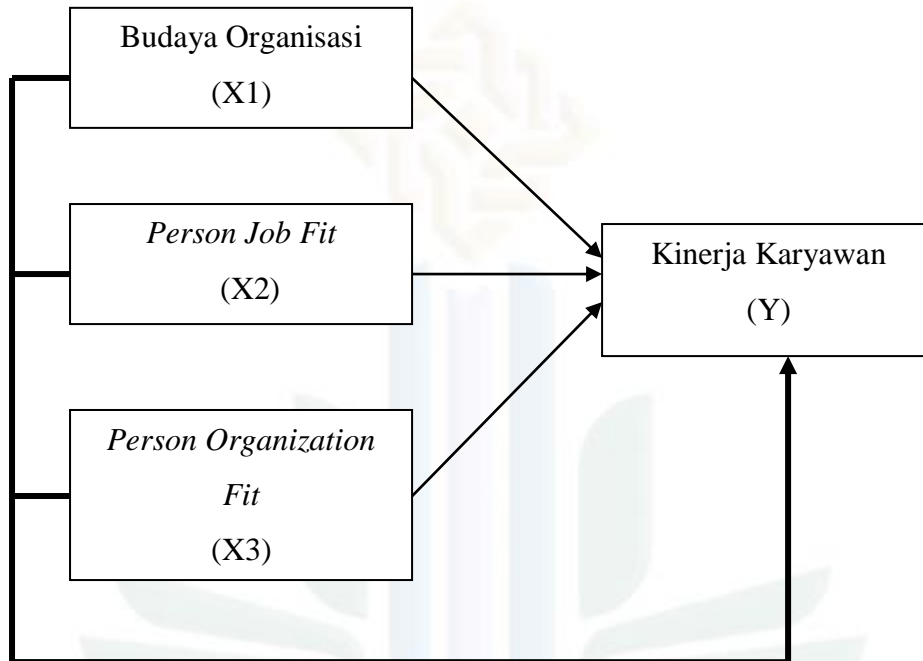
Kinerja karyawan adalah seberapa banyak karyawan dapat memberikan kontribusi untuk organisasi. Seseorang dengan hasil kerja yang baik secara kualitas maupun kuantitas yang diraih seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan akan membuahkan kinerja yang baik.

G. Asumsi Penelitian

Asumsi penelitian biasa disebut juga sebagai anggapan dasar atau postulat, yaitu sebuah titik tolak pemikiran yang kebenarannya diterima oleh peneliti. Anggapan dasar harus dirumuskan secara jelas sebelum peneliti melangkah mengumpulkan data. Disamping itu anggapan dasar juga berfungsi sebagai dasar pijakan yang kukuh bagi masalah yang akan diteliti dan juga untuk mempertegas variabel yang menjadi pusat perhatian penelitian dan merumuskan hipotesis.²⁰ Asumsi penelitian ini menyatakan adanya pengaruh budaya organisasi, *person job fit* dan *person organization fit* terhadap kinerja karyawan Bank BTPN Kantor Cabang Jember.

²⁰ Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jember: IAIN Jember, 2019), 41

Gambar 1.2
Kerangka Pemikiran



Sumber: data diolah, 2022

Keterangan: \longrightarrow Secara parsial
 \longrightarrow Secara simultan

H. Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah, di mana rumusan masalah yang disampaikan dalam bentuk kalimat.²¹ Hipotesis dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang didapatkan melalui pengumpulan data. Oleh karena itu peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

²¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013), 64.

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota, yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.²² Silaen dkk menyatakan jika budaya organisasi merupakan sistem nilai-nilai yang diyakini oleh seluruh anggota organisasi.²³

Penelitian yang dilakukan oleh Graha dan Rahardjo dengan menggunakan variabel bebas berupa budaya organisasi dan kompensasi, variabel terikat berupa kinerja karyawan dan variabel intervening berupa motivasi. Berdasarkan hasil analisis data dan interpretasi hasil penelitian, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.²⁴

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nel Arianty, di mana variabel bebas yang digunakan adalah budaya organisasi dan variabel terikat yang digunakan berupa kinerja karyawan. Penelitian ini memberikan hasil jika budaya organisasi yang berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.²⁵

Wulan Sari Girsang dalam hasil penelitiannya yang memuat budaya organisasi dan komitmen sebagai variabel bebas, dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat memberikan hasil jika budaya organisasi tidak

²² Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Organizational Behavior (17th Edition)*, (England: Pearson, 2016), 565.

²³ Novia Ruth Silaen dkk, *Kinerja Karyawan* (Bandung: Widina Bhakti Persada, 2021), 33-39.

²⁴ Alexander Monte Christo Arta Graha dan Edy Rahardjo, "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada PT. LG Bagian Penjualan Indonesia Semarang)," *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi* 13 (Desember, 2016): 98.

²⁵ Nel Arianty, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai", *Jurnal Manajemen & Bisnis* 02, no.02 (Oktober, 2014) :150.

berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.²⁶ Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H₁: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember

H₀: Budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember

2. Pengaruh *Person Job Fit* terhadap Kinerja Karyawan

Person job fit adalah kesesuaian antara individu dengan pekerjaan yang dilakukan di tempat kerja.²⁷ Suatu perusahaan tentunya diharapkan mampu mengelola sumber daya manusianya dengan baik, salah satunya dengan kecocokan antara penempatan posisi pekerjaan karyawan dengan keterampilan dan kemampuan yang dimiliki karyawan tersebut.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Nurjati, dkk menemukan adanya hubungan signifikan dan pengaruh *person job fit* terhadap kinerja karyawan.²⁸ Sejalan dengan hasil penelitian dari I Kadek Dean Wijaya dan I Wayan Bagia yang memberikan hasil yaitu *person job fit* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.²⁹

Penelitian lain yang dilakukan oleh Muhammad Afiani dan Muhammad Hadini memperoleh hasil yang berbeda. Afiani dan Hadini

²⁶ Wulan Sari Girsang, "Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan RS Putri Hijau No.17 Medan", *Jurnal of Innovation and Entrepreneurship* 04, no.02 (Mei, 2019): 159.

²⁷ Daniel M. Cable dan D. Scott DeRue, "The Convergent and Discrimination Validity of Subjective Fit Perceptions", *Journal of Applied Psychology* 87, no.5 (2002)

²⁸ Nurjati dkk, "Pengaruh *Person Job Fit* dan Efikasi Diri terhadap Kinerja Agen Asuransi", *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen* 3, no.2 (Desember, 2019): 142.

²⁹ I Kadek Dean Widyana dan I Wayan Bagia, "Pengaruh *Person Job Fit* dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan", *Jurnal Manajemen Perhotelan dan Pariwisata* 5, no.2 (Agustus, 2022): 190.

menemukan jika *person job fit* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.³⁰ Berdasarkan beberapa hasil penelitian diatas maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₂: *Person job fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember

H₀: *Person job fit* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember

3. Pengaruh *Person Organization Fit* terhadap Kinerja Karyawan

Karyawan yang menemukan kesesuaian atau kecocokan antara diri mereka dan organisasi atau perusahaan akan lebih senang. Di mana hal ini mampu meningkatkan kepuasan kerja, komitmen dan kinerja mereka.

Sih Darmi Astuti dalam penelitiannya memberikan hasil jika *person organization fit* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.³¹

Sedangkan hasil penelitian Midi memberikan hasil yang berbeda, di mana penelitian tersebut menyatakan jika *person organization fit* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.³² Berdasarkan beberapa hasil penelitian diatas maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₃: *Person organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember

³⁰ Muhammad Alfani dan Muhammad Hadini, "Pengaruh *Person Job Fit* dan *Person Organization Fit* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan Kinerja Karyawan Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari Banjarmasin", *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan* 2, no.2 (September, 2018): 83.

³¹ Sih Darmi Astuti, "Model *Person-Organization Fit* (P-O Fit Model) Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan", *Jurnal Bisnis dan Ekonomi* 17, no.43 (Maret, 2010): 57.

³² Midi. "Pengaruh *Person Organization Fit* dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan Koperasi CV. Sepakat Mekar Kecamatan Air Upas, Kabupaten Ketapang, Provinsi Kalimantan Barat" (Skripsi, Universitas Katolik Soegijapranata, 2018)

Ho: *Person organization fit* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember

4. Pengaruh Budaya Organisasi, *Person Job Fit* dan *Person Organization Fit* terhadap Kinerja Karyawan

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Sumber daya manusia merupakan faktor utama untuk meraih kinerja yang diharapkan perusahaan atau organisasi, oleh karena itu kinerja karyawan juga dapat didukung dengan budaya organisasi, *person job fit* dan *person organization fit*.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mohammad Fa'iqur Rifqi dan Lilis Sugi Rahayu Ningsih adalah penelitian kuantitatif dengan *person organization fit* dan *person job fit* sebagai variabel bebas, dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Hasil penelitian ini mengungkapkan jika *person organization fit* dan *person job fit* berpengaruh baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan.³³

Penelitian lain yang dilakukan oleh Vivin Rosvita dkk, tentang “*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*” di mana penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan budaya organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Hasil penelitian mengungkapkan jika budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya budaya organisasi yang kuat akan menghasilkan kinerja yang baik, karena dengan budaya yang kuat dan

³³ Muhammad Fa'iqur Rifqi dan Lilis Sugi Rahayu Ningsih, “Pengaruh *Person Organization Fit* dan *Person Job Fit* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kopontren MBS Water Suci Manyar Gresik”, *Journal of Business and Innovation Management* 4, no.2 (Februari, 2022): 29.

bersifat positif maka dapat membuat individu mencapai kinerja yang cemerlang.³⁴ Berdasarkan pemaparan di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H₄: Budaya organisasi, *person job fit*, dan *person organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember

H₀: Budaya organisasi, *person job fit*, dan *person organization fit* tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember.

I. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan digunakan untuk memberikan gambaran secara garis besar mengenai isi penelitian dari tiap bab, sehingga mempermudah dalam meninjau isinya. Adapun sistematika pembahasan pada penelitian ini sebagai berikut:

BAB I. PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian (variabel penelitian dan indikator variabel), definisi operasional, asumsi penelitian, hipotesis dan sistematika pembahasan.

BAB II. KAJIAN KEPUSTAKAAN

Bab ini berisi mengenai penelitian terdahulu yang relevan dengan tema skripsi serta memuat kajian teori yang menunjang penelitian.

³⁴ Rosvita dkk, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan", *Indonesia Jurnal Farmasi* 2, no.1 (2017): 19.

BAB III. METODE PENELITIAN

Bab ini memuat secara rinci mengenai metode penelitian yang digunakan oleh peneliti beserta alasannya, pendekatan dan jenis penelitian, populasi dan sampel, teknik dan instrumen dalam mengumpulkan data, serta analisis data yang digunakan.

BAB IV. PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

Bab ini memuat gambaran obyek penelitian, penyajian data, analisis dan pengujian hipotesis yang sebelumnya telah dirumuskan, dan pembahasan.

BAB V. PENUTUP

Bab ini memuat kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan dan saran yang bersifat konstruktif bagi seluruh pihak.



BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah upaya peneliti dalam mencari perbandingan dan selanjutnya untuk menemukan inspirasi baru dalam penelitian selanjutnya. Selain itu kajian terdahulu dapat membantu peneliti dalam memposisikan penelitian ini. Pada bagian ini peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu terkait dengan penelitian yang akan dilakukan. Berikut penelitian terdahulu yang relevan dengan tema yang penulis kaji.

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja

a. Wijayanti Saputri

Wijayanti Saputri dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, Motivasi, dan *Person-Organization Fit* (PO-Fit) terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada BRI Syariah KC Semarang)”. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan mengolah data primer berupa kuesioner yang diberikan kepada karyawan BRI Syariah KC Semarang yang berjumlah 42 responden. Penelitian ini bertujuan guna mengetahui pengaruh budaya organisasi, kompensasi, motivasi, dan *person organization fit* terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Untuk populasi dalam penelitian ini berjumlah 42, sehingga menggunakan sampel jenuh sebagai teknik

pengambilan sampel. Pengujian penelitian ini menggunakan analisis path.

Hasil penelitian menunjukkan jika variabel independen budaya organisasi mampu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu juga terdapat variabel independen lainnya yang sama dengan milik peneliti, yaitu *person organization fit*. Di mana dalam penelitian yang dilakukan oleh Wijayanti Saputri memberikan hasil yaitu *person organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan milik peneliti terletak pada variabel independen yang digunakan, dalam penelitian yang dilakukan oleh Wijayanti Saputri terdapat variabel independen kompensasi, motivasi dan *person organization fit*. Selain itu terdapat variabel intervening di dalamnya berupa komitmen organisasi. Sedangkan persamaan dalam penelitian ini yaitu sama-sama mengangkat tema tentang kinerja karyawan, metode penelitian yang sama.³⁵

b. Kardinah Indrianna Meutia, Cahyadi Husada

Kardinah Indrianna Meutia dan Cahyadi Husada, melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan”. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan mengolah data primer berupa kuesioner yang

³⁵ Wijayanti Saputri, “Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, Motivasi, dan Person-Organization Fit (P-O Fit) Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada BRI Syariah KC Semarang)” (Skripsi, Institut Agama Islam Negeri Salatiga, Salatiga, 2019), 1-144

diberikan kepada karyawan Koperasi Pegawai Perum Bulog yang berjumlah 133 orang. Penelitian ini bertujuan guna mengetahui pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Untuk populasi dalam penelitian ini berjumlah 133 orang, dan sampel yang digunakan hanya berjumlah 100 responden dikarenakan penelitian ini menggunakan teknik *random sampling*. Pengujian penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan jika variabel independen budaya organisasi mampu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan milik peneliti terletak pada variabel independen yang digunakan, dalam penelitian ini terdapat variabel independen komitmen organisasi. Serta teknik pengambilan sampel yang menggunakan *random sampling*. Sedangkan persamaan dalam penelitian ini yaitu sama-sama mengangkat tema tentang kinerja karyawan, metode penelitian yang sama, menggunakan analisis regresi linier berganda, dan pengumpulan datanya menggunakan kuesioner.³⁶

c. M Wahyu Ilahi

M Wahyu Ilahi melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Gapura Cabang Pekanbaru”. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan mengolah data primer berupa kuesioner yang diberikan kepada karyawan PT Gapura Cabang Pekanbaru. Penelitian ini bertujuan guna

³⁶ Kardinah Indrianna Meutia dan Cahyadi Husada, “Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan ,” *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis* 4 no. 1 (Februari, 2019): 119-126.

mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Untuk populasi dalam penelitian ini berjumlah 113 orang, dan sampel yang digunakan hanya berjumlah 53 responden dikarenakan penelitian ini menggunakan teknik slovin. Pengujian penelitian ini menggunakan analisis regresi linier sederhana.

Hasil penelitian menunjukkan jika variabel independen budaya organisasi mampu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terletak pada teknik pengambilan sampel yang menggunakan rumus slovin. Sedangkan persamaan dalam penelitian ini yaitu sama-sama mengangkat tema tentang kinerja karyawan, metode penelitian yang sama, dan pengumpulan datanya menggunakan kuesioner.³⁷

d. Rizal Waldianto

Rizal Waldianto, melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Asuransi Bumida Syariah Kota Bengkulu”. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan mengolah data primer berupa kuesioner yang diberikan kepada karyawan Asuransi Bumida Syariah Kota Bengkulu yang berjumlah 30 orang. Penelitian ini bertujuan guna mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Untuk populasi dalam penelitian ini berjumlah 30 orang, dan sampel yang digunakan sebanyak 30 responden dikarenakan penelitian ini menggunakan teknik sampel

³⁷ M Wahyu Ilahi, “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Gapura Cabang Pekanbaru” (Skripsi, Universitas Islam Riau, 2020), 1-93.

jenuh. Pengujian penelitian ini menggunakan analisis regresi linier sederhana.

Hasil penelitian menunjukkan jika variabel independen budaya organisasi mampu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terletak pada variabel independen yang digunakan hanya satu yaitu budaya organisasi. Serta pengujian penelitian yang menggunakan analisis regresi linier sederhana. Sedangkan persamaan dalam penelitian ini yaitu sama-sama mengangkat tema tentang kinerja karyawan, metode penelitian yang sama, menggunakan teknik sampling jenuh dan pengumpulan datanya menggunakan kuesioner.³⁸

e. Eugene K. Kokiroba, William A. Areros, Sofia A.P. Sambul

Eugene K. Kokiroba, William A. Areros, dan Sofia A.P Sambul, melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Batavia Properindo Finance Tbk. Cabang Manado”. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan mengolah data primer berupa kuesioner yang diberikan kepada karyawan PT. Batavia Properindo Finance Tbk. Cabang Manado yang berjumlah 33 orang. Penelitian ini bertujuan guna mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Untuk populasi dalam penelitian ini berjumlah 33 orang, dan sampel yang digunakan hanya berjumlah 33 responden dikarenakan penelitian ini menggunakan

³⁸ Rizal Waldianto, “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Asuransi Bumida Syariah Kota Bengkulu” (Skripsi, Institut Agama Islam Negeri Riau, 2021), 1-65.

teknik sampel jenuh. Pengujian penelitian ini menggunakan analisis regresi linier sederhana.

Hasil penelitian menunjukkan jika variabel independen budaya organisasi mampu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terletak pada teknik pengujian penelitian yang menggunakan regresi linier sederhana. Sedangkan persamaan dalam penelitian ini yaitu sama-sama mengangkat tema tentang kinerja karyawan, metode penelitian yang sama, menggunakan teknik sampling yang sama yaitu sampel jenuh, dan pengumpulan datanya menggunakan kuesioner.³⁹

2. Pengaruh *Person Job Fit* terhadap Kinerja

a. Fanlia Prima Jaya, Sulaiman, Devi Rusvitawati

Fanlia Prima Jaya, Sulaiman dan Devi Rusvitawati, melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Person Job Fit* dan Pendidikan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Citra Puta Kebun Asri (CPKA)”. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan mengolah data primer berupa kuesioner yang diberikan kepada karyawan PT. Citra Puta Kebun Asri (CPKA). Penelitian ini bertujuan guna mengetahui pengaruh *person job fit* dan pendidikan terhadap kinerja karyawan. Untuk populasi dalam penelitian ini berjumlah 477 karyawan, dan sampel yang digunakan hanya berjumlah 83 responden dikarenakan penelitian ini

³⁹ Eugene K. Kokiroba, William A. Areros, Sofia A.P. Sambul, “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Batavia Properindo Finance Tbk. Cabang Manado,” *Jurnal Productivity* 2 no.4 (2021): 294-297.

menggunakan teknik rumus slovin. Pengujian penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan jika variabel independen *person job fit* mampu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian pada variabel independen lainnya yaitu pendidikan. Serta teknik pengambilan sampel yang menggunakan rumus slovin. Sedangkan persamaan dalam penelitian ini yaitu sama-sama mengangkat tema tentang kinerja karyawan, metode penelitian yang sama, menggunakan analisis regresi linier berganda, dan pengumpulan datanya menggunakan kuesioner.⁴⁰

b. Muhammad Rizki Bayu Nurjati, Bachrudin Syahroni, Kartono

Muhammad Rizki Bayu Nurjati, Bachrudin Syahroni dan Kartono melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Person Job Fit* dan Efikasi Diri terhadap Kinerja Agen Asuransi”. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan mengolah data primer berupa kuesioner yang diberikan kepada karyawan agen asuransi PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Cirebon. Penelitian ini bertujuan guna mengetahui pengaruh *person job fit* dan efikasi diri terhadap kinerja karyawan. Untuk populasi dalam penelitian ini berjumlah 175 karyawan, dan sampel yang digunakan berjumlah 64 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan perhitungan rumus *slovin*. Pengujian penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda.

⁴⁰ Fanlia Prima Jaya, Sulaiman, Devi Rusvitawati, “Pengaruh *Person Job Fit (Pj-Fit)* dan Pendidikan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Citra Puta Kebun Asri (CPKA),” *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan* 3 no.1 (Maret, 2019): 12-21.

Hasil penelitian ini menunjukkan jika budaya organisasi dan efikasi diri baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan dalam penelitian ini adalah peneliti menggunakan variabel efikasi diri, teknik pengambilan sampel dan lokasi penelitian yang berbeda. Sedangkan persamaan dalam penelitian ini yaitu sama-sama mengangkat tema tentang kinerja karyawan, variabel independen *person job fit*,mpengumpulan datanya menggunakan kuesioner. Serta perhitungan menggunakan analisis regresi linier berganda.⁴¹

c. Asep Gunawan, Alfiyah

Asep Gunawan dan Alfiyah, melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Person-Job Fit* dan *Self Efficacy* terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Puskesmas Beber Cirebon)”. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan mengolah data primer berupa kuesioner yang diberikan kepada karyawan Puskesmas Beber Cirebon. Penelitian ini bertujuan guna mengetahui pengaruh *person job fit* dan *self efficacy* terhadap kinerja karyawan. Untuk populasi dalam penelitian ini berjumlah 89 karyawan, dan sampel yang digunakan berjumlah 89 responden dikarenakan penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh. Pengujian penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda.

⁴¹ Muhammad Rizki Bayu Nurjati dkk, “Pengaruh *Person Job Fit* dan Efikasi Diri terhadap Kinerja Agen Asuransi.” *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen* 3 no.2 (2019): 133-144.

Hasil penelitian menunjukkan jika variabel independen *person job fit* mampu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terletak pada variabel independen lainnya yaitu *self efficacy* dan lokasi penelitian. Sedangkan persamaan dalam penelitian ini yaitu sama-sama mengangkat tema tentang kinerja karyawan, menggunakan teknik sampling jenuh, pengumpulan datanya menggunakan kuesioner, dan menggunakan analisis regresi linier berganda.⁴²

d. Saifuddin

Saifuddin, melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Person-Job Fit* (PJ-Fit) dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Baitul Maal Hidayatullah)”. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan mengolah data primer berupa kuesioner yang diberikan kepada pegawai Baitul Maal Hidayatullah. Penelitian ini bertujuan guna mengetahui pengaruh *person job fit* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Untuk populasi dalam penelitian ini berjumlah 90 karyawan, dan sampel yang digunakan berjumlah 60 responden dikarenakan 30 responden lainnya pretest. Pengujian penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan jika variabel independen *person job fit* mampu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terletak pada variabel independen

⁴² Asep Gunawan dan Alfiyah, “Pengaruh Person-Job Fit dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Puskesmas Beber Cirebon),” *Jurnal Manajemen dan Akuntansi XIV* no.1 (Januari-Juni, 2019): 166-173.

lainnya yaitu kepuasan kerja dan lokasi penelitian. Sedangkan persamaan dalam penelitian ini yaitu sama-sama mengangkat tema tentang kinerja karyawan, pengumpulan datanya menggunakan kuesioner, dan menggunakan analisis regresi linier berganda.⁴³

- e. Triana Yuni Saputri, Noveria Susijawati, Muhammad Alwi, Aries Yunanto

Triana Yuni Saputri, Noveria Susijawati, Muhammad Alwi, dan Aries Yunanto, melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kelelahan Kerja dan *Person-Job Fit* terhadap Kinerja Pegawai”. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan mengolah data primer berupa kuesioner yang diberikan kepada karyawan Puskesmas Talaga Majalengka. Penelitian ini bertujuan guna mengetahui pengaruh *person job fit* terhadap kinerja karyawan. Untuk populasi dalam penelitian ini berjumlah 65 karyawan, dan sampel yang digunakan berjumlah 65 responden dikarenakan penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh. Pengujian penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan jika variabel independen *person job fit* mampu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terletak pada variabel independen lainnya yaitu kelelahan kerja dan lokasi penelitian yang digunakan. Sedangkan persamaan dalam penelitian ini yaitu sama-sama

⁴³ Saifuddin, “Pengaruh Person Job Fit (PJ-Fit) dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Baitul Maal Hidayatulah),” *Jurnal Tadbir Peradaban* 2 no.2 (Mei, 2022): 114-118.

mengangkat tema tentang kinerja karyawan, menggunakan metode kuantitatif, menggunakan teknik sampling jenuh, pengumpulan datanya menggunakan kuesioner, dan menggunakan analisis regresi linier berganda.⁴⁴

3. Pengaruh *Person Organization Fit* terhadap Kinerja

a. Mohammad Fa'iqur Rifqi, Lilis Sugi Rahayu Ningsih

Mohammad Fa'iqur Rifqi dan Lilis Sugi Rahayu Ningsih, melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Person Organization Fit* dan *Person Job Fit* terhadap Kinerja Karyawan Pada Kopontren MBS Water Suci Manyar Gresik”. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan mengolah data primer berupa kuesioner yang diberikan kepada karyawan Kopontren MBS Water Suci Manyar Gresik. Penelitian ini bertujuan guna mengetahui pengaruh *person organization fit* dan *person job fit* terhadap kinerja karyawan. Untuk populasi dalam penelitian ini berjumlah 40 karyawan, dan sampel yang digunakan berjumlah 40 responden dikarenakan penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh. Pengujian penelitian ini menggunakan regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan jika variabel independen *person organization fit* mampu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Begitu pula dengan variabel *person job fit* yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

⁴⁴ Triana Yuni Saputri dkk, “Pengaruh Kelelahan Kerja dan *Person Job Fit* terhadap Kinerja Pegawai,” *Jurnal Manajemen* 14 no.4 (2022): 807-814.

Perbedaan penelitian terletak pada lokasi penelitian dan jumlah variabel independen yang digunakan. Sedangkan persamaan dalam penelitian ini yaitu sama-sama mengangkat tema tentang kinerja karyawan, menggunakan metode kuantitatif, menggunakan teknik sampling jenuh, pengumpulan datanya menggunakan kuesioner, dan menggunakan analisis regresi linier berganda.⁴⁵

b. Miftakhun Nikmah

Miftakhun Nikmah, melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Person Job Fit dan Person Organization Fit Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum (Perumdam) Tirta Kencana Jombang”. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan mengolah data primer berupa kuesioner yang diberikan kepada karyawan Perumdam Tirta Kencana Jombang. Penelitian ini bertujuan guna mengetahui pengaruh *person job fit* dan *person organization fit* terhadap kinerja karyawan. Untuk populasi dalam penelitian ini berjumlah 91 karyawan, dan sampel yang digunakan berjumlah 91 responden dikarenakan penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh yaitu teknik pengambilan sampel seluruh anggota populasi karena jumlahnya kurang dari 100. Pengujian penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan jika variabel independen *person organization fit* mampu berpengaruh positif dan signifikan terhadap

⁴⁵Mohammad Fa’iqr Rifqi dan Lilis Sugi Rahayu Ningsih, “Pengaruh *Person Organization Fit* dan *Person Job Fit* Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kopontren MBS Water Suci Manyar Gresik.” *Journal of Business and Innovation Management* 4 no.2 (Februari, 2022): 209-222.

kinerja karyawan. Perbedaan pada penelitian ini terletak pada lokasi penelitiannya dan banyaknya variabel independen yang digunakan. Sedangkan persamaan dalam penelitian ini yaitu sama-sama mengangkat tema tentang kinerja karyawan, menggunakan metode kuantitatif, menggunakan teknik sampling jenuh, dan pengumpulan datanya menggunakan kuesioner dan menggunakan analisis regresi linier berganda.⁴⁶

c. Mingwa Rizma Pramesti

Mingwa Rizma Pramesti, melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Person Organization Fit*, *Organizational Citizenship Behavior*, dan *Burnout* terhadap Kinerja Karyawan Bank Muamalat Indonesia (BMI) KC Kediri”. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan mengolah data primer berupa kuesioner yang diberikan kepada karyawan Bank Muamalat Indonesia (BMI) KC Kediri. Penelitian ini bertujuan guna mengetahui pengaruh *person organization fit*, *organizational citizenship behavior* dan *burnout* terhadap kinerja karyawan. Untuk populasi dalam penelitian ini berjumlah 43 karyawan, dan sampel yang digunakan berjumlah 43 responden dikarenakan penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh. Pengujian penelitian ini menggunakan regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan jika variabel independen *person organization fit* mampu berpengaruh positif dan signifikan terhadap

⁴⁶ Miftakhun Nikmah, “Pengaruh Person Job Fit dan Person Organization Fit Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum (Perumdam) Tirta Kencana Jombang” (Skripsi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) PGRI Dewantara, Jombang, 2022), 1-134.

kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terletak pada lokasi penelitian dan variabel independen lainnya yaitu *organizational citizenship behavior* dan *burnout*. Sedangkan persamaan dalam penelitian ini yaitu sama-sama mengangkat tema tentang kinerja karyawan, menggunakan metode kuantitatif, menggunakan teknik sampling jenuh, pengumpulan datanya menggunakan kuesioner, dan menggunakan analisis regresi linier berganda.⁴⁷

d. Widya Pratama, Hari Purwanto, Putri Oktovita Sari

Widya Pratama, Hani Purwanto dan Putri Oktovita Sari, melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Person-Organization Fit* Terhadap Kinerja Perangkat Desa Melalui Komitmen Normatif Sebagai Variabel *Intervening*”. Penelitian ini bertujuan guna mengetahui pengaruh *person organization fit* terhadap kinerja perangkat desa dengan komitmen normatif sebagai variabel *intervening*. Untuk populasi dalam penelitian ini berjumlah 1065 orang yang bertugas dalam penyaluran BLT-Dana Desa di Kabupaten Ngawi, dan sampel yang digunakan berjumlah 265 responden yang diperoleh dari perhitungan menggunakan *proportional random sampling method*.

Pengujian penelitian ini menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*).

Hasil penelitian menunjukkan jika variabel independen *person organization fit* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perangkat desa pada penyaluran BLT-Dana Desa di Kabupaten Ngawi.

⁴⁷ Mingwa Rizma Pramesti, “Pengaruh *Person Organization Fit*, *Organizational Citizenship Behavior*, dan *Burnout* Terhadap Kinerja Karyawan Bank Muamalat Indonesia (BMI) KC Kediri” (Skripsi, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang, 2021), 1-95.

Perbedaan penelitian terletak pada lokasi penelitian, kemudian terdapat variabel intervening yaitu komitmen normatif, teknik pengambilan sampel menggunakan *proportional random sampling method* dan metode analisis data yang digunakan adalah analisis jalur (*Path Analysis*). Sedangkan persamaan dalam penelitian ini yaitu sama-sama mengangkat tema tentang kinerja karyawan, menggunakan metode kuantitatif, dan teknik pengumpulan datanya menggunakan kuesioner.⁴⁸

e. Muhammad REXSA ASSYAROFI

Muhammad REXSA ASSYAROFI, melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Spiritual Leadership*, *Person Organization Fit* dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di IAIN SURAKARTA.” Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan mengolah data primer berupa diberikan kepada karyawan IAIN SURAKARTA. Penelitian ini bertujuan guna mengetahui pengaruh *spiritual leadership*, *person organization fit* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Untuk populasi dalam penelitian ini berjumlah 197 karyawan, dan sampel yang digunakan berjumlah 132 responden dikarenakan penelitian ini menggunakan teknik *random sampling*. Pengujian penelitian ini menggunakan regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan jika variabel independen *person organization fit* mampu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian terletak pada lokasi penelitian,

⁴⁸ Widya Pratama dkk, “Pengaruh *Person-Organization Fit* Terhadap Kinerja Perangkat Desa Melalui Komitmen Normatif Sebagai Variabel *Intervening*” *Jurnal Seminar Inovasi Manajemen Bisnis dan Akuntansi* 3, (2021)

penggunaan variabel independen yang berbeda yaitu *spiritual leadership* dan kepuasan kerja, kemudian teknik pengambilan sampel menggunakan *random sampling*. Sedangkan persamaan dalam penelitian ini yaitu sama-sama mengangkat tema tentang kinerja karyawan, menggunakan metode kuantitatif, teknik pengumpulan datanya menggunakan kuesioner, dan menggunakan analisis regresi linier berganda.⁴⁹

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu
Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

No	Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Wijayanti Saputri (2019)	Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, Motivasi, dan <i>Person-Organization Fit</i> (P-O Fit) Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel <i>Intervening</i> (Studi Kasus pada BRI Syariah KC Semarang)	<ul style="list-style-type: none"> a. Mengusung tema yang sama b. Variabel independen budaya organisasi c. Metode penelitian kuantitatif d. Variabel terikat kinerja karyawan (Y) e. Teknik pengumpulan data kuesioner f. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh 	<ul style="list-style-type: none"> a. Variabel independen lainnya berupa kompensasi, motivasi, dan <i>person organization fit</i> b. Variabel intervening yaitu komitmen organisasi (Z) c. Lokasi penelitiannya d. Menggunakan Path Analysis
2.	Kardinah Indrianna Meutia,	Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen	<ul style="list-style-type: none"> a. Mengusung tema yang sama b. Metode 	<ul style="list-style-type: none"> a. Variabel bebas komitmen organisasi

⁴⁹Muhammad Rexsa Assyarofi, "Pengaruh *Spiritual Leadership*, *Person Organization Fit* dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di IAIN Surakarta" (Skripsi, Institut Agama Islam Negeri Surakarta, Surakarta, 2020), 1-73.

No	Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Cahyadi Husada (2019)	Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	<ul style="list-style-type: none"> penelitian kuantitatif c. Variabel terikat berupa kinerja karyawan (Y) d. Analisis regresi linear berganda e. Teknik pengumpulan data: kuesioner 	<ul style="list-style-type: none"> b. Lokasi penelitian c. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah random sampling
3.	M Wahyu Ilahi (2020)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Gapura Cabang Pekanbaru	<ul style="list-style-type: none"> a. Mengusung tema yang sama b. Metode penelitian yang sama (kuantitatif) c. Variabel bebas budaya organisasi d. Variabel terikat kinerja karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> a. Hanya menggunakan satu variabel bebas b. Kajian hanya difokuskan pada budaya organisasi saja c. Lokasi penelitian d. Teknik pengambilan sampel ditentukan menggunakan rumus slovin e. Analisis regresi linier sederhana
4.	Rizal Waldianto (2021)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Asuransi Bumida Syariah Kota Bengkulu	<ul style="list-style-type: none"> a. Mengusung tema yang sama b. Metode penelitian kuantitatif c. Variabel independen budaya organisasi d. Variabel dependen kinerja karyawan e. Teknik pengumpulan data: kuesioner f. Teknik 	<ul style="list-style-type: none"> a. Hanya menggunakan satu variabel independen b. Lokasi penelitian c. Analisis regresi linier sederhana

No	Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
			sampling menggunakan sampel jenuh	
5.	Eugene K. Kokiroba, dkk (2021)	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Batavia Properindo Finance Tbk. Cabang Manado	<ul style="list-style-type: none"> a. Mengusung tema yang sama b. Variabel independen budaya organisasi c. Variabel dependen kinerja karyawan d. Metode penelitian kuantitatif e. Menggunakan teknik sampling yaitu sampel jenuh f. Kuesioner sebagai teknik pengumpulan data 	<ul style="list-style-type: none"> a. Lokasi penelitian b. Analisis regresi linier sederhana

Sumber: diolah, 2022

Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu
Pengaruh *Person Job Fit* Terhadap Kinerja Karyawan

No.	Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Fanlia Prima Jaya, dkk (2019)	Pengaruh <i>Person Job Fit</i> dan Pendidikan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Citra Puta Kebun Asri (CPKA)	<ul style="list-style-type: none"> a. Mengusung tema yang sama b. Metode penelitian kuantitatif c. Variabel dependen kinerja karyawan 	<ul style="list-style-type: none"> a. Variabel bebas pendidikan b. Lokasi penelitian c. Teknik pengumpulan sampel menggunakan Slovin Formula

No.	Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
			<ul style="list-style-type: none"> d. Kuesioner sebagai teknik pengumpulan data e. Analisis regresi linier berganda 	
2.	Muhammad Rizki Bayu Nurjati, Bachrudin Syahroni, Kartono (2019)	Pengaruh <i>Person Job Fit</i> dan Efikasi Diri terhadap Kinerja Agen Asuransi	<ul style="list-style-type: none"> a. Mengusung tema yang sama b. Metode penelitian yang sama (kuantitatif) c. Variabel bebas <i>person job fit</i> d. Variabel terikat yaitu kinerja karyawan e. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner f. Analisis regresi linier berganda 	<ul style="list-style-type: none"> a. Variabel efikasi diri (X2) b. Lokasi penelitian c. Teknik pengambilan sampel menggunakan rumus <i>slovin</i>
3.	Asep Gunawan, Alfiyah (2019)	Pengaruh <i>Person-Job Fit</i> dan <i>Self Efficacy</i> terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Puskesmas Beber Cirebon)	<ul style="list-style-type: none"> a. Metode penelitian kuantitatif b. Person Job Fit sebagai variabel independen c. Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen d. Menggunakan teknik sampel jenuh 	<ul style="list-style-type: none"> a. Lokasi penelitian b. Terdapat variabel independen lainnya, yaitu self efficacy

No.	Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
			e. nalisis regresi linier berganda f. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner	
4.	Saifuddin (2022)	Pengaruh <i>Person Job Fit</i> (PJ-Fit) dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Baitul Maal Hidayatullah)	a. Metode kuantitatif b. Variabel independen person job fit c. Variabel dependen kinerja pegawai d. Menggunakan kuesioner sebagai teknik pengumpulan data e. Analisis regresi linier berganda	a. Lokasi penelitian b. Variabel independen kepuasan kerja
5.	Triana Yuni Saputri, dkk (2022)	Pengaruh Kelelahan Kerja dan <i>Person Job Fit</i> terhadap Kinerja Pegawai	a. Metode kuantitatif b. Variabel independen person job fit c. Variabel dependen berupa kinerja karyawan d. Teknik sampling yaitu sampel jenuh e. Analisis regresi linier berganda f. Teknik pengumpulan data kuesioner	a. Lokasi penelitian b. Variabel independen kelelahan kerja

Sumber: diolah, 2022

Tabel 2.3 Penelitian Terdahulu
Pengaruh *Person Organization Fit* Terhadap Kinerja Karyawan

No.	Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Mohammad Fa'iqur Rifqi, Lilis Sugi Rahayu Ningsih (2022)	Pengaruh <i>Person Organization Fit</i> dan <i>Person Job Fit</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kopontren MBS Water Suci Manyar Gresik	a. Mengusung tema yang sama b. Metode penelitian kuantitatif c. Variabel bebas person organization fit dan person job fit d. Variabel terikat berupa kinerja karyawan (Y) e. Menggunakan sampel jenuh f. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner g. Analisis regresi linier berganda	a. Lokasi penelitian
2.	Miftahun Nikmah (2022)	Pengaruh Person Job Fit dan Person Organization Fit Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Umum Air Daerah (Perumdam) Tirta Kencana Jombang	a. Mengusung tema yang sama b. Metode penelitian kuantitatif c. Kinerja karyawan sebagai variabel dependen d. Person job fit dan person organization fit sebagai	a. Lokasi penelitian b. Jumlah variabel independen yang digunakan

No.	Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
			variabel independen e. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh f. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner g. Menggunakan analisis regresi linier berganda	
3.	Mingwa Rizma Pramesti (2021)	Pengaruh <i>Person Organization Fit</i> , <i>Organizational Citizenship Behavior</i> , dan <i>Burnout</i> Terhadap Kinerja Karyawan Bank Muamalat Indonesia (BMI) KC Kediri	a. Mengusung tema yang sama b. Metode penelitian kuantitatif c. Variabel bebas <i>person organization fit</i> d. Variabel terikat kinerja karyawan e. Analisis regresi linier berganda f. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh g. Kuesioner	a. Variabel bebas organization citizenship behavior, dan burnout b. Lokasi penelitian
4.	Widya Pratama, Hari Purwanto,	Pengaruh <i>Person-Organization Fit</i>	a. Mengusung tema yang sama	a. Variabel intervening yaitu

No.	Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Putri Oktovita Sari (2021)	Terhadap Kinerja Perangkat Desa Melalui Komitmen Normatif Sebagai Variabel <i>Intervening</i>	<ul style="list-style-type: none"> b. Metode penelitian kuantitatif c. Variabel bebas <i>person organization fit</i> d. Variabel terikat kinerja karyawan e. Kuesioner 	<ul style="list-style-type: none"> komitmen normatif b. Lokasi penelitian c. Teknik pengambilan sampel menggunakan <i>proportional random sampling method</i>
5.	Muhammad Rexsa Assyarofi (2020)	Pengaruh <i>Spiritual Leadership, Person Organization Fit</i> dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di IAIN Surakarta	<ul style="list-style-type: none"> a. Mengusung tema yang sama b. Metode penelitian kuantitatif c. Variabel bebas <i>person organization fit</i> d. Variabel terikat yaitu kinerja karyawan e. Kuesioner f. Analisis regresi linier berganda 	<ul style="list-style-type: none"> a. Variabel bebas yaitu spiritual leadership, kepuasan kerja b. Teknik pengambilan sampel menggunakan random sampling c. Lokasi penelitian

Sumber: diolah, 2022

B. Kajian Teori

1. Teori Atribusi

Fritz Heider mengemukakan teori atribusi yang menjelaskan penyebab perilaku seseorang, apakah hal tersebut dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. *Dispositional attributions* atau faktor internal yang mengacu pada aspek perilaku individu yang ada dalam diri

seseorang seperti kepribadian, kemampuan, persepsi diri dan motivasi. Sedangkan *situational attributions* atau faktor eksternal mengacu pada lingkungan sekitar yang mampu memberikan pengaruh terhadap perilaku seperti nilai-nilai sosial, kondisi sosial dan pandangan masyarakat.⁵⁰

Relevansi dari pada teori atribusi dengan penelitian ini adalah peningkatan kinerja karyawan tidak terlepas dari yang namanya faktor internal dan faktor eksternal. Dalam penelitian ini faktor internal adalah *person job fit* dan *person organization fit*, sedangkan faktor eksternalnya adalah budaya organisasi.

2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah sistem nilai-nilai yang diyakini oleh seluruh anggota organisasi. Budaya organisasi tidak hanya diyakini, namun juga dipelajari, diterapkan serta dikembangkan secara berkesinambungan oleh para anggotanya. Budaya organisasi juga menjadi perekat dalam organisasi untuk mencapai tujuan bersama.⁵¹

Robbins menjelaskan dalam bukunya adapun budaya organisasi adalah:

“Organizational culture is a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organization.” Artinya,

budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota, yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi

lainnya. Busro juga mengemukakan jika budaya organisasi merupakan

⁵⁰ Semy Pesireron, “Pengaruh Keterampilan, *Job Stress* dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Auditor Inspektorat (Study Empiris Pada Inspektorat Kabupaten Seram Bagian Timur dan Kabupaten Maluku Tengah),” *Junal Maneksi* 5 no.1 (Juni 2016): 27.

⁵¹ Pahlawansjah Harahap, *Budaya Organisasi (Organizational Culture)* (Semarang: Semarang University Press, 2011), 18.

persepsi bersama yang dianut oleh seluruh anggota organisasi, kemudian hal ini memengaruhi cara berperilaku dan cara bekerja anggota organisasi, sehingga sistem nilai tersebut yang menjadi pembeda dalam tiap organisasi.⁵²

Upaya pemeliharaan nilai-nilai dan upaya terjadinya perubahan memerlukan manajemen yang baik dan hal ini selaras dengan berjalannya budaya organisasi yang baik. Saat organisasi mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi baik secara internal maupun eksternal, maka dalam proses menghadapi permasalahan oleh tiap anggota organisasi dapat dikatakan berhasil, dan mengindikasikan jika organisasi mampu memenangkan persaingan. Dengan demikian budaya organisasi dapat dikatakan berhasil dan terus berkembang, atau minimal dapat dipertahankan.

Budaya organisasi masih perlu ditingkatkan apabila suatu organisasi tidak mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi baik secara internal maupun eksternal. Karena elemen terpenting dalam budaya organisasi adalah persepsi bersama yang berkembang mengenai bagaimana sesuatu harus dilakukan, bagaimana misi harus dicapai, dan bagaimana tujuan harus dicapai.⁵³

⁵² Muhammad Busro, *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018), 5.

⁵³ Edgar H. Schein, *Organizational Culture and Leadership 5th Edition*, (Kanada: John Wiley & Sons Inc, 2017), 125.

a. Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi dari budaya organisasi adalah untuk menunjukkan peranan atau kegunaan dari budaya organisasi. Fungsi budaya organisasi sebagai berikut.

- 1) Budaya organisasi memiliki peran untuk menentukan batasan.
Dengan batasan-batasan yang ada maka hal ini akan menciptakan perbedaan di antara organisasi
- 2) Sebagai identitas bagi anggota organisasi.
- 3) Budaya organisasi mempermudah timbulnya komitmen bersama daripada kepentingan pribadi
- 4) Meningkatkan stabilitas sosial. Budaya organisasi di sini sebagai perekat sosial yang membantu menyatukan organisasi dengan memberikan standar tentang cara berkomunikasi dan beraktivitas bagi anggotanya.
- 5) Mekanisme pembuatan makna dan kontrol yang memandu dan membentuk sikap dan perilaku anggota organisasi.⁵⁴

b. Peran Budaya Organisasi

Budaya organisasi secara menyeluruh memiliki peran dan kaitan terhadap berbagai lini kehidupan organisasi atau perusahaan. Budaya organisasi memiliki peranan besar dalam mencapai tujuan organisasi, dan tidak sedikit penelitian yang mengungkapkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Berikut ini

⁵⁴ Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Organizational Behavior (17th Edition)*, (England: Pearson, 2016), 568.

peran budaya organisasi terhadap organisasi, anggota organisasi dan bukan anggota organisasi tetapi berhubungan dengan organisasi:

1) Perikat anggota organisasi

Budaya organisasi sebagai perekat anggota organisasi yang menyatukan organisasi. Agar dapat diterima sebagai anggota organisasi maka harus beradaptasi, menerima dan menerapkan budaya organisasi yang telah ditetapkan. Anggota organisasi hendaknya mengerjakan mana yang boleh dikerjakan dan menghindari apa yang tidak boleh. Dengan mengikuti norma, kode etik dan nilai budaya organisasi maka akan menyatukan dan merekatkan para anggota organisasi.

2) Identitas organisasi

Sebagai identitas organisasi, budaya organisasi menjadi pembeda antara organisasi satu dengan yang lainnya. Dikarenakan tiap organisasi memiliki budaya organisasi yang berbeda, sehingga memberikan identitas yang berbeda pula.

3) Mengembangkan komitmen rasa memiliki

Budaya organisasi akan mengembangkan rasa saling memiliki dan memfasilitasi komitmen anggota organisasi. Selain itu dengan adanya budaya organisasi akan mengembangka pemikiran anggota organisasi lebih luas, sehingga mereka tidak akan mementingkan kepentingan perseorangan.

4) Motivasi

Dengan adanya budaya organisasi akan memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan bersama.

5) Konsistensi

Pada dasarnya budaya organisasi berisi pedoman, peraturan, prosedur, cara berfikir, cara bertindak dan berperilaku anggota organisasi. Sehingga hal ini akan menimbulkan konsistensi anggota untuk mengerjakan dan menyelesaikan tugas dan perannya dengan baik.

6) Mengurangi ketidakpastian

Budaya organisasi yang sudah ada menjadi penentu arah apa yang ingin dicapai dan bagaimana cara untuk mencapainya, sehingga hal ini mengurangi ketidakpastian dalam prosesnya.

7) Memperkecil perbedaan dan konflik

Perbedaan dan konflik dapat diperkecil dengan budaya organisasi karena budaya organisasi sendiri merupakan pedoman, cara berfikir dan berasumsi di mana hal ini guna menghadapi segala konflik yang timbul.

8) Keunggulan kompetitif

Dengan budaya organisasi yang kuat akan mendorong motivasi kerja anggota, keefektifan, keefisienan, dan menurunkan ketidakpastian dalam pekerjaan sehingga menghasilkan keunggulan kompetitif.

9) Kinerja organisasi

Budaya organisasi yang kuat merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja organisasi. Sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Terrence E. Deal dan Allan A. Kennedy mengenai perusahaan yang mengimplementasikan budaya organisasi dapat meningkatkan pendapatan rata-rata sebesar 682%, sedangkan perusahaan yang kurang dalam mengimplementasikan budaya organisasi hanya mengalami peningkatan sebesar 166% dalam kurun watu 11 tahun.⁵⁵

c. Karakteristik Budaya Organisasi

Karakteristik budaya organisasi sebagai berikut:

1) *Observed behavioral regulaties*

Yaitu apabila anggota organisasi saing berinteraksi satu sama lain, mereka akan menggunakan bahasa, terminolgi dan kebiasaan yang sama yang berhubungan dengan cara bertindak dan rasa hormat

2) *Norms*

Norma adalah standar-standar perilaku yang ada, di mana hal ini mencaup pedoman tentang perbuaatan apa saja yang boleh dan tidak boleh dilakukan serta seberapa banyak pekerjaan yang harus diselesaikan

⁵⁵ Pahlawansjah Harahap, *Budaya Organisasi: Organizational Culture* (Semarang: Semarang University Press, 2011), h.29-30

3) *Dominant values*

Nilai utama adalah sejumlah nilai atau *values* yang dianjurkan oleh organisasi serta diharapkan oleh organisasi kepada para anggota organisasi untuk mengembangkannya, seperti absensi yang rendah dan efisiensi yang tinggi

4) *Philosophy*

Yaitu sejumlah kebijakan yang menyatakan keyakinan organisasi tentang bagaimana para karyawan dan atau para nasabah diperlukan

5) *Rules*

Aturan adalah sejumlah pedoman pasti yang berhubungan dengan cara berhubungan atau kemajuan yang baik dalam organisasi, dan karyawan harus mampu mempelajari ikatan atau aturan yang telah ada sehingga mereka mampu beradaptasi dan dapat diterima dalam organisasi

6) *Organizational climate*

Iklm organisasi dipengaruhi oleh lingkungan internal organisasi yang dapat mempengaruhi cara para anggota organisasi dalam menghadapi pihak pelanggan dan pihak luar lainnya.⁵⁶

d. Level Budaya Organisasi

Terdapat 3 (tiga) level dalam budaya organisasi, seperti berikut ini:

⁵⁶ Tun Huseno, *Kinerja Pegawai: Tinjauan dari Dimensi Kepemimpinan, Misi Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja* (Malang: Media Nusa Creative, 2016) h.51-52

1) *Artifacts*

Di level ini budaya organisai nampak secara kasat mata, karena terdiri atas lingkungan fisik dan sosial dari organisasi seperti arsitektur lingkungan, slogan, teknologi dan produk yang dimiliki, bahasa, cara berpakaian yang nampak dari para anggota organisasi. Pada tingkat ini budaya organisasi memiliki ciri yaitu struktur dan proses organisasional yang dapat terlihat. Artefak adalah hasil dari budaya yang kasat mata, berarti baik para anggota organisasi maupun orang luar dapat dengan mudah mengenal atau mengobservasi.

Dijelaskan jika seorang anggota baru memasuki organisasi yang sudah memiliki proses dan struktur organisasi yang terlihat dan menghadapi kelompok dengan budaya baru yang asing baginya. Karena antara organisasi satu dengan lainnya memiliki artefak yang berbeda, maka seorang pendatang perlu belajar beradaptasi dan member perhatian khusus terhadap budaya organisasi yang sudah ada.

2) *Espoused Beliefs and Values*

Pada level ini budaya yang tidak nampak secara kasat mata atau dengan kata lain budaya organisasi mulai dilihat dengan lebih mendalam dibandingkan tingkatan pertama. Level ini mengacu pada strategi, tujuan dan nilai yang ditanamkan oleh suatu organisasi. Tiap kali organisasi mendapatkan permasalahan,

maka akan diambil tindakan-tindakan sebagai solusi untuk menghadapi masalah yang didasarkan pada misi, tujuan, falsafah, standar dan larangan dalam organisasi. Solusi bisa berasal dari orang-orang yang memiliki pengaruh dalam organisasi seperti pemimpin organisasi.

3) *Basic Underlying Assumptions*

Asumsi-asumsi dasar adalah level atau tingkatan budaya yang berada pada pikiran alam bawah sadar. Atau bisa dikatakan asumsi dasar seperti sebuah teori yang digunakan, di mana keberadaannya tidak dapat diperdebatkan dan sulit untuk dirubah. Asumsi dasar merupakan keyakinan yang dianggap sudah ada sebelumnya oleh mereka anggota organisasi, di mana hal ini berupa kepercayaan, persepsi, berpikir atau pun perasaan yang menjadi sumber nilai dan dalam bertindak.⁵⁷

e. Dimensi Budaya Organisasi

Dimensi budaya organisasi terdiri atas beberapa hal berikut:

1) *Process oriented vs Result oriented*

Process oriented artinya organisasi member perhatian utama terhadap prosesnya, bukan hasilnya sehingga menyebabkan inovasi dan kreativitas sulit dikembangkan. Sedangkan organisasi yang *result oriented* atau organisasi yang berfokus pada hasilnya akan lebih dinamis krena setiap saat

⁵⁷ Edgar H. Schein, *Organizational Culture and Leadership 5th Edition*, (Kanada: John Wiley & Sons Inc, 2017), h. 29-32.

terdapat tantangan. Organisasi yang berfokus pada hasil memungkinkan adanya perubahan dalam prosesnya, sehingga inovasi dan kreativitas dibutuhkan dalam menyelesaikannya.

2) *Employee oriented vs Job oriented*

Hal kontras mengenai organisasi adalah apakah mereka lebih mengutamakan kepentingan karyawan atau kepentingan hasil kerja karyawan. *Employee oriented* adalah organisasi berfokus pada kepentingan karyawan sebelum berorientasi pada pekerjaan yang dilakukan karyawan. Sedangkan *job oriented* beranggapan jika karyawan harus bekerja dengan baik terlebih dahulu sebelum menuntut kepentingan mereka. Hal ini cenderung tidak melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan organisasi meskipun perihal kepentingan karyawan.

3) *Parochial vs Professional culture*

Parochial culture adalah budaya yang cenderung akan ketergantungan karyawan dengan atasan sangat tinggi. Sehingga perilaku karyawan baik di dalam maupun di luar organisasi tidak berbeda, karena mereka terpengaruhi oleh norma-norma yang ada dalam organisasi. Sedangkan *professional culture* merupakan alasan perusahaan merekrut karyawan karena kompetensi mereka yang tinggi, di mana kehidupan dalam perusahaan dan di luar perusahaan merupakan hal yang berbeda dan urusan mereka sendiri.

4) *Open system vs Closed system culture*

Perusahaan dengan *open system culture* atau perusahaan terbuka, cenderung mengalami kemajuan karena baik perusahaan maupun orang-orang didalamnya sangat terbuka dengan perubahan lingkungan dan organisasi, sehingga mereka banyak belajar mengenai organisasi yang baik. Sedangkan perusahaan dengan *closed system culture* akan susah berubah dan cenderung enggan dengan perubahan yang ada. Antar karyawan dalam perusahaan juga cenderung tertutup, apa lagi terhadap orang luar. Perusahaan dengan sistem ini cenderung susah berkembang karena mereka sukar menerima perubahan.

5) *Loose control culture and Tight control culture*

Organisasi dengan budaya yang pengendalinya longgar (*loose control*) seolah tidak memiliki kendali akan menyebabkan penyimpangan yang dilakukan karyawan mudah ditolerir sehingga perlahan membawa organisasi ke arah kehancuran. Sedangkan organisasi yang menerapkan aturan dengan ketat (*tight control*) yang terkadang terkesan kaku tetapi hal ini lebih baik dari organisasi yang tidak memiliki kendali. Organisasi dengan *tight control* apabila karyawannya melakukan penyimpangan maka tidak akan ditolerir, sehingga model seperti ini cocok bagi organisasi atau perusahaan yang presisinya tinggi dalam operasinya.

6) *Pragmatic and Normative*

Organisasi yang berpegang pada *pragmatic* menganggap konsumen adalah orientasinya. Aturan dan prosedur bisa dilanggar apabila hal tersebut menghambat organisasi dalam mencapai hasil dan memenuhi kebutuhan konsumen. Sedangkan *normative*, menganggap jika organisasi memiliki tanggung jawab moral dalam menjaga aturan-aturan yang ada dan cenderung tidak akan menyalahi aturan ataupun prosedur yang sudah ada.⁵⁸

f. Indikator Budaya Organisasi

Indikator budaya organisasi sebagai berikut:

1) *Inovation and risk taking*

Yaitu sejauh mana perusahaan mampu mendorong karyawan untuk menjadi lebih inovatif dan berani dalam mengambil resiko.

2) *Attention to detail*

Budaya organisasi sangat menekankan pentingnya pada tiap detail, baik kecil maupun besar. Karyawan diharapkan mampu menunjukkan presisi (kecermatan), analisis dan perhatian terhadap hal yang lebih rinci sekalipun, bukan hanya terpusat dengan hal-hal besar.

⁵⁸ Pahlawansjah Harahap, *Budaya Organisasi: Organizational Culture* (Semarang: Semarang University Press, 2011), h.20-22

3) *Outcome orientation*

Sejauh mana manajemen memusatkan perhatiannya pada hasil akhir, bukannya teknik ataupun proses yang dilalui untuk mencapai hasil. Karena budaya organisasi yang baik selalu berorientasi pada hasil, tidak hanya pada proses dan teknik semata. Jika di perusahaan maka dapat kita gambarkan jika budaya organisasi selalu menjadikan mutu dan pelayanan sebagai orientasi utama.

4) *People orientation*

Budaya organisasi yang mengedepankan peningkatan mutu sumber daya manusianya. Budaya organisasi yang baik selalu berorientasi pada anggotanya ataupun para pelangganya.

5) *Team orientation*

Budaya organisasi yang mendorong dan menekankan akan pentingnya kerja sama tim daripada bekerja secara individu, guna mencapai tujuan organisasi.

6) *Aggressiveness*

Budaya organisasi menekankan pentingnya agresivitas serta sifat kompetitif anggotanya dalam mencapai tujuan bersama, daripada bersikap santai-santai.

7) *Stability*

Budaya organisasi menekankan stabilitas organisasi. Dengan kondisi yang stabil maka hal tersebut akan menjadi salah satu alasan anggota untuk bertahan dalam organisasi tersebut.⁵⁹

3. *Person Job Fit*

Menurut Cable dan DeRue, *person job fit* merupakan kesesuaian antara keterampilan karyawan dengan tuntutan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.⁶⁰ Kemudian Fahranzeh *et al.*, memberikan definisi *person job fit* sebagai kecocokan antara keterampilan, pengetahuan, preferensi dan sikap individu dengan persyaratan pekerjaan karyawan.⁶¹ *Person job fit* mengandung arti yaitu kesesuaian antara kebutuhan perusahaan dengan tenaga kerja yang tersedia.

Sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Pervin yang dikutip oleh Sims & K. Galen Kroeck, bahwa keuntungan bagi organisasi bisa berasal dari berbagai jenis kesesuaian yang ada, seperti adanya kesesuaian antara seseorang dengan tugas pekerjaannya, jenis pekerjaan dan iklim kerja yang ada dalam organisasi. Dinyatakan jika kesesuaian karyawan dengan organisasi seperti tugas atau pekerjaannya, jenis pekerjaan dan iklim kerja merupakan salah satu variabel penting. Apabila terdapat kesesuaian antara karakteristik seseorang dengan jenis pekerjaannya,

⁵⁹ Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Organizational Behavior (17th Edition)*, (England: Pearson, 2016), 565.

⁶⁰ Daniel M. Cable dan D. Scott DeRue, "The Convergent and Discriminant Validity of Subjective Fit Perceptions," *Journal of Applied Psychology* 87, no.5 (2002).

⁶¹ Jaleh Farzaneh, *et al.*, "The Impact of Person-Job Fit and Person-Organization Fit on OCB," *Journal* 43, no. 5(2014)

maka kinerja individu akan cenderung lebih tinggi, dan tingkat tekanan yang dirasakan cenderung rendah.⁶²

Bohlander dan Snell mengemukakan jika *person job fit* merupakan proses spesifikasi pekerjaan sebagai bentuk upaya dalam mengidentifikasi kompetensi yang dimiliki individu untuk meraih kesuksesan, seperti pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*abilities*), keterampilan (*skills*) dan faktor lain yang mengacu dalam peningkatan kinerja yang superior.⁶³

Sejalan dengan yang yang dinyatakan Bowen et al., kesesuaian individu dengan jenis pekerjaannya (*person job fit*) memperhitungkan jenis-jenis individu yang diperlukan dengan kualifikasi berupa kesesuaian pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), kemampuan (*abilities*), keterampilan sosial (*social skills*), kebutuhan individu (*personal needs*), nilai-nilai (*values*), minat (*interest*) dan sikap individu (*personal traits*).⁶⁴ Oleh karena itu variabel ini sangat penting dan perlu diperhatikan oleh perusahaan.

Suatu perusahaan harus mampu mengelola manajemen sumber daya manusianya dengan baik, yaitu dengan penempatan posisi pekerjaan karyawan dengan keterampilan dan kemampuan yang dimiliki. Karena hal ini juga berpengaruh terhadap keputusan karyawan untuk tetap tinggal dengan pekerjaannya atau memilih untuk menyerah. Sesuainya antara

⁶² Randi L. Sims dan K. Galen Kroeck, "The Influence of Ethical on Employee Satisfaction, Commitment and Turnover," *Journal of Business Ethics* 13, (1994)

⁶³ George Bohlander dan Scott Snell, *Principles of Human Resource Management (15th Edition)*, (OH: Cengage Learning) 2010

⁶⁴ Bowen et al., "Hiring for The Organization, Not The Job" *Journal of Management* 5, no. 5 (1997)

keterampilan dan kemampuan yang dimiliki karyawan (*person job fit*) dengan tugas yang diberikan akan lebih memotivasi karyawan untuk memberikan kinerja yang cenderung tinggi.

a. Faktor yang Memengaruhi *Person Job Fit*

Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi *person job fit* yaitu:

- 1) Pengetahuan teknis, keterampilan khusus dan kemampuan individu
- 2) Keterampilan sosial
- 3) Kebutuhan personal, nilai-nilai dan minat
- 4) Sifat-sifat personal.⁶⁵

b. Tipe Karakteristik *Person Job Fit*

Upaya guna mencocokkan persyaratan pekerjaan dengan karakteristik kepribadian dijelaskan oleh Teori *Personality-Job Fit* yang dikemukakan oleh John Holland dan terbukti digunakan secara internasional.⁶⁶ Holland dalam Robbins menyajikan 6 (enam) tipe karakteristik *person job fit*, yaitu:

Tabel 2.4
Tipe Karakteristik *Person Job Fit*

Tipe	Karakteristik	Pekerjaan yang Sesuai
Realistik: yaitu tipe yang lebih memilih kegiatan fisik yang melibatkan keterampilan, kekuatan, dan	Pemalu, tulus, gigih, stabil, mampu menyesuaikan diri, parktis	Mekanik, petani

⁶⁵ Mello, J.A., *Strategic Human Resource Management* (South Western: Thomson Learning, 2002)

⁶⁶ Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Organizational Behavior (17th Edition)*, (England: Pearson, 2016), 192.

Tipe	Karakteristik	Pekerjaan yang Sesuai
koordinasi		
Investasi: yaitu tipe yang lebih memilih kegiatan cenderung berpikir dan mengorganisir	Analitis, rasa ingin tahu yang besar, mandiri	Ahli biologi, ekonom, matematikawan, reporter berita
Sosial: yaitu tipe yang lebih memilih kegiatan membantu dan mengembangkan orang lain	Mudah bergaul, ramah, kooperatif, pengertian	Pekerja sosial, guru, konselor, psikolog
Konvensional: yaitu tipe yang lebih menyukai aktivitas yang teratur, tertib, dan tidak ambigu	Mampu menyesuaikan diri, praktis, efisien, tidak imajinatif, tidak fleksibel	Akuntan, manajer perusahaan, teller bank, petugas arsip
<i>Enterprisin</i> : yaitu tipe yang lebih menyukai kegiatan verbal, di mana terdapat kesempatan untuk mempengaruhi orang lain dan mendapatkan kekuasaan	Percaya diri, ambisius, energik, mendominasi	Pengacara, Agen real estat, manajer usaha kecil
Artistik: yaitu tipe yang lebih menyukai aktivitas ambigu dan tidak sistematis yang memungkinkan munculnya kreativitas	Imajinatif, idealis, emosional, tidak praktis	Pelukis, musisi, penulis, decorator interior

Sumber: Robbins (2017)

c. Pengukuran *Person Job Fit*

Pengukuran *person job fit* terdiri atas dua aspek, antara lain:

a) *Demand Abilities*

Demand Abilities berkaitan dengan keahlian, kemampuan dan pengetahuan karyawan terhadap karakteristik pekerjaannya. Suatu perusahaan menyediakan sumber daya keuangan, fisik dan psikologis untuk karyawannya sesuai dengan kebutuhan mereka dalam rangka pengembangan diri. Pekerjaan akan terhambat dan kurang

efisien jika seseorang memiliki kemampuan yang kurang memadai dalam proses kerjanya, sehingga *demand abilities* berperan penting bagi karyawan maupun perusahaan.

b) *Need Supply*

Need Supply berkaitan dengan hasil pekerjaan seperti kepuasan kerja, komitmen dan kepuasan karir. *Need supply* akan muncul ketika perusahaan dirasa mampu memenuhi kebutuhan, keinginan dan pilihan karyawannya. Karyawan yang memiliki *need supply* yang tinggi akan merasa jauh lebih puas dengan pekerjaannya dan berpengaruh positif terhadap komitmen.

Seorang karyawan yang memiliki kemampuan dan latar belakang pendidikan yang melebihi tuntutan pekerjaan akan merasa kurang berharga dan akan meninggalkan posisi pekerjaan tersebut untuk mendapatkan posisi pekerjaan yang seharusnya.⁶⁷

4. *Person Organization Fit*

Secara umum *person organization fit* merupakan kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai yang dimiliki oleh individu.⁶⁸ Pada penelitian terdahulu telah dijelaskan bahwa *person organization fit* merupakan salah satu hal penting saat proses mencari pekerjaan. Karena

⁶⁷ Daniel M. Cable dan D. Scott DeRue. "The Convergent and Discriminant Validity of Subjective Fit Perceptions." *Journal of Applied Psychology* 87, no. 5 (2002).

⁶⁸ Amy L. Kristof, "Person-Organization Fit: An Integrative review of Its Conceptualizations, Measurements, and Implications,"(1996)

calon karyawan perlu menilai apakah ia cocok atau sesuai dengan atribut-atribut organisasi. Ketika seseorang menemukan kecocokan atau kesesuaian antara diri mereka dengan organisasi, mereka akan lebih senang, dengan kata lain hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja, komitmen dan kinerja mereka.⁶⁹

Person organization fit juga bisa didefinisikan sebagai kecocokan antara kepribadian pelamar pekerjaan dengan kepribadian organisasi, atau lebih konkret antara apa yang dibutuhkan seseorang dari suatu organisasi dan apa yang dapat diberikan oleh organisasi tertentu.⁷⁰

a. Konsep *Person Organization Fit*

Konsep dalam *person organization fit*, antara lain:

1) Kesesuaian nilai (*value congruence*)

Kesesuaian nilai adalah kesesuaian antara nilai karyawan dengan organisasi atau perusahaan. Robbins menyatakan apabila untuk menghubungkan kepribadian dan nilai individu berdasarkan pada kesesuaian karakteristik kepribadian individu dengan organisasi atau perusahaan, dan dalam kesesuaian individu dengan organisasi harus disetarakan pula antara individu dengan organisasi serta pekerjaannya.

⁶⁹ O'Reilly, C.A., *et al.*, "People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit." *Management Journal* 34 (1991)

⁷⁰ Frank J. Landy dan Jeffrey M. Conte, *Work In The 21st Century: An Introduction To Industrial and Organizational Psychology 4th Edition* (United States of America: Wiley, 2013)

2) Kesesuaian tujuan (*goal congruence*)

Kesesuaian tujuan adalah sesuai antara tujuan individu dengan tujuan organisasi, dalam hal ini adalah kesesuaian tujuan dari pimpinan dan juga rekan kerja. Organisasi tentunya memiliki tujuan tertentu yang ingin dicapai, begitu pula tiap individu yang berada di organisasi tersebut. Apabila tujuan organisasi dan tujuan individu selaras, maka besar kemungkinan tujuan akan tercapai. Akan tetapi jika tujuan organisasi dan tujuan individu bertentangan, maka sedikit kemungkinan tujuan tersebut akan tercapai. kesesuaian tujuan berarti satunya tujuan antara organisasi dengan individu.

3) Kesesuaian karakteristik

Kesesuaian karakteristik merupakan kesesuaian antara kepribadian dari setiap individu dan kultur atau iklim organisasi tersebut.

4) Pemenuhan kebutuhan karyawan

Pemenuhan kebutuhan karyawan adalah kesesuaian antara kebutuhan-kebutuhan karyawan dan kekuatan yang terdapat dalam lingkungan kerja. Menurut Nitisemito, lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan yang mampu

mempengaruhi dirimu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sehari-hari.⁷¹

b. Manfaat *Person Organization Fit*

Menurut Bowen *et al.*, manfaat bagi perusahaan apabila mampu menerapkan *person organization fit* karyawan sebagai berikut:

- 1) Sikap karyawan yang lebih baik seperti kepuasan kerja yang lebih besar, komitmen organisasi dan semangat bekerja dalam tim
- 2) Perilaku individu yang lebih diinginkan seperti kinerja karyawan yang lebih baik dan tingkat ketidakhadiran yang lebih rendah
- 3) Penguatan desain organisasi seperti dukungan untuk desain kerja dan budaya organisasi yang diinginkan.⁷²

5. Kinerja Karyawan

Jika dilihat dari etimologinya, kinerja berasal dari kata *performance*. *Performance* sendiri berasal dari kata *to perform* yang memiliki beberapa arti: (1) melakukan, (2) memenuhi atau menjalankan sesuatu, (3) melaksanakan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang, dan (4) melaksanakan suatu tanggung jawab. Dari beberapa arti di atas maka dapat disimpulkan jika kinerja adalah menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan sehingga dapat melaksanakan tugas dengan baik serta memberikan hasil yang diharapkan. Seperti yang

⁷¹ Amy L. Kristof, "Person-Organization Fit: An Integrative review of Its Conceptualizations, Measurements, and Implications,"(1996)

⁷² Bowen et al., "*Hiring for the Organization Not the Job*" The Executive, Vol.5 No.4, 1991

dikemukakan oleh Lijan Poltak Sinambela, kinerja merupakan keterampilan seseorang dalam melakukan suatu keahlian tertentu.⁷³

Menurut Gibson, *et al.*, kinerja karyawan merupakan tingkat keberhasilan dalam menyelesaikan tugas serta keterampilan dalam menyelesaikan tugas serta keterampilan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dapat dinyatakan baik apabila tujuan yang diinginkan mampu tercapai.⁷⁴ Adamy berpendapat bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang mampu dicapai karyawan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Kinerja karyawan mengarah pada prestasi kerja, yang meliputi kualitas, kuantitas, kehadiran di tempat kerja, jangka waktu dan sifat kooperatif yang dimiliki karyawan.⁷⁵

Dari beberapa pengertian diatas maka dapat disimpulkan jika kinerja karyawan adalah kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Kinerja karyawan juga dihitung dari segi kualitas, kuantitas, jangka waktu serta apakah hasil yang diberikan mampu mencapai tujuan yang ingin dicapai.

a. Jenis-jenis Kinerja

Kinerja memiliki beberapa jenis, diantaranya sebagai berikut:

⁷³ Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016) h. 480

⁷⁴ Novia Ruth Silaen, dkk., *Kinerja Karyawan* (Bandung: Widina Bhakti Persada, 2021) h. 30

⁷⁵ Marbawi Adamy, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Ljokseumawe: Unimal Press, 2016), h.91

1) Kinerja Strategis

Kinerja dari suatu perusahaan yang kemudian di evaluasi sesuai dengan ketepatan perusahaan dalam memilih lingkungannya dan kemampuan adaptasi perusahaan dengan letak lingkungannya di mana ia beroperasi.

2) Kinerja Administratif

Kinerja yang berkaitan dengan kinerja administratif perusahaan yang didalamnya mengenai struktur administrasi untuk mengukut hubungan tanggung jawab dan otoritas dari orang-orang yang menduduki jabatan di organisasi.

3) Kinerja Operasional

Kinerja yang berkaitan dengan penggunaan sumber daya yang efektif.⁷⁶

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya:

1) Faktor Individu

a) Kemampuan dan keterampilan

Keterampilan berkaitan dengan pekerjaan atau tugas yang didapat oleh karyawan, misalnya adalah keterampilan dalam mengoperasikan komputer, keterampilan dalam berkomunikasi.

Dengan keterampilan yang dimiliki oleh tiap individu atau karyawan, maka akan lebih mudah bagi mereka untuk

⁷⁶ Eko Budiyanto, Mochamad Mochklas, *Kinerja Karyawan Ditinjau dari Aspek Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja (Pendekatan Riset)* (Banten: CV. AA Rizky, 2020), 10.

menghasilkan kinerja yang baik. Selain keterampilan, tiap individu atau karyawan tentunya memiliki kemampuan yang berbeda-beda yang membantu mereka memberikan kinerja terbaik bagi organisasi atau perusahaan.

b) Latar belakang

Latar belakang yang dimaksud adalah latar belakang kehidupan keluarga dan pengalaman yang dimiliki oleh karyawan. Karyawan yang berasal dari keluarga yang memiliki kebiasaan positif misalnya seperti disiplin, bertanggung jawab dan jujur akan membawa sifat positif itu kemanapun termasuk ke tempat kerja. Selain itu karyawan yang memiliki pengalaman kerja sesuai dengan bidangnya tentunya sangat mempengaruhi kinerja mereka. Karyawan yang memiliki pengalaman kerja tentunya akan lebih paham dan mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, serta keterampilan dan kemampuannya tidak akan diragukan lagi.

c) Demografis

Menurut Gibson et, al., klasifikasi demografis yang paling dominan adalah jenis kelamin dan ras. Berkaitan dengan pekerjaannya jenis kelamin dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Untuk pekerjaan yang bersifat di lapangan tentunya membutuhkan lebih banyak energi, maka jenis kelamin laki-laki lah yang dapat diandalkan. Sedangkan pekerjaan yang

mebutuhkan tingkat ketelitian yang tinggi, jenis kelamin perempuan yang lebih dapat diandalkan. Selain itu mengenai ras yang dimaksud adalah dengan adanya kesamaan suku dapat meminimalisir adanya kendala dengan penggunaan bahasa daerah yang digunakan berkomunikasi dengan customer.

2) Faktor Psikologis

a) Persepsi

Persepsi merupakan bagaimana seorang karyawan melihat serta memahami dan memberikan makna atas situasi disekitarnya. Seorang karyawan yang memiliki persepsi buruk terhadap pekerjaannya, menganggap jika pekerjaannya adalah beban yang berat maka akan berdampak dengan kinerjanya. Sedangkan karyawan yang memiliki persepsi yang baik terhadap pekerjaannya cenderung memberikan seluruh kemampuan terbaiknya dalam mengerjakan tugasnya, yang mana hal ini nantinya akan berdampak baik dengan kinerjanya.

b) *Attitude* (Sikap)

Attitude atau sikap merupakan reaksi dari seseorang terhadap suatu objek. Sikap dibedakan menjadi dua yaitu sikap positif dan sifat negatif. Karyawan yang memiliki sikap positif akan senantiasa menolong, memperhatikan orang-orang di sekitarnya. Sedangkan karyawan yang memiliki sikap negatif

akan berbuat suatu hal yang tidak disukai orang lain seperti mencela, mengecam.

c) *Personality* (Kepribadian)

Personality atau kepribadian merupakan sifat alamiah atau hakiki yang tercermin pada sikap seseorang. Kepribadian juga dipengaruhi oleh beberapa hal seperti faktor bawaan, faktor sosial dan faktor budaya. Karyawan yang berkepribadian baik dan sesuai dengan jenis pekerjaannya dipercaya akan memberikan kinerja yang lebih optimal.

d) Pembelajaran

Pembelajaran yang dimaksud di sini adalah bagaimana seorang karyawan mampu mempelajari dengan baik cara beradaptasi dengan lebih baik dan lebih cepat terhadap perubahan lingkungan, sehingga kinerja yang dihasilkan akan lebih optimal

e) Motivasi

Motivasi adalah dorongan yang mampu memicu gairah kerja seseorang sehingga mereka mau bekerjasama serta bekerja secara efektif. Karyawan dengan motivasi yang tinggi akan selalu berusaha memberikan yang terbaik dalam pekerjaannya. Dengan begitu semakin tinggi motivasi yang dimiliki oleh karyawan, maka kinerja yang diberikan semakin optimal sesuai

dengan output yang diinginkan oleh organisasi atau perusahaan.

3) Faktor Organisasi

a) Sumber daya

Sumber daya yang dimaksud di sini adalah segala hal yang mampu menunjang pekerjaan karyawan seperti alat atau komputer yang memadai, sistem informasi yang bagus. Perusahaan yang memiliki sumber daya yang baik tentunya akan membuat karyawan lebih efisien dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga kinerja yang diberikan akan semakin baik

b) *Leadership* (Kepemimpinan)

Kepemimpinan seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja individu, kinerja kelompok dan kinerja organisasi. Seorang pemimpin diharapkan mampu memimpin timnya menuju keberhasilan. Oleh karena itu seorang pemimpin harus memahami bagaimana *style* atau gaya yang cocok dalam memimpin anggotanya dalam segala situasi demi kemajuan bersama. Seorang pemimpin dengan kepemimpinan yang baik serta dapat memahami segala potensi yang dimiliki anggotanya akan mempengaruhi anggotanya untuk mencapai kinerja yang optimal.

c) *Reward* (Penghargaan)

Dengan memberikan penghargaan kepada karyawan hal ini akan mempengaruhi motivasi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Penghargaan yang diberikan dapat berupa pujian, bonus dan insentif terhadap kinerja yang diraih karyawan.

d) Struktur

Struktur yang dimaksud adalah struktur organisasi. Struktur organisasi menjelaskan dengan tegas mengenai tugas dan tanggung jawab masing-masing karyawan. Dengan adanya struktur organisasi akan memudahkan pimpinan dalam melakukan pembagian tugas dan tanggung jawab kepada karyawannya. Struktur organisasi yang bagus akan memberikan hasil kinerja yang baik, begitupun sebaliknya apabila struktur organisasinya buruk maka semakin buruk pula kinerja yang diberikan.

e) *Job Design*

Job design merupakan proses seorang pimpinan atau manajer dalam menentukan metode dan keterkaitan pekerjaan dalam memenuhi kebutuhan individu dan organisasi. *Job design* akan mempengaruhi kinerja karyawan secara tidak langsung karena

metode *job design* yang tidak sesuai akan membuat pekerjaan terasa lebih rumit.⁷⁷

c. Karakteristik Kinerja Karyawan

Seseorang dengan kinerja yang tinggi memiliki beberapa karakteristik berikut:

- 1) Memiliki komitmen tinggi
- 2) Berani mengambil dan menanggung risiko
- 3) Memiliki tujuan yang realistis
- 4) Memperjuangkan tujuan untuk direalisasikan dan rencana kerja yang menyeluruh dimiliki
- 5) Umpan balik dari seluruh kegiatan kerja yang dilakukan dapat dimanfaatkan
- 6) Dapat merealisasikan rencana yang telah deprogram atau disusun.⁷⁸

Sedangkan Bernardin dan Russel, menyatakan terdapat 6 (enam) kriteria primer yang bisa digunakan dalam mengukur kinerja karyawan, yaitu:

- 1) *Quality* atau kualitas adalah tingkatan sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan dalam mendekati tujuan yang ingin dicapai.
- 2) *Quantity* atau kuantitas adalah jumlah yang dihasilkan

⁷⁷ Silaen dkk, *Kinerja Karyawan* (Bandung: Widina Bhakti Persada, 2021) h. 33-39

⁷⁸ Silaen dkk, *Kinerja Karyawan* (Bandung: Widina Bhakti Persada, 2021) h.6

- 3) *Timeliness* atau ketepatan waktu adalah lama waktu dalam menyelesaikan suatu kegiatan
- 4) *Cost effectiveness* atau efektivitas biaya adalah besarnya penggunaan sumber daya organisasi guna mencapai hasil yang maksimal atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
- 5) *Need for supervision* atau perlunya pengawasan adalah kemampuan karyawan dalam melaksanakan fungsi-fungsi pekerjaannya tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor guna mencegah adanya tindakan yang kurang diinginkan.
- 6) *Interpersonal impact* atau dampak interpersonal adalah kemampuan karyawan dalam memelihara nama baik, harga diri serta kemampuan dalam bekerjasama diantara rekan kerja.

d. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator untuk kinerja karyawan, antara lain:

- 1) Kualitas kerja, yaitu kesempurnaan tugas yang diselesaikan oleh karyawan dengan kemampuan dan keterampilan yang mereka miliki
- 2) Kuantitas kerja, yaitu jumlah yang dinyatakan dalam unit serta aktivitas atau pekerjaan yang mampu diselesaikan oleh karyawan.
- 3) Ketepatan waktu adalah kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu dan mampu

memaksimalkan waktu yang ada dengan mengerjakan tugas atau pekerjaan lainnya

- 4) Efektifitas, yaitu memaksimalkan penggunaan sumber daya organisasi seperti tenaga, uang, bahan baku yang ada untuk menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Komitmen, yaitu tingkat di mana seorang karyawan mampu menjalankan tanggung jawab dan fungsi kerjanya terhadap perusahaan.⁷⁹



⁷⁹ Silaen dkk., *Kinerja Karyawan* (Bandung: Widina Bhakti Persada, 2021) h. 6

BAB III

METODE PENELITIAN

Penelitian merupakan proses atau kegiatan yang dilakukan secara sistematis, logis dan terencana guna mengumpulkan, mengelola, menganalisis data dan menyimpulkan menggunakan metode tertentu untuk menjawab atas segala permasalahan. Pada dasarnya metode penelitian adalah salah satu cara ilmiah guna memperoleh dan mengolah data dengan tujuan mendapatkan jawaban atas permasalahan yang dipertanyakan.⁸⁰ Berdasarkan uraiann tersebut maka terdapat 4 (empat) poin utama yang perlu diperhatikan dalam melakukan suatu penelitian yaitu, data, tujuan, kegunaan dan cara ilmiah. Cara ilmiah sering dikaitkan sebagai suatu kegiatan penelitian berdasarkan ciri-ciri keilmuan yaitu empiris, rasional, dan sistematis. Adapun penelitian ini menggunakan beberapa teknik atau metode penelitian meliputi:

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Jenis pendekatan ini menelaah hubungan antara dua variabel atau lebih, yaitu sejauh mana variabel yang satu mempengaruhi variabel lainnya. Tingkat hubungan antara variabel yang dinyatakan dalam indeks yang disebut koefisien korelasi variabel atau menyatakan besar kecilnya pengaruh variabel.

Menurut Sugiyono, metode kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan filosofi positivisme. Digunakan untuk

⁸⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2015) h.2

mempelajari populasi atau sampel, khususnya melalui pengumpulan data dengan alat atau instrument penelitian, bersifat kuantitatif atau statistik dengan tujuan pengujian hipotesis yang sebelumnya sudah ditetapkan.⁸¹

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan fakta, fenomena, variabel dan keadaan yang terjadi selama proses penelitian berlangsung dan menyuguhkan data sesuai dengan apa adanya. Data yang berupa angka tersebut akan diolah dan dianalisis guna memperoleh suatu informasi ilmiah yang terdapat pada data-data tersebut.

Alasan peneliti memilih untuk menggunakan pendekatan kuantitatif adalah dengan mempertimbangkan yang telah dikemukakan oleh Sugiyono mengenai karakteristik penelitian metode kuantitatif yaitu:

1. Desain penelitian yang spesifik, jelas, rinci dan sumber data yang sudah mantap sejak awal
2. Prosedur yang spesifik dan detail langkah-langkahnya
3. Masalah yang dirumuskan dengan jelas dan spesifik
4. Analisis data yang dilakukan setelah seluruh data terkumpul.

B. Populasi dan Sampel

Populasi dan sampel merupakan istilah yang sering digunakan dalam penelitian dengan metode kuantitatif. Berikut sedikit pembahasan mengenai populasi dan sampel:

1. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki karakteristik dan kualitas tertentu yang telah ditetapkan oleh

⁸¹ Sugiyono, h.8

peneliti untuk dipelajari dan kemudian diberikan kesimpulan.⁸² Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank BTPN KC Jember yang berjumlah 55 karyawan.

2. Sampel adalah bagian dari jumlah dan arakteristik yang dimiliki oleh populasi. Arikunto berpendapat jika populasi kurang dari 100 orang, maka jumlah sampel diambil secara keseluruhan. Akan tetapi jika populasinya berjumlah lebih dari 100 orang bisa diambil dengan presentase 10-15% atau 20-25% orang saja dari jumlah keseluruhan populasi.⁸³

Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel yaitu sampel jenuh yang merupakan bagian dari *nonprobability sampling*. *Nonprobability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang sama bagi setiap anggota atau unsur populasi untuk dipilih menjadi sampel.⁸⁴

Teknik sampel ini salah satunya adalah *sampling jenuh*. Sampling jenuh menentukan sampel dengan menjadikan seluruh anggota populasi menjadi sampel. Hal ini dilakukan apa bila jumlah dengan populasi relatif kecil atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan sekecil mungkin.⁸⁵ Oleh karena itu peneliti menggunakan teknik sampling jenuh dalam penelitian ini, selain karena jumlah populasi Bank BTPN KC Jember yang kecil, peneliti tidak ingin membuat kesalahan yang besar.

⁸² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2015) h.80-81

⁸³ Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2012), h. 104.

⁸⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013) h. 84.

⁸⁵ Sugiyono, h.85.

C. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

Bagian terpenting dari penelitian adalah sebuah data mengenai data penelitian, karena inti dari penelitian adalah pengumpulan data untuk kemudian diolah dan dianalisis. Setelah diolah dan dianalisis, hasilnya diterjemahkan menjadi kesimpulan atau hasil penelitian. Menurut Sugiyono, teknik pengumpulan data merupakan tahapan penelitian paling strategis karena tujuan utama penelitian adalah pengumpulan data.⁸⁶

Untuk mendapatkan data yang diperlukan, maka peneliti menggunakan instrumen berupa kuesioner atau angket. Kuesioner atau angket merupakan teknik mengumpulkan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data paing efisien bila peneliti paham betul dengan variabel yang akan diukur dan mengerti apa yang diharapkan dari responden. Penyebaran kuesioner dilakukan dengan menyebarkan lembar pertanyaan yang berkaitan dengan permasalahan dalam penelitian ini. Pernyataan atau pertanyaan yang diajukan di dalam kuesioner akan disusun berdasarkan indikator-indikator yang sudah ditentukan sebelumnya supaya tidak menyimpang dari tujuan penelitian.

Dalam penyebaran kuesioner (angket) pada penelitian menggunakan skala *likert*. Skala *likert* sendiri digunakan untuk mengukur pendapat dan

⁸⁶ Sugiyono, h. 137

persepsi seseorang tentang fenomena sosial.⁸⁷ Ada lima kategori dalam skala *likert*, antara lain sebagai berikut:

Tabel 3.1
Skala Likert

Jenis Jawaban	Pilihan	Skor
Sangat Setuju	SS	5
Setuju	S	4
Netral	N	3
Tidak Setuju	TS	2
Sangat Tidak Setuju	STS	1

Sumber: diolah 2022

Angka 1 (satu) menunjukkan jika responden memberikan tanggapan yang bersifat negatif (sangat tidak setuju) terhadap pernyataan-pernyataan yang telah dikemukakan, sedangkan angka 5 (lima) menunjukkan tanggapan yang bersifat positif (setuju) terhadap pernyataan-pernyataan yang telah dikemukakan.

D. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kuantitatif berlangsung apabila seluruh data baik dari responden maupun sumber lainnya terkumpul. Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari catatan lapangan, hasil wawancara dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola,⁸⁷ memilih mana yang penting dan akan dipelajari serta membuat kesimpulan hingga nantinya mudah dipahami baik oleh diri sendiri maupun orang lain.⁸⁸

⁸⁷ Sugiyono, h.93

⁸⁸ Sugiyono, h. 44

Kegiatan menganalisis data dalam penelitian ini terdapat beberapa tahapan antara lain:

1. Proses *Editing*

Proses *editing* merupakan tahapan awal dalam menganalisa data. Pada tahapan ini data telah dikumpulkan dari hasil survei di lapangan. Pada hakikatnya proses *editing* bertujuan agar data yang diamati akan dianalisis secara lengkap dan akurat.

2. Tabulasi

Tahapan berikutnya adalah tabulasi. Tabulasi merupakan tahapan penyajian data yang diperoleh dalam tabel. Tabulasi bertujuan agar data dapat lebih mudah disusun, dijumlah serta mempermudah penataan data untuk disajikan dan dianalisa.

3. Uji Instrumen Data

- a. Uji Validitas

Uji validitas merupakan uji yang digunakan untuk mengetahui kesamaan antara data yang dikumpulkan dengan data yang sebenarnya dari objek yang diteliti, untuk mendapatkan hasil penelitian yang valid. Valid artinya instrumen tersebut bisa digunakan untuk mengukur apa yang akan diukur.⁸⁹ Uji validitas ini digunakan untuk menguji apakah data kuesioner yang digunakan valid atau tidak. Kriteria penilaian uji validitas adalah sebagai berikut:

⁸⁹Sugiyono, h. 121.

- 1) Apabila $T_{hitung} > T_{tabel}$, maka kuesioner tersebut valid
- 2) Apabila $T_{hitung} < T_{tabel}$, maka kuesioner tersebut dapat dikatakan tidak valid.⁹⁰

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan salah satu uji keabsahan dan diferensial instrumental dalam penelitian yang dirancang untuk mengetahui seberapa jauh alat ukur atau skala dapat diandalkan. Uji reliabilitas yaitu apabila suatu instrument dapat digunakan untuk mengukur objek yang sama secara berulang-ulang dan menghasilkan data yang sama.⁹¹ Untuk menguji realibilitas digunakan metode *cronbach alpha* yang terdapat pada aplikasi *IMB SPSS Version 26.0 for windows*.

Ada beberapa kategori dalam menentukan reliabilitas suatu tes dengan menggunakan data yang didapatkan. Nilai kategori dibagi menjadi lima yakni $< 0,200$ tidak reliabel; nilai $0,210-0,400$ kurang reliabel; nilai $0,410-0,600$ cukup reliabel; nilai $0,610-0,800$ reliabel; dan nilai $> 0,810$ sangat reliabel.⁹²

4. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik bertujuan guna memberikan kepastian apabila regresi yang didapatkan tidak bias, memiliki ketepatan estimasi, dan konsisten. Berikut serangkaian dari uji asumsi klasik:

⁹⁰ Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS* (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2011), h.48

⁹¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2015), 28.

⁹² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta), 168.

a. Uji Normalitas

Tujuan dari uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah variabel residual atau variabel pengganggu dalam model regresi berdistribusi normal atau tidak. Pengujian uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan pendekatan Kolmogorov Smirnov Test dengan kriteria nilai hasil hitung $> 0,05$ maka nilai distribusi dinyatakan normal dan sebaliknya, apabila nilai hasil hitung $< 0,05$ maka dapat dipastikan jika item tidak berdistribusi secara normal.⁹³

Berikut pedoman guna menentukan normalitas variabel:

- 1) Signifikan uji (α) = 0,05
- 2) Jika sig. $> \alpha$ maka sampel berasal dari populasi yang berdistribusi normal
- 3) Jika sig. $< \alpha$ maka sampel berasal dari populasi yang tidak berdistribusi normal.

b. Uji Heteroskedastisitas

Tujuan dari uji heteroskedastisitas adalah untuk mengetahui apakah suatu model regresi terdapat ketidaksamaan varian dari residual satu penelitian ke penelitian lainnya.⁹⁴ Apabila varian dari residual dimulai dengan satu persepsi ke persepsi berikutnya tetap atau serupa maka disebut homoskedastisitas. Satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Jika varian dari residual dimulai dengan satu persepsi ke persepsi berikutnya tidak

⁹³ Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, h.160

⁹⁴ Ghozali, 139.

stabil atau tidak tetap maka disebut heteroskedastisitas. Sedangkan model regresi yang baik adalah homoskedastisitas, berarti tidak terjadi heteroskedastisitas.⁹⁵

Adapun uji heteroskedastisitas yang digunakan dalam penelitian ini terbagi menjadi dua yaitu uji heteroskedastisitas gletser dan uji heteroskedastisitas scatterplot. Pada uji heteroskedastisitas gletser, nilainya dilihat dari signifikansi pada nilai tabel, jika nilai lebih besar dari 0,05 ($T \text{ tabel} > 0,05$) maka dapat dipastikan jika nilai variabel independen tidak terjadi gejala heteroskedstisitas gletser.

Model lainnya yang digunakan adalah uji heteroskedastisitas scatterplot. Jika dilihat dari gambar scatterplot model regresi pada titik-titik yang terdapat pada gambar tidak membentuk suatu pola khusus atau tertentu pada satu sisi atau berdekatan dengan angka 0 terhadap sumbu Y, maka dapat dipastikan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas scatterplot.

Apabila *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya adalah tetap, maka disebut dengan homoskedastisitas. Suatu model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Guna menguji ada atau tidaknya gejala heteroskedastisitas bisa dilakukan dengan melihat apakah terdapat pola tertentu pada grafik scatterplot antara *SRESID* dan *ZPRED* di mana sumbu Y adalah residual dan sumbu X adalah X

⁹⁵Timotius Febry dan Teofilus, 59.

yang telah diprediksi. Dasar analisis heteroskedastisitas adalah sebagai berikut:

- 1) Apabila terdapat pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola teratur (melebar kemudian menyempit, bergelombang) artinya telah terjadi gejala heteroskedastisitas
- 2) Apabila tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, dapat diartikan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

c. Uji Multikolinearitas

Tujuan dari uji multikolinearitas adalah untuk menguji apakah model regresi telah menemukan korelasi antar variabel independen (bebas). Apabila terjadi korelasi antar variabel independen (bebas) maka terdapat masalah multikolinearitas yang harus diatasi. Tidak adanya korelasi antar variabel independen (bebas) menandakan jika model regresi tersebut baik.⁹⁶

Untuk mendeteksi ada tidaknya gejala multikolinearitas dalam model regresi, dapat dilakukan dengan cara:

- 1) Melihat nilai *variance inflating factor* (VIF) dan *tolerance*.

Dasar keputusan berdasarkan nilai VIF sebagai berikut:

- a) Jika nilai VIF <10,00 artinya tidak terjadi multikolinearitas di model regresi

⁹⁶Ghozali, 105.

b) Jika nilai VIF > 10,00 artinya terjadi multikolinearitas di model regresi ⁹⁷

5. Uji Hipotesis

a. Uji T (Parsial)

Uji t atau uji parsial digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen (bebas) secara sendiri-sendiri mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (terikat).⁹⁸ Dengan kata lain, untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen dapat menjelaskan perubahan yang terjadi pada variabel dependen secara nyata.

Dalam penelitian ini menggunakan *level of significance* 0,05 (=5%). Jika probabilitas signifikansinya lebih kecil dari 0,05 (5%) berarti variabel independen memberikan pengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Hipotesis dapat diterima apabila taraf signifikan (α) < 0,05 dan hipotesis ditolak apabila taraf signifikan (α) > 0,05. Dasar pengambilan keputusannya sebagai berikut:

- 1) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai signifikansi < 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti secara parsial variabel independen memberikan pengaruh signifikan terhadap variabel dependen
- 2) Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan nilai signifikansi > 0,05 maka H_0 diterima dan H_a ditolak, berarti secara parsial variabel independen tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

⁹⁷ Timotius Febry dan Teofilus, *SPSS: Aplikasi Pada Penelitian Manajemen Bisnis* (Bandung: Media Sains Indonesia, 2020), 55.

⁹⁸Ghozali, *Aplikasi Analissi Multivariate Dengan Program SPSS*, h. 98.

b. Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah persamaan model regresi benar atau tidak dan untuk menunjukkan apakah seluruh variabel independen mempengaruhi variabel dependen secara simultan dengan melihat nilai f nya.⁹⁹ Tingkat signifikan dalam penelitian ini adalah 0,05 (5%), maka ketentuan yang digunakan di Uji F sebagai berikut:

- 1) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan probabilitas lebih kecil dari tingkat signifikansi ($Sig < 0,05$) maka model penelitian sudah tepat dan bisa digunakan.
- 2) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan probabilitas lebih besar dari tingkat signifikansi ($Sig > 0,05$) maka model penelitian tidak tepat dan tidak bisa digunakan.

Selain digunakan untuk mengetahui ketepatan model regresi, uji F juga bisa digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen (bebas) secara simultan terhadap variabel dependen (terikat). Di mana jika nilai signifikan $f < 0,05$ berarti semua variabel independen secara simultan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen atau dapat dikatakan jika variabel independen (bebas) secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen (terikat). Sedangkan jika nilai signifikan $f > 0,05$ berarti secara bersamaan

⁹⁹ Ghozali, h. 98

semua variabel independen (bebas) tidak berpengaruh terhadap variabel dependen (terikat).

c. Uji R^2 (Koefisien Determinasi)

Uji R^2 (Koefisien Determinasi) digunakan untuk mengetahui presentase variabel secara bersama-sama dapat menjelaskan variabel dependen. Nilai koefisien determinasi diantara nol dan satu. Jika koefisien determinasi (R^2) mendekati satu atau sama dengan satu, artinya variabel independen memberikan seluruh informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Apabila terdapat nilai Adj R^2 yang negatif maka data dikatakan jika Adj R^2 dianggap 0.¹⁰⁰ Koefisien determinasi yang bernilai 0 menandakan variabel independen tidak mampu menjelaskan variasi-variasi variabel dependen.

Terdapat kelemahan apa bila menggunakan koefisien determinasi (R^2) yaitu bias terhadap jumlah variabel independen yang terdapat dalam model regresi. Setiap penambahan satu variabel independen, R^2 tidak akan menoleransi apakah variabel tersebut berpengaruh signifikan atau tidak terhadap variabel dependen. Oleh karena itu dalam penelitian ini menggunakan uji Adj R^2 .

d. Analisis Regresi Linier Berganda

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Analisis ini berfungsi untuk mencari pengaruh dari dua atau lebih

¹⁰⁰ Ghozali, 98

variabel independen terhadap variabel dependen. Peneliti menggunakan analisis regresi linier berganda untuk memprediksi keadaan variabel dependen (kenaikan atau penurunan) ketika terdapat dua atau lebih variabel independen diubah menjadi faktor prediktor (nilainya dinaikkan atau diturunkan). Oleh sebab itu setidaknya dalam penggunaan regresi linier berganda terdapat dua variabel independen, atau bisa juga lebih.¹⁰¹

Persamaan regresi yang dirumuskan berdasarkan hipotesis yang telah dijelaskan adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Keterangan:

Y : Variabel dependen

α : Konstanta

b_1 - b_3 : Koefisien regresi

X_1 : Variabel independen pertama

X_2 : Variabel independen kedua

X_3 : Variabel independen ketiga

Keadaan-keadaan bila koefisien-koefisien regresi, yaitu b_1 , b_2 dan b_3 mempunyai nilai:

1) Jika nilai = 0. Dalam hal ini variabel Y tidak dipengaruhi oleh X_1 ,

X_2 dan X_3

¹⁰¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2018), h.307.

- 2) Jika nilainya negatif maka berarti terjadi hubungan dengan arah terbalik antara variabel dependen (terikat) Y dengan variabel independen (bebas) X_1 , X_2 dan X_3
- 3) Jika nilainya positif maka berarti terjadi hubungan yang searah antara variabel dependen (terikat) Y dengan variabel independen (bebas) X_1 , X_2 dan X_3 .¹⁰²



¹⁰² I Made Yuliara, *Modul Regresi Linier Berganda* (Bali: Universitas Udayana, 2016)

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Obyek Penelitian

1. Profil Bank BTPN

Berikut merupakan gambaran profil dari lembaga tempat penelitian yang dilakukan:

- a. Nama Lembaga : Bank BTPN Kantor Cabang Jember
- b. Tanggal Berdiri : Desember, 1989
- c. Alamat Lembaga : Jalan Kalimantan No. 18-A, Kec. Sumpersari, Kab. Jember, Jawa Timur, Kode Pos 68121
- d. Jenis Lembaga : Bank Umum
- e. Produk : Simpanan (Taseto Premium, Taseto Mapan, Taseto Bisnis, Tabungan Pasti, Deposito Berjangka, Giro BTPN Sinaya), Pinjaman Kredit (Kredit Karyawan Aktif, Kredit Lintas Manfaat, Kredit Pensiun Sejahtera, Kredit Pensiun Sejahtera 24, Kredit Usaha Rakyat Bukalapak, Kredit Usaha Rakyat Mikro, Kredit Usaha Rakyat Retail, Pinjaman Berjangka).

Gambar 4.1
Kantor Bank BTPN KC Jember



Sumber: dokumentasi, 2022

2. Sejarah Bank BTPN

Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BTPN) merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang perbankan. BTPN di dirikan pada tahun 1958 di Bandung, Jawa Barat, dengan nama “Bank Pegawai Pensiunan Militer” atau BAPEMIL. BAPEMIL sendiri awalnya hanya menerima simpanan dan memberikan pinjaman kepada anggotanya. BAPEMIL didirikan dengan tujuan untuk meringankan beban ekonomi para pensiunan, baik itu Angkatan Bersenjata Republik Indonesia (ABRI) maupun pegawai sipil. Karena umumnya pada saat itu tidak sedikit dari mereka yang mengalami kesulitan dalam ekonomi.

Atas kepercayaan tinggi yang diterima oleh BAPEMIL dari masyarakat, maka tahun 1986 BAPEMIL berubah menjadi PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional atau yang saat ini lebih dikenal sebagai BTPN. BAPEMIL bertransformasi menjadi Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BTPN) dengan izin usaha sebagai Bank Tabungan guna

memenuhi ketentuan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1967 tentang Pokok-Pokok Perbankan yang berlaku saat itu.

Lahirnya Undang-Undang No. 7 Tahun 1992 tentang Perbankan (sebagaimana selanjutnya diubah menjadi Undang-Undang No. 10 Tahun 1998) antara lain menetapkan jika status bank hanya ada dua yaitu, Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat. Maka dengan ketentuan ini, pada tahun 1993 Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BTPN) bertransformasi menjadi bank umum, yang sebelumnya merupakan bank tabungan. Transformasi Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BTPN) menjadi bank umum dimuat dalam Surat Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. 055/KM.17/1993 tanggal 22 Maret 1993.¹⁰³

Pada tahun 2008, TPG Nusantara S.a.r.l. mengakuisisi saham BTPN sebesar 71,6% melalui pembelian saham di Bursa Efek Indonesia (BEI), hal ini menjadikan BTPN sebagai bank publik dengan nilai aset sebesar Rp 13,7 triliun. Kemudian pada 2009, BTPN meluncurkan BTPN Mitra Usaha Rakyat yang bergerak pada bisnis usaha mikro dan kecil (UMK) dengan membuka 539 kantor cabang dan berhasil mencatat pertumbuhan kredit mencapai Rp 2,3 triliun. Nilai aset BTPN terus bertumbuh menjadi Rp 34,5 triliun pada tahun 2010 yang menjadikan BTPN sebagai urutan ke-10 sebagai bank dengan kapitalisasi pasar terbesar.

¹⁰³ Bank BTPN, *Laporan Tahunan 2021*, h. 54-55

Tidak hanya itu, pada 2011 BTPN kian memperluas jaringan layanan ATM dengan jaringan ATM Prima selain jaringan ATM Bersama yang sudah ada sebelumnya. Total jaringan terhubung mencapai lebih dari 57.331 ATM di seluruh Indonesia. Untuk memperluas, BTPN juga mengakuisisi PT Bank Sahabat Purba Danarta (Bank Sahabat) pada 2013 yang kemudian dikonversikan menjadi bank syariah. Pada tahun yang sama yaitu 2013, Sumitomo Mitsui Banking Corporation (SMBC) dari Jepang memiliki 24,3% saham BTPN melalui transaksi pembelian saham yang sebelumnya dimiliki oleh TPG Nusantara S.a.r.l. dan pemegang saham lainnya.¹⁰⁴

Sumitomo Mitsui Banking Corporation (SMBC) meningkatkan kepemilikannya atas BTPN sebesar 40% pada tahun 2014. Hal ini menjadikan Sumitomo Mitsui Banking Corporation (SMBC) sebagai pemegang saham pengendali. Tidak hanya di situ, pada tahun 2018 berhasil merger dengan SMBCI yang mana baru resmi efektif pada 1 Februari 2019. Atas mergernya antara BTPN dengan SMBCI akan memberikan dampak positif terhadap BTPN, diantaranya memperkuat kemampuan BTPN dalam menyediakan layanan perbankan yang lebih lengkap bagi nasabah yang lebih luas. Setelah Bank BTPN resmi merger dengan SMBCI, nama PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Tbk berubah menjadi PT Bank BTPN Tbk. Perubahan ini resmi berlaku setelah dikeluarkannya keputusan sebagai berikut:

¹⁰⁴ Bank BTPN, *Laporan Tahunan 2021*, h. 64

- a. Persetujuan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia dengan dikeluarkannya Surat Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor AHU-0006169.AH.01.10. Tahun 2019 tentang Persetujuan Perubahan Anggaran Dasar Perseroan Terbatas tanggal 22 Januari 2019.
- b. Keputusan Deputy Komisioner Pengawas Perbankan Otoritas Jasa Keuangan No.KEP-9/PB.1/2019 tentang Penetapan Izin Usaha atas nama PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Tbk menjadi Izin Usaha atas nama PT Bank BTPN Tbk tanggal 28 Januari 2019.¹⁰⁵

Dalam rangka memperluas kegiatan usahanya, maka Bank BTPN bekerja sama dengan PT. TASPEN (Tabungan Asuransi Pensiunan), PT. Pos Indonesia dan PT. ASABRI (Asuransi Angkatan Bersenjata Republik Indonesia). Dengan kerja sama ini maka Bank BTPN tidak hanya memberikan pinjaman tetapi juga melaksanakan “Tri Program Taspen”, yang meliputi Pembayaran Tabungan Hari Tua (THT), Pembayaran JAMSOSTEK (Jaminan Sosial Tenaga Kerja), dan Pembayaran Uang Pensiun.

Bank BTPN yang sebelumnya memiliki status sebagai Bank Swasta Nasional kemudian berubah menjadi Bank Umum, maka Bank BTPN memiliki aktivitas pelayanan operasional kepada nasabah, baik sebagai bank simpanan maupun pinjaman. Akan tetapi Bank BTPN tetap memprioritaskan pada pelayanan bagi para pensiunan dan pegawai

¹⁰⁵ Bank BTPN, *Laporan Tahunan 2021*, h. 63

aktif, karena seperti namanya maka *target market* utama Bank BTPN adalah para pensiunan.

Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BTPN) memiliki beberapa segmentasi usaha, diantaranya sebagai berikut:

- a. **Bisnis Pendayaan (Sinaya).** Program ini merupakan salah satu bisnis dari Bank BTPN yang berfokus pada produk berupa simpanan premium seperti Tabungan, Deposito, Giro, Bank assurance (layanan bank dalam menyediakan produk), BTPN Sinaya Online dan Mobile, Kartu ATM atau Debit, Layanan Weekend Banking, Safe Deposit Box.
- b. **Bisnis Pensiun (Puna Bakti).** Program ini merupakan salah satu milik Bank BTPN yang berfokus pada produk seperti Tabungan Pensiun dan Kredit Pensiun.
- c. **Bisnis Usaha Mikro dan Kecil (Mitra Usaha Rakyat).** Program ini merupakan salah satu bisnis dari Bank BTPN yang menawarkan untuk berfokus pada produk Tabungan (Taseto) dan Kredit (Paketmu).
- d. **Bisnis Syariah.** Program ini merupakan salah satu bisnis dari Bank BTPN yang berfokus pada Pendanaan dan Pembiayaan Syariah.¹⁰⁶

¹⁰⁶ Bank BTPN, *Tentang Kami*, <https://www.btpn.com/id/tentang-kami>, diakses pada 16 November 2022

3. Visi Misi Bank BTPN

a. Visi

Menjadi bank pilihan utama di Indonesia yang dapat memberikan perubahan berarti dalam kehidupan jutaan orang terutama dengan dukungan teknologi digital.¹⁰⁷

b. Misi

- 1) Menawarkan solusi dan layanan keuangan yang lengkap ke berbagai segemen ritel, mikro, UKM dan korporat bisnis di Indonesia, serta untuk Bangsa dan Negara Indonesia secara keseluruhan.
- 2) Memberikan kesempatan berharga bagi pertumbuhan profesional karyawan Bank BTPN.
- 3) Menciptakan nilai yang signifikan dan berkesinambungan bagi stakeholder termasuk masyarakat Indonesia.
- 4) Memanfaatkan inovasi teknologi sebagai pembeda utama untuk memberikan kualitas dan pengalaman terbaik dikelasnya kepada nasabah dan mitra Bank BTPN.¹⁰⁸

4. Nilai-Nilai Bank BTPN

Dalam menjalankan suatu bisnis, maka perusahaan berpegang teguh terhadap nilai-nilai utama sebagai pedoman yang telah ditentukan.

¹⁰⁷ Bank BTPN, *Tentang Kami: Visi, Misi & Nilai-nilai*, <https://www.btpn.com/id/tentang-kami/mvv>, diakses pada tanggal 1 Maret 2023

¹⁰⁸ Bank BTPN, *Tentang Kami: Visi, Misi & Nilai-nilai*, <https://www.btpn.com/id/tentang-kami/mvv>, diakses pada tanggal 1 Maret 2023

Seperti halnya Bank BTPN yang memiliki 5 (lima) nilai-nilai utama sebagai berikut:

- a. *Integrity*, yaitu sebagai professional selalu berlaku secara tulus dengan standar etika yang tinggi.
- b. *Customer First*, yaitu selalu melihat dari perspektif nasabah untuk memberikan nilai lebih.
- c. *Proactive and Innovative*, yaitu berani bertindak dan berinovasi tanpa henti.
- d. *Speed and Quality*, yaitu menjadikan kecepatan dan kualitas dari pengambilan keputusan juga pemberian layanan sebagai faktor pembeda.
- e. *Synergy*, yaitu kolaborasi sebagai satu tim.¹⁰⁹

5. Makna Logo Bank BTPN

Gambar 4.2
Logo Bank BTPN



Sumber: <https://id.linkedin.com/company/pt-bank-btpn-tbk>

¹⁰⁹ Bank BTPN, *Tentang Kami: Visi, Misi & Nilai-nilai*, <https://www.btpn.com/id/tentang-kami/mvv>, diakses pada tanggal 1 Maret 2023

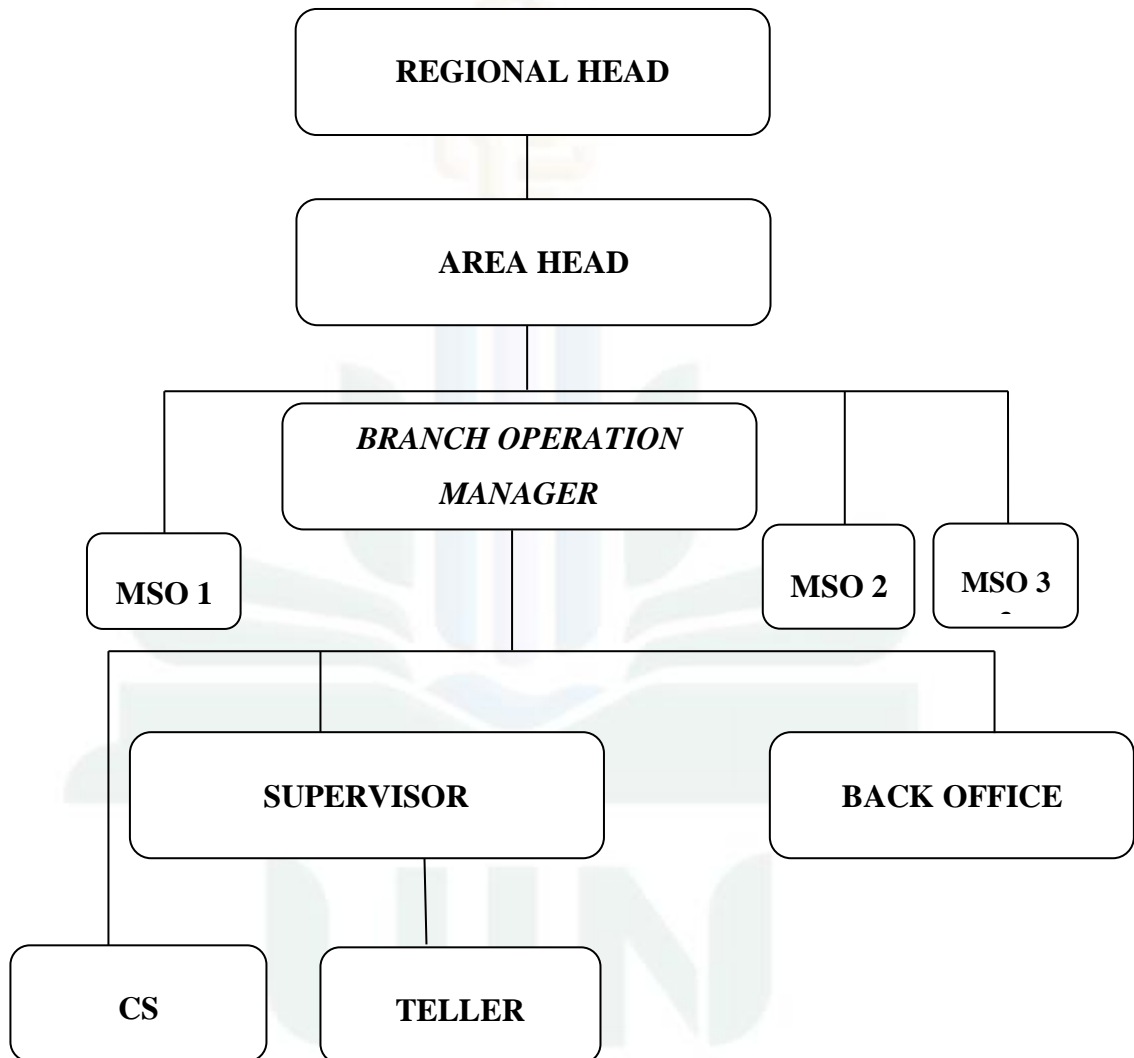
Makna dari lingkaran berbentuk oval di atas huruf “n” menunjukkan seseorang yang sedang membungkuk, hal ini menandakan jika Bank BTPN senantiasa selalu siap melayani nasabahnya, karena mayoritas nasabah adalah seorang pensiunan, yang mana artinya dedikasi dan pengabdian yang telah mereka lakukan selama ini harus kita akui dan apresiasi sebaik mungkin dengan memberikan pelayanan terbaik. Selanjutnya hal ini juga menyampaikan makna lain berupa “*there’s more to life*” yang artinya hidup yang lebih berarti. Atas merger nya Bank BTPN dengan SMBC (Sumitomo Mitsui Banking Corporation) menjadikan Bank BTPN di dalam logo Bank BTPN juga ditambahkan “*A member of SMBC Group*” yang mana artinya Bank BTPN adalah bagian dari SMBC Group.

6. Struktur Organisasi Bank BTPN Kantor Cabang Jember

Struktur organisasi yang baik adalah struktur organisasi yang di dalamnya menggambarkan tugas dan wewenang yang harus dijalankan sesuai dengan posisinya dalam suatu organisasi tersebut. Seperti yang dijelaskan oleh James A. Stoner, struktur organisasi dapat dikatakan sebagai pengaturan antar hubungan bagian-bagian komponen-komponen dan posisi-posisi suatu perusahaan.¹¹⁰ Struktur organisasi pada Bank BTPN KC Jember sebagai berikut:

¹¹⁰ Tani Handoko, *Manajemen Edisi 2* (Yogyakarta: BPFY Yogyakarta, 2009) hal. 169

Gambar 4.3
Struktur Organisasi Bank BTPN KC Jember



Sumber: Bank BTPN KC Jember, 2022

Dari struktur organisasi di atas dapat diketahui deskripsi jabatan dari setiap jabatan-jabatan pada Bank BTPN KC Jember. Semua tugas, wewenang dan tanggung jawab berfungsi untuk mendukung kelancaran Bank BTPN KC Jember. Pendelegasian dan tanggung jawab masing-

masing divisi yang tercantum dalam struktur organisasi Bank BTPN KC Jember adalah sebagai berikut:

1) *Regional Head*

- a) Merencanakan, mengkoordinir, dan mensupport seluruh kegiatan operasional di tingkat cabang yang meliputi kegiatan Back Office dan Credit Admin untuk menjamin dan memastikan operasional perbankan BTPN dilaksanakan sesuai dengan kebijakan dan prosedur dengan baik.
- b) Mengkoordinir, memonitor serta mengevaluasi perkembangan kinerja operasional di tingkat regional cabang untuk mengembangkan kinerja dan memastikan pencapaian kinerja kantor cabang sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

2) *Area Head*

- a) Mencapai target area dengan memimpin, mengelola, dan manajemen berbagai bidang dalam perusahaan.
- b) Mengelola hubungan dengan pihak luar atau mitra kerja.
- c) Menjalankan peran sebagai pimpinan area.

3) *Branch Operation Manager*

- a) Memimpin cabang di setiap wilayah kedudukannya dan bertindak untuk dan atas nama direksi baik di dalam maupun di luar pengadilan dalam hubungannya dengan pihak lain atau pihak ketiga di wilayah kerjanya dan berkaitan dengan usaha dan berdasarkan surat kuasa dan surat khusus dari direksi.

- b) Mengelola keuangan dan harta kekayaan bank dan seluruh kegiatan kantor cabang berdasarkan prinsip-prinsip ketatalaksanaan yang sehat dan tertib administrasi sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang ditetapkan direksi.
- c) Pemeliharaan dan pengadaan perlengkapan dan peralatan kerja untuk menunjang operasional kantor cabang sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- d) Pemeliharaan hubungan kedinasan dalam rangka kerjasama antara instansi pemerintah dan swasta ataupun lembaga perbankan dan non perbankan di wilayah kantor cabang untuk memperlancar kegiatan usaha bank.
- e) Mengoptimalkan penggunaan tenaga kerja dan peralatan guna peningkatan motivasi kerja, keahlian dalam bidangnya, dan hubungan yang baik dengan sesama karyawan sehingga tercapai kerja yang maksimal.
- f) Bertanggung jawab atas kebenaran penyusunan laporan keuangan secara berkala maupun *isentital* dan laporan lainnya yang berhubungan dengan Kantor Cabang.
- g) Mengusahakan pengambilan kredit yang telah diterbitkan dengan cara yang dapat dipertanggungjawabkan.
- h) Mengadakan koordinasi dan pengawasan terhadap tugas – tugas yang diberikan kepada bawahan dengan mengadakan evaluasi terhadap pelaksanaan tugas tersebut

4) *Mobile Service Officer*

- a) Menangani permasalahan yang berhubungan dengan sistem mobile.
- b) Melakukan *back up* terhadap data-data transaksi perbankan yang ada di sistem secara berkala.

5) *Supervisor*

- a) Melakukan pengawasan dan pengendalian atas prosedur kerja dan pelaksanaan kegiatan operasional kantor cabang untuk memastikan kegiatan tersebut berjalan dengan lancar dan sesuai target yang ditetapkan.
- b) Melakukan analisis, mengelola, dan memantau ketersediaan uang tunai untuk menjaga likuiditas persediaan uang harian kas.
- c) Memonitor analisis, mengelola, dan mengkoordinir tindak lanjut terhadap kredit bermasalah dan melaporkan kepada atasan.

6) *Back Office*

- a) Melaksanakan analisis control dan memantau keakuratan data atas laporan eksternal seperti: laporan pajak, laporan gabungan Kantor Cabang Pembantu, laporan mingguan, laporan informasi debitur.
- b) Melakukan pembukaan terhadap transaksi dari Kantor Cabang Pembantu.
- c) Melakukan pengarsipan terhadap dokumen yang berkaitan dengan data-data akuntansi.

d) Memantau kegiatan operasional kas, pembukaan dan laporan berjalan dengan baik.

7) *Customer Service*

a) Memberikan penjelasan kepada nasabah atau calon nasabah mengenai produk-produk maupun syarat-syarat dan tata cara prosedurnya.

b) Melayani pembukaan rekening tabungan sesuai dengan permohonan nasabah.

c) Melayani percetakan cek atau bilyet giro.

d) Melayani permintaan nasabah untuk melakukan pemblokiran, baik rekening tabungan.

e) Melayani permohonan penerbitan dan pencairan deposito berjangka dari nasabah.

f) Melayani nasabah yang membutuhkan informasi tentang saldo dan mutasi rekeningnya.

g) Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang ditunjuk oleh atasan.

8) *Teller*

a) Melakukan pemeriksaan jumlah saldi awal dana tunai yang ada di kotak uang.

b) Memberikan pelayanan kepada nasabah dalam melakukan transaksi perbankan (penyetoran dan penarikan tunai dan non tunai. Pencairan dana kredit dan pembayaran kredit)

c) Meneliti keabsahan bukti kas yang diterima.

- d) Mengelola dan menyetorkan fisik kas kepada atasan baik selama jam pelayanan kas maupun akhir hari.
- e) Melakukan pembekuan hasil transaksi harian pada buku kas harian.
- f) Melakukan perhitungan saldo akhir harian (*teller exchange*) serta memeriksa kesesuaian jumlah uang tunai hasil transaksi dan sisa di mesin uang.¹¹¹

7. Kegiatan Pokok Perusahaan

Sebagai suatu bank umum yang memiliki fungsi sebagai lembaga keuangan, maka kegiatan pokok Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BTPN) adalah menghimpun dana dari berbagai sumber dalam bentuk simpanan baik itu dalam bentuk tabungan, giro, deposito dan lain-lain yang merupakan jasa simpanan yang ditawarkan oleh bank kemudian menyalurkan dana tersebut kepada pihak yang kekurangan dana dalam bentuk pinjaman. Dari kedua kegiatan di atas diperoleh keuntungan yang digunakan untuk menjalankan kegiatan sehari-hari. Kegiatan Pokok Bank BTPN KC Jember antara lain:

a. Simpanan

Berikut beberapa produk simpanan yang ditawarkan oleh Bank BTPN:

¹¹¹ Ismail, "Manajemen Perbankan". (Jakarta: Prenadamedia Group, 2013)

1) Taseto Premium

Taseto Premium adalah produk tabungan yang dirancang khusus agar nasabah dapat menikmati tingkat pengembalian yang optimal dengan keleluasaan sebuah tabungan.

a) Ringkasan

- (1) Tabungan yang memberikan suku bunga kompetitif.
- (2) Rekening dapat diakses melalui cabang.
- (3) Dilengkapi dengan kartu ATM/Debit.
- (4) Bunga yang didapatkan, akan dikenakan pajak sesuai dengan ketentuan Pemerintah.
- (5) Setoran awal minimum sebesar Rp. 1.000.000.
- (6) Tidak ada saldo yang ditahan oleh sistem (berlaku sejak 18 September 2017).
- (7) Tersedia layanan informasi transaksi melalui Sinaya Notification (SMS dan e-mail) terkait dengan transaksi rekening. Provider yang dapat digunakan oleh nasabah untuk memperoleh layanan Sinaya Notification secara otomatis saat ini adalah provider GSM (Telkomsel, XL, Indosat, Axis, dan Three).
- (8) Media pelaporan mutasi rekening akan menggunakan Laporan Konsolidasi Rekening.

b) Manfaat

- (1) Memberikan imbal hasil yang kompetitif.

- (2) Setoran awal yang cukup terjangkau.
- (3) Akses rekening yang mudah.
- (4) Kemudahan bertransaksi di Jaringan ATM Bersama dan Jaringan Prima.

c) Risiko

- (1) Adanya risiko pasar terkait suku bunga dimana kenaikan suku bunga di pasar tidak langsung direfleksikan dalam perubahan suku bunga simpanan.
- (2) Adanya risiko operasional terkait transaksi menggunakan fasilitas kartu ATM/Debit diantaranya terkait koneksi jaringan ATM dan/atau mesin EDC.

2) Taseo Mapan

Taseo Mapan merupakan produk berjangka yang ditawarkan oleh Bank BTPN dengan bunga yang setara dengan deposito.

a) Ringkasan

- (1) Merupakan tabungan dengan jangka waktu tertentu yang memberikan suku bunga kompetitif.
- (2) Rekening dapat diakses melalui cabang.
- (3) Pencairan dana pada rekening sebelum jatuh tempo dikenakan pinalti.
- (4) Atas bunga yang didapatkan, dikenakan pajak sesuai dengan ketentuan Pemerintah.
- (5) Setoran awal minimum sebesar Rp. 500.000.

- (6) Setoran bulanan minimum sebesar Rp. 100.000.
- (7) Saldo ditahan sebesar Rp. 0,-
- (8) Tenor tersedia minimum 6 bulan dan kelipatan 1 bulan hingga maksimum 10 tahun dan dapat diperpanjang pada saat jatuh tempo.
- (9) Tanggal setoran bulanan dapat ditentukan sendiri oleh nasabah.
- (10) Rekening dapat ditutup pada saat jatuh tempo, namun rekening akan ditutup secara otomatis oleh sistem pada akhir bulan apabila rekening tidak diperpanjang oleh nasabah atau jika nasabah lalai melakukan setoran bulanan wajib sebanyak:
 - 3 kali berturut-turut (ketentuan ini berlaku untuk nasabah yang membuka rekening setelah tanggal 27 April 2015).
 - 6 kali berturut-turut (ketentuan ini berlaku untuk nasabah lama yang membuka rekening sebelum tanggal 27 April 2015).

b) Manfaat

- (1) Membantu berdisiplin menabung.
- (2) Memberikan imbal hasil yang menarik.
- (3) Terdapat pilihan tenor yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan.

- (4) Tanggal setoran yang fleksibel.
- (5) Dapat dilakukan penambahan setoran bulanan sewaktu-waktu (*single top up*).
- (6) Dapat dilakukan penambahan nominal setoran bulanan dalam kelipatan Rp. 100.000 sebanyak 3x (tiga kali) dalam 1 periode penempatan.

c) Risiko

- (1) Adanya risiko pasar terkait suku bunga dimana kenaikan suku bunga di pasar tidak langsung direfleksikan dalam perubahan suku bunga simpanan.
- (2) Risiko pasar terkait dengan suku bunga yaitu suku bunga di pasar tidak secara langsung di refleksikan dalam perubahan suku bunga simpanan.
- (3) Terdapat risiko pinalti atas pencairan yang dilakukan sebelum tanggal jatuh tempo yang menyebabkan mengurangi nilai simpanan
- (4) Risiko pinalti atau penutupan rekening nasabah sebelum tanggal ajtuh tempo dikarenakan kelalaian nasabah dalam melakukan setoran bulanan wajib sebanyak:
 - 3 kali berturut-turut (ketentuan ini berlaku untuk nasabah yang membuka rekening setelah tanggal 27 April 2015).

- 6 kali berurut-turut (ketentuan ini berlaku untuk nasabah lama yang membuka rekening sebelum tanggal 27 April 2015).

3) Taseto Bisnis

Taseto Bisnis merupakan produk yang dirancang khusus oleh Bank BTPN untuk nasabah perusahaan, dengan Taseto Bisnis nasabah mendapatkan bunga setara dengan deposito.

a) Ringkasan

- (1) Merupakan tabungan yang memberikan suku bunga kompetitif.
- (2) Rekening dapat diakses melalui cabang.
- (3) Atas bunga yang didapatkan, dikenakan pajak sesuai dengan ketentuan Pemerintah.
- (4) Setoran awal minimum dan saldo ditahan pada rekening Rp. 10.000.000.
- (5) Saldo rata-rata minimum sebesar Rp. 10.000.000 agar tidak dikenakan pinalti dan untuk mendapatkan bunga.

b) Manfaat

- (1) Memberikan imbal hasil yang kompetitif.
- (2) Setoran awal yang terjangkau.
- (3) Akses rekening yang mudah.

c) Risiko

Adanya risiko pasar terkait suku bunga dimana kenaikan suku bunga di pasar tidak langsung direfleksikan dalam perubahan suku bunga simpanan.

4) Tabungan Pasti

Bank BTPN menawarkan Tabungan Pasti yang merupakan tabungan untuk nasabah perorangan. Tabungan ini memberikan kenyamanan dan kemudahan dalam bertransaksi yang optimal.

a) Ringkasan

- (1) Merupakan tabungan yang memberikan suku bunga kompetitif.
- (2) Rekening dapat diakses melalui cabang.
- (3) Atas bunga yang didapatkan, dikenakan pajak sesuai dengan ketentuan Pemerintah.
- (4) Setoran awal minimum dan saldo ditahan pada rekening Rp. 10.000.000.
- (5) Saldo rata-rata minimum sebesar Rp. 10.000.000,- agar tidak dikenakan pinalti dan untuk mendapatkan bunga.

b) Manfaat

- (1) Imbal hasil yang kompetitif.
- (2) Setoran awal yang terjangkau.
- (3) Akses rekening yang mudah

c) Risiko

Produk Tabungan Pasti ini memiliki risiko pasar terkait suku bunga yaitu kenaikan suku bunga di pasar tidak langsung direfleksikan dalam perubahan suku bunga simpanan.

5) Deposito Berjangka

Produk Deposito Berjangka yang dimiliki oleh Bank BTPN ini memberikan kenyamanan pengaturan jangka waktu penempatan deposito. Nasabah dapat memilih variasi jangka waktu yang ditawarkan, diantaranya dari 1 hingga 12 bulan, 18 dan 24 bulan.

a) Ringkasan

(1) Produk ini memberikan imbal hasil sesuai dengan suku bunga yang telah disepakati pada awal penempatan jika penempatan dipenuhi hingga jatuh tempo.

(2) Jika dicairkan sebelum jatuh tempo, nasabah akan dikenakan pinalti dan bunga berjalan tidak dibayarkan.

(3) Atas bunga yang didapatkan, dikenakan pajak sesuai dengan ketentuan Pemerintah.

b) Manfaat

(1) Memberikan imbal hasil yang kompetitif.

(2) Nilai penempatan yang terjangkau.

(3) Tersedia variasi tenor yang dapat dipilih sesuai dengan kebutuhan.

c) Risiko

Selain manfaat, juga terdapat risiko dalam produk deposito berjangka ini diantaranya adalah risiko pasar terkait suku bunga dimana jika ada kenaikan suku bunga nasabah tidak dapat menikmati kenaikan tersebut selama penempatan sebelum jatuh tempo. Sebaliknya, penurunan suku bunga di pasar juga tidak mempengaruhi simpanan nasabah.

6) Giro BTPN Sinaya

BTPN Giro merupakan produk Bank BTPN yang dirancang khusus untuk mendukung kegiatan bisnis nasabah, baik perorangan maupun non-perorangan.

a) Ringkasan

- (1) Merupakan rekening giro yang dilengkapi dengan fasilitas buku cek dan bilyet giro.
- (2) Rekening dapat diakses melalui cabang.
- (3) Layanan kartu ATM tersedia bagi nasabah perorangan.
- (4) Atas bunga yang didapatkan, dikenakan pajak sesuai dengan ketentuan pemerintah.
- (5) Saldo minimum Rp. 1.000.000.

b) Manfaat

- (1) Memberikan imbal hasil yang kompetitif.
- (2) Setoran awal yang terjangkau.
- (3) Akses rekening yang mudah.

c) Risiko

- (1) Risiko transaksi terkait penggunaan fasilitas buku cek dan/atau bilyet giro.
- (2) Risiko pasar terkait suku bunga.
- (3) Risiko operasional terkait menggunakan fasilitas kartu ATM/Debit seperti koneksi jaringan ATM dan/atau mesin EDC.

b. Pinjaman Kredit

Kegiatan usaha perkreditan merupakan penyaluran dana atau memberikan pinjaman dengan berbagai macam jenis kredit yang ditawarkan, beberapa kredit yang dimiliki oleh Bank BTPN adalah sebagai berikut:

1) Kredit Karyawan Aktif

Kredit karyawan aktif merupakan fasilitas kredit yang ditawarkan oleh Bank BTPN yang dirancang khusus bagi karyawan yang masih aktif dalam bekerja di suatu Instansi/Badan Usaha/Lembaga/Perusahaan.

a) Ringkasan

- (1) Kredit dengan angsuran tetap dan jangka waktu tertentu yang dibayarkan setiap bulan dari gaji pegawai.
- (2) Target nasabah: Pegawai Negeri Sipil (PNS), Karyawan BUMN/BUMD, Karyawan Swasta.
- (3) Batas usia peminjam minimal 25 tahun.

(4) Jangka waktu kredit minimal 12 bulan dan maksimal 120 bulan.

(5) Plafon pinjaman maksimal sebesar tiga ratus juta rupiah.

(6) Angsuran kredit terdiri dari porsi pokok dan bunga.

b) Manfaat

(1) Memenuhi kebutuhan nasabah pegawai, baik untuk kebutuhan konsumtif maupun produktif.

(2) Calon debitur memiliki kebebasan dalam menentukan jangka waktu kredit dan nilai angsuran sesuai dengan kemampuannya.

(3) Bisa melakukan *top up* pinjaman

c) Risiko

(1) Denda yang dikenakan kepada debitur apabila terlambat membayar angsuran.

(2) Denda dihitung dari jumlah yang dilunasi jika terjaid pelunasan kredit sebelum tanggal jatuh tempo kredit, kecuali jika pelunasan dimaksudkan untuk mengajukan kredit baru.

(3) Debitur wajib melunasi seluruh sisa kredit jika yang bersangkutan mengundurkan diri/pensiun/mutasi ke instansi lain yang tidak memiliki kerjasama penyaluran Kredit Pegawai.

2) Kredit Lintas Manfaat

Kredit Lintas Manfaat merupakan salah satu fasilitas kredit yang dimiliki oleh Bank BTPN. Produk ini diperuntukkan bagi pegawai yang akan memasuki masa pensiun dalam waktu maksimal 60 bulan.

a) Ringkasan

- (1) Target nasabah merupakan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Karyawan BUMN/BUMD.
- (2) Batas usia peminjam adalah maksimal 5 (lima) tahun sebelum tanggal jatuh pensiun.
- (3) Jangka waktu kredit adalah minimal 12 bulan dan maksimal 120 bulan.
- (4) Plafon pinjaman maksimal Rp. 300.000.000.
- (5) Angsuran kredit terdiri dari porsi pokok dan bunga.
- (6) Kredit hanya dapat disalurkan melalui program kerjasama antara BTPN dengan instansi/perusahaan tempat debitur bekerja atau koperasi yang memiliki kewenangan dalam pemotongan gaji debitur.
- (7) Debitur dilindungi dengan asuransi jiwa sehingga jika debitur meninggal maka sisa kewajiban dilunasi perusahaan asuransi selama dokumen pengajuan klaim asuransi sudah lengkap.

b) Manfaat

- (1) Memenuhi kebutuhan nasabah pegawai, baik untuk kebutuhan konsumtif maupun produktif.
- (2) Bisa digunakan untuk memenuhi kebutuhan finansial dalam mempersiapkan usaha sebelum pensiun.
- (3) Calon debitur mempunyai kebebasan dalam menentukan jangka waktu kredit dan nilai angsuran yang sesuai dengan kemampuannya.
- (4) Nilai angsuran pada masa pensiun dapat disesuaikan dengan penghasilan debitur.

c) Risiko

- (1) Adanya denda yang dikenakan kepada debitur jika adanya keterlambatan dalam pembayaran angsuran.
- (2) Denda dikenakan apabila debitur terlambat membayar angsuran.
- (3) Denda dihitung dari jumlah yang dilunasi bila terjadi pelunasan kredit sebelum tanggal jatuh tempo kredit, kecuali bila pelunasan dimaksudkan untuk mengajukan kredit pembaharuan.
- (4) Debitur wajib melunasi seluruh sisa kredit bila yang bersangkutan telah mengundurkan diri atau pensiun atau mutasi ke instansi lain yang tidak memiliki produk yang serupa.

(5) Apabila bendahara haji atau bagian lain yang berkewajiban memotong angsuran debitur terlambat atau tidak membayarkan angsuran kepada Bank BTPN sesuai dengan tanggal jatuh tempo, maka debitur memiliki risiko untuk menanggung keterlambatan.

3) Kredit Pensiun Sejahtera

Kredit Pensiun Sejahtera merupakan fasilitas yang dimiliki oleh Bank BTPN yang ditujukan khusus kepada para pensiunan.

a) Ringkasan

- (1) Kredit dengan angsuran tetap (pokok dan bunga) dan dalam jangka waktu tertentu dengan sumber pembayaran yang berasal dari manfaat pensiunan bulanan.
- (2) Produk ini menargetkan pensiunan atau veteran (termasuk janda atau duda dari pensiunan atau veteran dengan usia minimal 25 tahun) yang menerima manfaat pensiun.
- (3) Jangka waktu kredit ini minimal dua belas bulan dan maksimal seratus delapan puluh bulan.
- (4) Plafon pinjaman yang ditawarkan maksimal Rp. 300.000.000,-
- (5) Angsuran kredit terdiri dari porsi pokok dan bunga
- (6) Angsuran kredit akan otomatis dipotong dari manfaat pensiun yang diterima tiap bulannya.

b) Manfaat

- (1) Memenuhi kebutuhan pensiun baik untuk kebutuhan konsumtif maupun kebutuhan produktif.
- (2) Pelayanan cepat dana kredit cair pada hari yang sama apabila dokumen persyaratan lengkap dan sah.
- (3) Debitur dilindungi asuransi jiwa sehingga jika debitur meninggal maka sisa kewajiban di Bank BTPN dilunasi perusahaan asuransi selama dokumen klaim yang dimiliki telah lengkap dan sah.
- (4) Dapat melakukan *top up* pinjaman.

c) Risiko

- (1) Debitur melakukan pelunasan kredit dengan tujuan bukan untuk meminjam kembali pada Bank BTPN, maka debitur akan dikenakan denda yang dihitung dari jumlah yang dilunasi.
- (2) Debitur baik pensiunan janda atau duda yang menikah kembali wajib melunasi seluruh kredit kemudian pengelola dana pensiun akan menghentikan pembayaran manfaat pensiunnya.
- (3) Debitur yang tidak hadir saat pengambilan manfaat pensiun akan menyebabkan manfaat pensiun tidak terpotong secara otomatis, sehingga angsuran kredit tidak terbayarkan.

(4) Jika pengelola dana pensiun terlambat membayar atau transfer dana manfaat pensiun maka sumber pembayaran angsuran tidak tersedia menyebabkan angsuran kredit tidak terbayarkan.

4) Kredit Pensiun Sejahtera 24

Kredit Pensiun Sejahtera 24 merupakan salah satu fasilitas kredit yang dimiliki oleh Bank BTPN. Fasilitas kredit ini dipruntukkan bagi pegawai yang akan memasuki masa pensiun, maksimal 24 bulan sebelumnya.

a) Ringkasan

(1) Kredit ini merupakan kredit dengan penangguhaan pembayaran pokok dan bunga (*grace period*) maksimal selama 6 (enam) bulan yang dilanjutkan dengan pelunasan sekaligus bersumber dari manfaat Tabungan Hari Tua (THT) setelah masa *grace period* berakhir atau kredit telah jatuh tempo.

(2) Target nasabah: Pegawai Negeri Sipil (PNS), pegawai lembaga negara dengan jabatan fungsional yang ≤ 6 bulan menjelang pensiun.

(3) Jangka waktu kredit: minimal 1 bulan dan maksimal 6 bulan.

(4) Plafon pinjaman maksimal sebesar Rp. 300.000.000,-

(5) Pelunasan semua kewajiban baik pokok dan bunga akan dilakukan saat kredit jatuh tempo yang otomatis akan dipotong dari manfaat tunjangan hari tua.

b) Manfaat

(1) Memenuhi kebutuhan para calon pensiunan baik untuk kebutuhan konsumtif maupun kebutuhan produktif.

(2) Pelayanannya yang cepat, dana kredit cair pada hari itu juga apabila dokumen persyaratan sudah lengkap dan sah.

(3) Debitur akan dilindungi oleh asuransi jiwa, sehingga apabila debitur meninggal dunia sisa kewajiban di Bank BTPN akan dilunasi oleh perusahaan asuransi yang menaungi selama dokumen pengajuan klaim sudah lengkap dan sah.

c) Risiko

Risiko produk ini merupakan keterlambatan pengutusan manfaat Tabungan Hari Tua (THT) yang dapat menyebabkan terjadinya tunggakan dalam pelunasan seluruh kewajiban, yang selanjutnya berdampak pada penurunan kualitas kredit debitur.

5) Kredit Usaha Rakyat Bukalapak (KUR Bukalapak)

Produk Kredit Usaha Rakyat Bukalapa (KUR Bukalapak) adalah salah satu produk pinjaman yang dimiliki oleh Bank BTPN. Produk ini merupakan Kredit Usaha Rakyat (KUR) tanpa

jaminan yang diberikan kepada pelapal atau pengusaha sektor UMKM yang berjualan online di aplikasi Bukalapak.

a) Ringkasan

(1) Produk Kredit Usaha Rakyat (KUR) Bukalapak adalah produk yang ditawarkan oleh Bank BTPN tanpa jaminan yang diberikan kepada pedagang atau pengusaha yang bergerak di sektor usaha UMKM.

(2) Plafon pinjaman produk Kredit Usaha Rakyat (KUR) Bukalapak dapat diberikan mulai Rp. 1 juta s/d Rp. 25 juta dengan jangka waktu maksimal sampai dengan 24 bulan

b) Manfaat

(1) Fasilitas kredit produk Kredit Usaha Rakyat (KUR) Bukalapak ini dapat digunakan untuk tujuan kredit modal kerja guna memenuhi kebutuhan modal kerja pengusaha UMKM, atau dapat juga digunakan untuk investasi sebagai pengembangan usaha.

(2) Memberikan kesempatan kepada seluruh debiturnya untuk mendapatkan pelatihan yang ditujukan untuk membantu debitur dalam mengelola dan/atau meningkatkan kemampuan usahanya, yang diberikan dalam program daya.

c) Risiko

(1) Terlambat melakukan pembayaran kewajiban atas kreditnya, maka akan dikenakan denda sebesar 4% per bulan dari kewajiban angsuran yang harus dibayarkan.

(2) Terlambat melakukan pembayaran kewajiban atas kreditnya, maka akan tercatat di Sistem Informasi Debitur Bank Indonesia/OJK selama 2 tahun sebagai debitur bermasalah.

6) Kredit Usaha Rakyat Mikro (KUR Mikro)

Kredit Usaha Rakyat Mikro (KUR Mikro) merupakan salah satu produk yang dimiliki oleh Bank BTPN di mana produk ini menawarkan tanpa jaminan yang diberikan kepada nasabah yakni para pedagang atau pengusaha yang bergerak di sektor UMKM.

a) Ringkasan

(1) Produk Kredit Usaha rakyat (KUR) merupakan produk BTPN tanpa jaminan yang diberikan kepada pedagang atau pengusaha yang bergerak di sektor usaha UMKM.

(2) Plafon pinjaman produk Kredit Usaha Rakyat (KUR) dapat diberikan mulai Rp. 1 juta s/d Rp. 25 juta dengan jangka waktu maksimal sampai dengan 36 bulan untuk kebutuhan modal kerja dan 60 bulan untuk kebutuhan investasi.

b) Manfaat

- (1) Dapat digunakan untuk tujuan kredit modal kerja guna memenuhi kebutuhan modal kerja para pengusaha UMKM, atau dapat juga digunakan sebagai investasi untuk pengembangan usaha.
- (2) Memberikan kesempatan kepada seluruh debiturnya untuk mendapatkan pelatihan yang ditujukan untuk membantu debitur dalam mengelola dan/atau meningkatkan kemampuan usahanya, yang diberikan dalam program Daya.

c) Risiko

- (1) Akan dikenakan denda sebesar 5% per bulan dari kewajiban angsuran yang harus dibayarkan jika debitur terlambat dalam membayar kewajiban atas kreditnya
- (2) Akan tercatat di Sistem Informasi Debitur Bank Indonesia/OJK selama 2 tahun jika debitur terlambat membayar kewajiban atas kreditnya.

7) KUR Retail

Produk Kredit Usaha Rakyat Retail (KUR Retail) merupakan produk yang dimiliki oleh Bank BTPN, produk ini menawarkan tanpa jaminan yang diberikan kepada nasabah yaitu pedagang atau pengusaha pada sektor UMKM.

a) Ringkasan

- (1) Produk Kredit Usaha Rakyat Retail (KUR Retail) adalah produk Bank BTPN dengan jaminan yang diberikan kepada pedagang atau pengusaha yang bergerak di sektor UMKM.
- (2) Plafond pinjaman produk KUR dapat diberikan >Rp. 25 juta s/dRp. 200 juta dengan jangka waktu maksimal sampai dengan 48 bulan untuk kebutuhan modal kerja dan 60 bulan untuk kebutuhan investasi.

b) Manfaat

- (1) Digunakan untuk tujuan kredit modal kerja guna memenuhi kebutuhan modal kerja pengusaha UMKM, atau dapat juga digunakan untuk investasi pengembangan usaha.
- (2) Debitur akan mendapatkan pelatihan guna membantu debitur dalam mengelola dan/atau meningkatkan kemampuannya dalam berbisnis.

c) Risiko

- (1) Akan dikenakan denda sebesar 5% per bulan dari kewajiban angsuran yang harus dibayarkan jika debitur terlambat dalam membeayr kewajiban atas kreditnya

(2) Akan tercatat di Sistem Informasi Debitur Bank Indonesia/OJK selama 2 tahun jika debitur terlambat membayar kewajiban atas kreditnya.

8) Pinjaman Berjangka

Pinjaman Berjangka merupakan salah satu produk pinjaman yang dimiliki oleh Bank BTPN. Produk pinjaman ini diperuntukkan bagi nasabah yang membutuhkan pembiayaan dalam modal kerja yang bersifat permanen, musiman atau berdasarkan kontrak.

a) Ringkasan

(1) Maksimal 1 tahun atau 12 bulan dan dapat diperpanjang (*renewable*).

(2) Akan diberikan dalam bentuk mata uang Rupiah, dengan maksimal limit peminjaman per debitur untuk seluruh produk BTPN Mitra Bisnis adalah sebesar Rp. 50 milyar.

(3) Debitur bisa perorangan (termasuk PD, UD, Toko), CV maupun PT.

(4) Pinjaman diberikan dalam bentuk saldo minus sebesar plafon pinjaman di rekening giro, artinya debitur diperkenankan memiliki saldo minus sampai dengan sebesar plafon PRK yang dimiliki.

(5) Bersifat revolving artinya debitur dapat melakukan penarikan dan/atau pembayaran kembali atas pinjaman dari waktu ke waktu selama jangka waktu pinjaman.

b) Manfaat

Memberikan keleluasaan kepada debitur dalam pengelolaan modal kerja yang bersifat fluktuatif.

c) Risiko

(1) Adanya risiko pasar terkait penerapan suku bunga yang *floating* (mengambang).

(2) Adanya risiko yang dikenakan biaya pinalti apabila terjadi penutupan fasilitas sebelum jatuh tempo.

(3) Adanya risiko dikenakan bunga *overdraft* apabila terjadi *overlimit* atas fasilitas PRK yang disebabkan karena pennebetan biaya bunga.

(4) Adanya risiko terjadi tolakan atas cek atau giro yang dikeluarkan debitur apabila terjadi kekurangan saldo dan atau syarat formal lainnya.¹¹²

B. Penyajian Data

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pengumpulan data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner (angket) yang telah dilakukan kepada karyawan Bank BTPN KC Jember pada tahun 2023.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, maka hasil

¹¹² Bank BTPN, *Produk & Layanan*, <https://www.btpn.com/id/produk-dan-pelayanan/simpanan>, diakses pada 4 Februari 2023 pukul 11.34 WIB

penelitian menyajikan dan menganalisis data dalam bentuk penyajian data sesuai dengan hasil pengukuran. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, jabatan dan lamanya bekerja.

1. Penyebaran Kuesioner

Tabel 4.1
Data sampel yang diperoleh (berdasarkan sebaran kuesioner)

No.	Keterangan	Jumlah	Presentase
1.	Kuesioner yang disebar	55	100%
2.	Kuesioner yang digunakan (di isi)	55	100%
3.	Kuesioner yang kembali	55	100%
4.	Kuesioner yang tidak kembali	0	0%
5.	Kuesioner yang tidak digunakan (di isi)	0	0%

Sumber: Hasil pengolahan data primer 2023

Dari data yang telah dipaparkan di atas pada tabel 4.1 menunjukkan jika penyebaran kuesioner sejumlah 55 (lima puluh lima) yang kembali adalah 100%. Sehingga secara keseluruhan setiap penyebaran kuesioner yang dilakukan oleh peneliti telah dijawab semua oleh karyawan Bank BTPN KC Jember. Data yang akan diolah dieproleh sebanyak 55 kuesioner.

2. Distribusi Penyebaran

Tabel 4.2
Distribusi Penyebaran Kuesioner

No.	Cabang/Daerah	Jumlah Responden	Presentase
1.	BTPN KC Jember	55	100%

Sumber: Hasil pengolahan data primer 2023

Dari data yang telah dipaparkan pada tabel 4.2 di atas menunjukkan jika proporsi penyebaran kuesioner dari 55 (lima puluh lima) responden yang mengisi terletak di wilayah Jember dan dapat

diketahui apabila dari jumlah keseluruhan karyawan di Bank BTPN KC Jember memiliki jumlah karyawan sebanyak 55 (lima puluh lima) orang.

3. Demografi Responden

Responden dalam penelitian ini merupakan karyawan Bank BTPN KC Jember dengan keseluruhan populasi yaitu 55 (lima puluh lima) karyawan dan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah keseluruhan yaitu 55 (lima puluh lima) responden. Sehingga didapatkan karakteristik berdasarkan jenis kelamin, jabatan/posisi, lama bekerja dan usia.

Tabel 4.3
Tabel Distribusi Karakteristik Responden

Statistics					
		Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan	Lama Bekerja
N	Valid	55	55	55	55
	Missing	0	0	0	0

Sumber: Hasil pengolahan data primer menggunakan SPSS 26.00,

2023

Karakteristik responden adalah hal yang tidak terpisahkan dari penelitian ini. Berdasarkan tabel yang telah dipaparkan di atas dapat dilihat jika distribusi kuesioner berdasarkan karakteristik responden, di mana kuesioner yang disebarkan berjumlah 55 berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan, dan lama bekerja telah terdistribusi secara valid. Artinya seluruh responden telah mengisi kuesioner dan tidak ada kuesioner yang kembali. Selanjutnya dari data hasil penelitian yang telah diperoleh dari tiap-tiap karakteristik responden disajikan sebagai berikut

a. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dengan menyebarkan kuesioner ke seluruh responden yang berjumlah 55 (lima puluh lima) orang, maka dapat diambil kesimpulan gambaran umum karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.4
Tabel Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	39	70.9	70.9	70.9
	Perempuan	16	29.1	29.1	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Sumber: Hasil pengolahan data primer menggunakan SPSS 26.00, 2023

Dari data tabel yang telah dipaparkan di atas mengenai distribusi responden berdasarkan jenis kelamin, maka dapat dilihat jika sebagian besar responden dari penelitian ini berjenis kelamin laki-laki. Hal ini dapat dilihat dari hasil presentase yang menunjukkan jika responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 39 orang dengan presentase sebesar 70,9%. sedangkan responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 16 orang dengan presentase sebesar 29,1%.

b. Distribusi Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dengan menyebarkan kuesioner ke seluruh responden yang berjumlah 55 (lima puluh lima) orang, maka dapat diambil kesimpulan gambaran umum karakteristik responden berdasarkan usia yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.5
Tabel Distribusi Responden Berdasarkan Usia

Usia					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	29-34 tahun	9	16.4	16.4	16.4
	35-40 tahun	25	45.5	45.5	61.8
	41-46 tahun	12	21.8	21.8	83.6
	47-52 tahun	5	9.1	9.1	92.7
	>52 tahun	4	7.3	7.3	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Sumber: Hasil pengolahan data primer menggunakan SPSS 26.00, 2023

Dari data tabel yang telah dipaparkan di atas mengenai distribusi responden berdasarkan usia dapat dilihat jika 55 (lima puluh lima) responden memiliki rentang usia bermacam-macam. Responden dengan rentang usia 29-34 tahun sebanyak 9 responden dengan presentase sebesar 16,4%. Selanjutnya responden dengan rentang usia 35-40 tahun sebanyak 25 responden dengan presentase 45,5%. Responden dengan rentang usia 41-46 tahun sebanyak 12 responden dengan presentase 21,8%.

Kemudian responden dengan rentang usia 47-52 tahun sebanyak 5 responden dengan presentase 9,1%. Dan yang terakhir responden dengan rentang usia diatas 52 tahun sebanyak 4 responden dengan presentase 7,3%. Sehingga dapat disimpulkan jika karyawan yang bekerja di Bank BTPN KC Jember di dominasi oleh mereka yang berada di usia 35-40 tahun dengan total responden sebanyak 25 responden dan presentase sebesar 45,5%.

c. Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dengan menyebarkan kuesioner ke seluruh responden yang berjumlah 55 (lima puluh lima) orang, maka dapat diambil kesimpulan gambaran umum karakteristik responden berdasarkan pendidikan yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.6
Tabel Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMP	2	3.6	3.6	3.6
	SMA/SMK	11	20.0	20.0	23.6
	D3	4	7.3	7.3	30.9
	S1	35	63.6	63.6	94.5
	S2	3	5.5	5.5	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Sumber: Hasil pengolahan data primer menggunakan SPSS 26.00, 2023

Dari tabel yang telah dipaparkan di atas dapat dilihat jika seluruh responden yang berjumlah 55 (lima puluh lima) responden dengan tamatan pendidikan yang berbeda. Responden dengan pendidikan SMP sebanyak 2 responden dengan presentase 3,6%. Responden dengan pendidikan SMA/SMK sebanyak 11 responden dengan presentase 20%. Kemudian responden dengan pendidikan D3 sebanyak 4 responden dengan presentase 7,3%.

Responden dengan pendidikan S1 sebanyak 35 responden dengan presentase 63,6%. Terakhir, responden dengan pendidikan S2 sebanyak 3 responden dengan presentase 5,5%. Sehingga dapat disimpulkan jika mayoritas karyawan Bank BTPN KC Jember

merupakan lulusan Sarjana (S1) dengan presentase responden sebesar 63,6%.

d. Distribusi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dengan menyebar kuesioner ke seluruh responden yang berjumlah 55 (lima puluh lima) orang, maka dapat diambil kesimpulan gambaran umum karakteristik responden berdasarkan lama bekerja yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.7
Tabel Distribusi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-3 tahun	6	10.9	10.9	10.9
	4-6 tahun	7	12.7	12.7	23.6
	7-9 tahun	8	14.5	14.5	38.2
	10-12 tahun	11	20.0	20.0	58.2
	13-15 tahun	15	27.3	27.3	85.5
	>15 tahun	8	14.5	14.5	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Sumber: Hasil pengolahan data primer menggunakan SPSS 26.00, 2023

Dari tabel yang telah dipaparkan di atas menunjukkan jika 55 (lima puluh lima) responden dengan lama bekerja yang berbeda-beda. Responden dengan lama bekerja rentang waktu 1-3 tahun sebanyak 6 responden dengan presentase 10,9%. Responden dengan lama bekerja rentang waktu 4-6 tahun sebanyak 7 responden dengan presentase sebesar 12,7%. Kemudian responden dengan lama bekerja rentang waktu 7-9 tahun sebanyak 8 reeponden dengan presentase 14,5%.

Responden dengan lama bekerja rentang waktu 10-12 tahun sebanyak 11 responden dengan presentase sebesar 20%. Selanjutnya responden dengan lama bekerja rentang waktu 13-15 tahun sebanyak 15 responden dengan presentase 27,3%. Terakhir, responden dengan lama bekerja rentang waktu di atas 15 tahun sebanyak 8 responden dengan presentase 14,5%. Dapat disimpulkan jika mayoritas responden atau karyawan Bank BTPN KC Jember memiliki masa lama bekerja dengan rentang waktu 13-15 tahun dan presentase sebesar 27,3%.

e. Distribusi Responden Berdasarkan Jabatan/Posisi

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dengan menyebar kuesioner ke seluruh responden yang berjumlah 55 (lima puluh lima) orang, maka dapat diambil kesimpulan gambaran umum karakteristik responden berdasarkan jabatan/posisi yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.8
Distribusi Responden Berdasarkan Jabatan/Posisi

No	Jabatan/Posisi	Jumlah Responden
1	Regional Head	1
2	Area Head	1
3	Branch Operation Manager	1
4	Branch Authorizer	1
5	Sales Manager	2
6	Relation Manager Micro Bussiner	4
7	Team leader micro bussiner	1
8	Admin Pembayaran	3
9	Mobile Sevice Officer	3
10	Back Office	4

No	Jabatan/Posisi	Jumlah Responden
11	Customer Service	3
12	Teller	3
13	Information and Technology (IT)	1
14	Sales	6
15	Collection	4
16	Security	8
17	Office Boy (OB)	4
18	Driver	5
Total		55

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2023

Berdasarkan tabel yang telah diapaprkkan di atas menunjukkan keberagaman jabatan/posisi dari 55 (lima puluh lima) responden. Responden dengan jabatan *Regional Head* sebanyak 1 responden. Selanjutnya responden dengan jabatan *Area Head* sebanyak 1 responden. Responden dengan jabatan *Branch Operation Manager* sebanyak 1 responden. Responden dengan jabatan *Branch Authorizer* sebanyak 1 responden. Responden dengan jabatan *Sales Manager* sebanyak 2 responden. Kemudian responden dengan jabatan *Relation Manager Micro Bussiner* sebanyak 4 responden.

Responden dengan jabatan *Team Leader Micro Bussiner* sebanyak 1 responden. Selanjutnya responden dengan jabatan Admin Pembayaran sebanyak 3 responden. Responden dengan jabatan *Mobile Service Officer* sebanyak 3 responden. Responden dengan jabatan *Back Office* sebanyak 4 responden. Lalu responden dengan jabatan *Customer Service* sebanyak 3 responden. Responden dengan jabatan *Teller* sebanyak 3 responden. Kemudian responden dengan jabatan *Information and Technology (IT)* sebanyak 1 responden.

Kemudian responden dengan jabatan *Sales* sebanyak 6 responden. Responden dengan jabatan *Collection* sebanyak 4 responden. Responden dengan jabatan *Security* sebanyak 8 responden. Responden dengan jabatan *Office Boy (OB)* sebanyak 4 responden. Terakhir, responden dengan jabatan *Driver* sebanyak 5 responden. Dari tabel diatas maka dapat disimpulkan jika mayoritas responden berdasarkan jabatan/posisi dalam penelitian ini bekerja sebagai *Security* dengan jumlah responden sebanyak 8 responden.

C. Analisis dan Pengujian Hipotesis

1. Uji Statistik Deskriptif

Uji statistik deskriptif akan memberikan gambaran mengenai penelitian ini berdasarkan data dari nilai *minimum*, *maximum*, *mean*, dan standar deviasiasi pada tiap variabel. Hasil uji statistik deskriptif dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.9
Hasil Uji Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Budaya Organisasi	55	23	37	31.96	2.645
Person Job Fit	55	13	24	18.87	2.546
Person Organization Fit	55	25	40	33.02	3.015
Kinerja Karyawan	55	28	44	36.98	3.803
Valid N (listwise)	55				

Sumber: Hasil pengolahan data primer menggunakan SPSS 26.00, 2023

Dari data hasil uji statistik deskriptif diatas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Variabel budaya organisasi (X1) menunjukkan nilai minimum sebesar 23 dan nilai maksimum sebesar 37, serta nilai *mean* sendiri sebesar 31,96 dengan standar deviasi sebesar 2.645.
- b. Variabel *person job fit* (X2) menunjukkan nilai minimum sebesar 13 dan nilai maksimum sebesar 24, serta nilai *mean* sendiri sebesar 18,87 dengan standar deviasi sebesar 2.546.
- c. Variabel *person organization fit* (X3) menunjukkan nilai minimum sebesar 25 dan nilai maksimum sebesar 40, serta nilai *mean* sendiri sebesar 33,02 dengan standar deviasi sebesar 3.015.
- d. Variabel kinerja karyawan (Y) menunjukkan nilai minimum sebesar 28 dan nilai maksimum sebesar 44, serta nilai *mean* sendiri sebesar 36,98 dengan standar deviasi sebesar 3.803.

2. Uji Instrumen Data

a. Uji Validitas

Uji validitas merupakan uji yang digunakan untuk mengetahui kesamaan antara data yang dikumpulkan dengan data yang sebenarnya dari objek yang diteliti, untuk mendapatkan hasil penelitian yang valid. Valid artinya instrumen tersebut bisa digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji validitas ini digunakan untuk menguji apakah data kuesioner yang digunakan valid atau tidak. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan *software* SPSS version 26.00 for windows. Kriteria penilaian uji validitas adalah sebagai berikut:

- 1) Apabila $T_{hitung} > T_{tabel}$, maka kuesioner atau angket tersebut dinyatakan valid
- 2) Apabila $T_{hitung} < T_{tabel}$, maka kuesioner atau angket tersebut dinyatakan tidak valid.¹¹³

Tabel 4.10
Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi

No.	Item Pertanyaan	R hitung	R tabel	Hasil
1.	BO1	0.611	0.265	VALID
2.	BO2	0.685		VALID
3.	BO3	0.391		VALID
4.	BO4	0.545		VALID
5.	BO5	0.420		VALID
6.	BO6	0.273		VALID
7.	BO7	0.621		VALID
8.	BO8	0.365		VALID

Sumber: Hasil pengolahan data primer menggunakan SPSS
26.00, 2023

Berdasarkan tabel 4.10 di atas menunjukkan jika nilai seluruh item yang diajukan memiliki nilai $R_{hitung} > R_{tabel}$ yaitu dengan taraf signifikan nilai ($\alpha = 0,05$ dan $n = 55$). Sehingga dengan $n = 55$, kemudian $df = n-2 = 53$ memperoleh R_{tabel} sebesar 0.265. Hal ini membuktikan jika seluruh item pertanyaan yang diajukan mengenai budaya organisasi dinyatakan valid dan dapat digunakan sebagai variabel yang dapat digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 4.11
Hasil Uji Validitas Variabel *Person Job Fit*

No.	Item Pertanyaan	R hitung	R tabel	Hasil
1.	PJF1	0.747	0.265	VALID
2.	PJF2	0.796		VALID
3.	PJF3	0.846		VALID

¹¹³ Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS* (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2011), 48.

4.	PJF4	0.801		VALID
5.	PJF5	0.728		VALID

Sumber: Hasil pengolahan data primer menggunakan SPSS
26.00, 2023

Berdasarkan tabel 4.11 di atas menunjukkan jika nilai seluruh item yang diajukan memiliki nilai $R_{hitung} > R_{tabel}$ yaitu dengan taraf signifikan nilai ($\alpha = 0,05$ dan $n = 55$). Sehingga dengan $n = 55$ memperoleh R_{tabel} sebesar 0.265. Hal ini membuktikan jika seluruh item pertanyaan yang diajukan mengenai *person job fit* dinyatakan valid dan memungkinkan untuk dapat digunakan sebagai alat untuk mengukut variabel yang diteliti.

Tabel 4.12

Hasil Uji Validitas Variabel *Person Organization Fit*

No.	Item Pertanyaan	R hitung	R tabel	Hasil
1.	POF1	0.637	0.265	VALID
2.	POF2	0.750		VALID
3.	POF3	0.682		VALID
4.	POF4	0.747		VALID
5.	POF5	0.634		VALID
6.	POF6	0.574		VALID
7.	POF7	0.326		VALID
8.	POF8	0.474		VALID

Sumber: Hasil pengolahan data primer menggunakan SPSS
26.00, 2023

Berdasarkan tabel 4.12 di atas menunjukkan jika nilai seluruh item yang diajukan memiliki nilai $R_{hitung} > R_{tabel}$ yaitu dengan taraf signifikan nilai ($\alpha = 0,05$ dan $n = 55$). Sehingga dengan $n = 55$ memperoleh R_{tabel} sebesar 0.265. Sehingga hal ini menunjukkan jika seluruh item pertanyaan mengenai *person organization fit* yang

diajukan dalam penelitian ini dapat digunakan dan telah disetujui sebagai alat penelitian.

Tabel 4.13
Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No.	Item Pertanyaan	R hitung	R tabel	Hasil
1.	KK1	0.508	0.265	VALID
2.	KK2	0.627		VALID
3.	KK3	0.638		VALID
4.	KK4	0.731		VALID
5.	KK5	0.644		VALID
6.	KK6	0.699		VALID
7.	KK7	0.783		VALID
8.	KK8	0.770		VALID
9.	KK9	0.414		VALID

Sumber: Hasil pengolahan data primer menggunakan SPSS 26.00, 2023

Berdasarkan tabel 4.13 di atas menunjukkan jika nilai seluruh item yang diajukan memiliki nilai $R_{hitung} > R_{tabel}$ yaitu dengan taraf signifikan nilai ($\alpha = 0,05$ dan $n = 55$). Sehingga dengan $n = 55$ memperoleh R_{tabel} sebesar 0.265. Hal ini membuktikan jika seluruh item pertanyaan yang diajukan mengenai kinerja karyawan dinyatakan valid serta dapat diterima. Jadi pernyataan yang diberikan dapat digunakan sebagai ukuran variabel yang akan diteliti.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan salah satu uji keabsahan dan diferensial instrumental dalam penelitian yang dirancang untuk mengetahui seberapa andal suatu alat ukur atau skala. Instrumen yang reliabel artinya instrumen tersebut digunakan untuk mengukur objek yang sama secara berulang-ulang dan menghasilkan data yang sama.

Untuk menguji realibilitas digunakan metode cronbach alpha yang terdapat pada *IMB SPSS 26.00 for windows*.

Terdapat beberapa kategori dalam menentukan reliabilitas suatu variabel dengan menggunakan data yang telah diperoleh. Nilai kategori dibagi menjadi lima yakni $< 0,200$ tidak reliabel; nilai $0,210-0,400$ kurang reliabel; nilai $0,410-0,600$ cukup reliabel; nilai $0,610-0,800$ reliabel; dan nilai $> 0,810$ sangat reliabel.¹¹⁴

Berikut uji reliabilitas yang telah dilakukan pada penelitian ini:

Tabel 4.14
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Constanta</i>	Keterangan
Budaya Organisasi (X1)	0,638	0,610	Reliabel
<i>Person Job Fit</i> (X2)	0,843	0,610	Reliabel
<i>Person Organization Fit</i> (X3)	0,756	0,610	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,792	0,610	Reliabel

Sumber: Hasil pengolahan data primer menggunakan SPSS 26.00, 2023

Dari tabel 4.14 di atas dapat dilihat jika seluruh variabel dinyatakan reliabel. Variabel budaya organisasi (X1) memiliki nilai *cronbach alpha* sebesar 0,638 yang berarti reliabel. Kemudian variabel *person job fit* (X2) memiliki nilai *cronbach alpha* sebesar 0,843 yang berarti reliabel. Selanjutnya variabel *person organization fit* yang memiliki nilai *cronbach alpha* sebesar 0,756 yang mana

¹¹⁴ Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, 168.

dinyatakan reliabel. Dan terakhir variabel kinerja karyawan (Y) memiliki nilai *cronbach alpha* sebesar 0,792 yang dinyatakan reliabel. Maka dari itu dapat dikatakan jika seluruh instrument pernyataan dalam kuesioner atau angket penelitian ini dikatakan reliabel.

3. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik bertujuan untuk menguji apakah data yang telah diperoleh dipercaya dan tidak berprasangka. Uji asumsi klasik yang dilakukan dalam penelitian ini antara lain menggunakan uji normalitas, uji heteroskedastisitas, dan uji multikolinearitas. Berikut hasil dari rangkaian uji asumsi klasik yang telah dilakukan:

a. Uji Normalitas

Tujuan dari uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah variabel residual atau variabel pengganggu dalam model regresi berdistribusi normal. Pengujian normalitas dalam penelitian ini menggunakan bantuan aplikasi *IBM SPSS Versi 26.00 for windows*. Pendekatan ini menggunakan uji *kolmogrov smirnov test* dengan kriteria $T_{hitung} > 0,05$ artinya instrumen telah berdistribusi secara normal, sedangkan apabila $T_{hitung} < 0,05$ maka instrumen tidak berdistribusi dengan normal.¹¹⁵

¹¹⁵Ghozali, *Aplikasi Multivariate dengan Program SPSS*, 160.

Tabel 4.15
Hasil Uji Normalitas Variabel Budaya Organisasi (X1)

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		55
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.71533211
Most Extreme Differences	Absolute	.110
	Positive	.078
	Negative	-.110
Test Statistic		.110
Asymp. Sig. (2-tailed)		.092 ^c

Sumber: Hasil pengolahan data primer menggunakan SPSS 26.00, 2023

Berdasarkan data pada tabel 4.15 di atas maka dapat diketahui jika nilai *Unstandardized Asymp.Sig* adalah sebesar 0,092 > 0,05. Sehingga dapat disimpulkan jika residual telah berdistribusi secara normal atau uji normalitas dinyatakan terpenuhi.

Tabel 4.16
Hasil Uji Normalitas Variabel *Person Job Fit* (X2)

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		55
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.44366198
Most Extreme Differences	Absolute	.072
	Positive	.072
	Negative	-.071
Test Statistic		.072
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Sumber: Hasil pengolahan data primer menggunakan SPSS 26.00, 2023

Berdasarkan data pada tabel 4.16 di atas maka dapat diketahui jika nilai *Unstandardized Asymp.Sig* adalah sebesar 0,200 >

0,05. Sehingga dapat disimpulkan jika residual telah berdistribusi secara normal atau uji normalitas dinyatakan terpenuhi.

Tabel 4.17
Hasil Uji Normalitas Variabel *Person Organization Fit (X3)*

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		55
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.10726598
Most Extreme Differences	Absolute	.087
	Positive	.057
	Negative	-.087
Test Statistic		.087
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Sumber: Hasil pengolahan data primer menggunakan SPSS 26.00, 2023

Berdasarkan data pada tabel 4.17 di atas maka dapat diketahui jika nilai *Unstandardized Asymp.Sig* adalah sebesar 0,200 > 0,05. Sehingga dapat disimpulkan jika residual telah berdistribusi secara normal atau uji normalitas dinyatakan terpenuhi.

b. Uji Heteroskedastisitas

Tujuan dari uji heteroskedastisitas adalah untuk mengetahui apakah varian dari variabel bebas mempunyai nilai yang sama (homoskedastisitas) atau berbeda. Model regresi dengan heteroskedastisitas membuat estimasi koefisien regresi menjadi tidak efisien. Dalam penelitian ini menggunakan dua komponen dari uji heteroskedastisitas yaitu uji heteroskedastisitas gletser dan uji heteroskedastisitas scatterplot.

Uji heteroskedastisitas gletser digunakan untuk menentukan kepentingannya dalam tabel. Heteroskedastisitas gletser tidak menjadi masalah bagi variabel independen jika nilainya lebih besar dari 0,05 atau dapat dikatakan jika T tabel $> 0,05$. Kemudian dasar analisis untuk heteroskedastisitas dari gambar scatterplot adalah sebagai berikut:

- 1) Jika terdapat sautu pola tertentu, seperti titik yang membentuk pola teratur (melebar, bergelombang, menyempit), maka dpaat dikatakan telah terjadi heteroskedastiditas.
- 2) Jika tidak terdapat suatu pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka dapat dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas dan penelitian dapat dilanjutkan.

Tabel 4.18
Hasil Uji Heteroskedastiditas Gletser
Coefficients^a

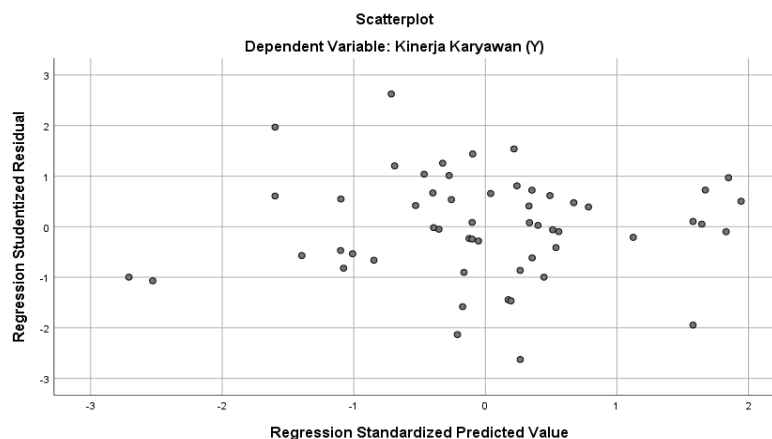
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.426	3.581		1.236	.222
Budaya Organisasi (X1)	.100	.109	.141	.925	.359
Person Job Fit (X2)	.038	.113	.051	.337	.738
Person Organization Fit (X3)	.140	.097	.224	1.444	.155

Sumber: Hasil pengolahan data primer menggunakan SPSS
26.00, 2023

Berdasarkan tabel 4.18 dapat dilihat jika nilai signifikansi seluruh variabel independen adalah lebih besar dari 0,05. Variabel

budaya organisasi memiliki nilai signifikansi $0,359 > 0,05$, variabel *person job fit* memiliki nilai signifikansi $0,738 > 0,05$, dan variabel *person organization fit* memiliki nilai signifikansi $0,115 > 0,05$. Sehingga dapat dikatakan jika nilai tersebut signifikan dan gejala heteroskedastisitas pada *gletser* tidak terjadi, yang mana mengartikan penelitian ini dapat dilanjutkan karena tidak adanya gejala heteroskedastisitas.

Tabel 4.19
Hasil Uji Heteroskedastisitas Scatterplot



Sumber: Hasil pengolahan data primer menggunakan SPSS 26.00, 2023

Dari hasil uji heteroskedastisitas scatterplot yang telah dilakukan, dapat dilihat jika tidak terdapat pola yang terbentuk diantara titik-titik yang tersebar di atas dan di bawah sumbu Y nilai 0 pada gambar 4.19. Sehingga dapat dikatakan jika tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

c. Uji Multikolinearitas

Tujuan dari uji multikolinearitas adalah untuk menguji apakah model regresi telah menemukan korelasi antar variabel independen (bebas). Untuk mendeteksi multikolinearitas dapat dilakukan analisis matriks korelasi atau melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dari hasil analisis regresi.

Berikut cara menentukan apakah terdapat multikolinearitas dalam sebuah model regresi atau tidak:

- 1) Apabila nilai toleransi lebih besar dari $> 0,10$ maka dapat diartikan tidak akan terjadi multikolinearitas terhadap instrumen penelitian.
- 2) Apabila nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih kecil dari pada $< 10,00$ maka dapat diartikan tidak terjadi multikolinearitas.

Tabel 4.20
Hasil Uji Multikolinearitas Seluruh Variabel

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	BO (X1)	.800	1.250
	PJF (X2)	.802	1.246
	POF (X3)	.771	1.297

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Hasil pengolahan data primer menggunakan SPSS 26.00, 2023

Pada tabel 4.20 dapat terlihat jika hasil uji multikolinearitas menunjukkan nilai VIF seluruh variabel independen (bebas) lebih kecil dari nilai 10,00. Variabel budaya organisasi diketahui nilai *tolerance* sebesar $0,800 > 0,10$ dan nilai VIF $1,250 < 10,00$. Selanjutnya variabel *person job fit* dengan nilai *tolerance* sebesar

0,802 > 0,10 dan nilai VIF 1,246 < 10,00. Terakhir, variabel *person organization fit* dengan nilai *tolerance* 0,771 > 0,10 dan nilai VIF 1,297 < 10,00. Sehingga dapat disimpulkan jika tidak terjadi gejala multikolinearitas pada penelitian ini.

4. Uji Hipotesis

a. Uji T (Parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen secara sendiri-sendiri mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Dengan kata lain, untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen dapat menjelaskan perubahan yang terjadi pada variabel dependen secara nyata. Dalam penelitian ini menggunakan *level of significance* 0,05 (=5%). H_0 akan ditolak tetapi H_a disetujui apabila T hitung > T tabel atau T statistik < 0,05. Nilai T tabel didapat dari $\alpha = 0,05$ dan $df (n-k-1) = 51$ sehingga didapat T tabel sebesar 2,007.

Tabel 4.21
Hasil Uji T (Parsial)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.287	5.044		2.833	.007
	Budaya Organisasi	.450	.144	.395	3.128	.003
	Person Job Fit	.634	.186	.424	3.411	.001
	Person Organization Fit	.727	.142	.577	5.137	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil pengolahan data primer menggunakan SPSS 26.00, 2023

Berdasarkan hasil uji t (parsial) maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Variabel Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Nilai signifikansi yang terdapat pada variabel budaya organisasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) pada tabel diatas sebesar $0,003 < 0,05$ dan nilai T hitung $> T$ tabel yaitu sebesar $3,128 > 2,007$. Artinya hipotesis H_1 diterima dan H_0 ditolak, karena budaya organisasi terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember.

2) Variabel *Person Job Fit* (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Nilai signifikansi yang terdapat pada variabel *person job fit* (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada tabel diatas sebesar $0,001 < 0,05$ dan nilai T hitung $> T$ tabel yaitu sebesar $3,411 > 2,007$. Artinya hipotesis H_2 diterima dan H_0 ditolak, karena *person job fit* terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember.

3) Variabel *Person Organization Fit* (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Nilai signifikansi yang terdapat pada variabel *person organization fit* (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) pada tabel diatas sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai T hitung $> T$ tabel yaitu sebesar $5,137 > 2,007$. Artinya hipotesis H_3 diterima dan H_0 ditolak, karena *person organization fit* terbukti memiliki pengaruh

yang signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember.

b. Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel independen mempengaruhi variabel dependen dengan melihat nilainya. Tingkat signifikan dalam penelitian ini adalah 0,05 (5%). Dengan ketentuan jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $F_{statistik} < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga dengan demikian dapat disimpulkan jika terdapat pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen. Hasil Uji F dari penelitian ini disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.22
Hasil Uji F (Simultan)
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	299.543	3	99.848	10.577	.000 ^b
Residual	481.438	51	9.440		
Total	780.982	54			

a. Dependent Variable: KK

b. Predictors: (Constant), POF, PJF, BO

Sumber: Hasil pengolahan data primer menggunakan SPSS 26.00, 2023

Dari hasil Uji F (Simultan) menunjukkan jika nilai signifikansi budaya organisasi (X1), *person job fit* (X2), dan *person organization fit* (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah $0,000 < 0,05$ dan nilai F hitung $10,577 > F_{tabel} 2,79$. Di mana F tabel didapat dari $df = n - k - 1 = 55 - 3 - 1 = 51$. Artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi (X1), *person job fit* (X2), dan *person organization fit* (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) secara simultan.

H₄: diterima, terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi (X₁), *person job fit* (X₂), dan *person organization fit* (X₃) terhadap kinerja karyawan (Y) Bank BTPN KC Jember.

Seperti yang terlihat pada data di atas jika variabel-variabel independen dalam penelitian ini secara bersama-sama (simultan) memberikan pengaruh signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan, tidak ada variabel yang tidak saling berkaitan antara satu dengan yang lain. Sehingga dapat disimpulkan jika variabel independen yaitu budaya organisasi, *person job fit*, dan *person organization fit* secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember.

c. Uji R² (Koefisien Determinasi)

Uji R² digunakan untuk mengetahui presentase variabel secara bersama-sama dapat menjelaskan variabel dependen. Atau dengan kata lain uji koefisien determinasi (R²) untuk menilai seberapa baik model dapat menjelaskan atas pengaruh variabel independen yang berupa budaya organisasi, *person job fit*, dan *person organization fit* terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan.

Tabel 4.23
Hasil Uji R² (Koefisien Determinasi)

Model Summary^b	
Model	Adjusted R Square
1	.534

Sumber: Hasil pengolahan data primer menggunakan SPSS 26.00, 2023

Berdasarkan tabel 4.23 pengujian koefisien determinasi (R^2) yang telah dilakukan berdasarkan data penelitian yang diperoleh, maka memberikan hasil perolehan data yaitu menjelaskan jika hasil uji determinasi atau *model summary* nya dapat dilihat pada seberapa besar nilai *Adj R Square* yang didapat dalam uji ini, yaitu sebesar 0,534 atau 53,4%. Artinya ketiga variabel independen yaitu budaya organisasi (X1), *person job fit* (X2) dan *person organization fit* (X3) menentukan variasi penjelesan terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y) sebesar 53,4% dan sisanya sebesar 46,6% (di dapat dari 100% - 53,4%) dipengaruhi dan ditentukan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini, atau variabel lain yang tidak diajukan untuk menjadi instrument dalam penelitian ini.

Artinya sebesar 53,4% hal yang berkaitan dengan pengaruh kinerja karyawan dapat dijelaskan dengan variabel budaya organisasi, *person job fit* dan *person organization fit*. Dengan demikian menjelaskan jika variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini nilainya cukup tinggi untuk mempengaruhi kinerja karyawan.

d. Analisis Regresi Linier Berganda

Dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk memastikan seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap

variabel dependen, baik secara parsial maupun simultan. Adapun hasil analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.24
Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a			
Model		Unstandardized Coefficients	
		B	Std. Error
1	(Constant)	14.287	5.044
	Budaya Organisasi	.450	.144
	Person Job Fit	.634	.186
	Person Organization Fit	.727	.142

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil pengolahan data primer menggunakan SPSS 26.00, 2023.

Berdasarkan tabel 4.24 di atas maka kita dapat merumuskan persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$
$Y = 14.287 + 0,450X_1 + 0,634X_2 + 0,727X_3$

- 1) Nilai α sebesar 14,1287 adalah nilai konstanta. Artinya nilai α sebagai nilai konstanta memiliki nilai positif dengan besaran nilainya yaitu 14,187.

Tanda positif di atas menunjukkan pengaruh satu arah antara variabel independen dan variabel dependen dalam penelitian ini. Artinya pada saat seluruh variabel independen yakni budaya organisasi (X_1), *person job fit* (X_2), dan *person organization fit* (X_3) sebesar 0 dan tidak berubah maka nilai variabel kinerja karyawan tetap sebesar 14,187 atau konstan. Sehingga dapat disimpulkan jika nilai variabel independen akan mempengaruhi nilai variabel dependen

- 2) Nilai b_1 adalah 0,450. Nilai ini merupakan nilai dari koefisien regresi untuk variabel X_1 (Budaya Organisasi) yakni sebesar 0,450.

Nilai tersebut menunjukkan pengaruh positif yang sejalan antara variabel X_1 (budaya organisasi) dan variabel Y (kinerja karyawan) atau variabel terikatnya. Hal ini berarti bahwa setiap terjadi peningkatan variabel X_1 (budaya organisasi) sebesar 1% maka kinerja karyawan meningkat sebesar 0,450 (4,5%) atau sebaliknya apabila terjadi penurunan variabel X_1 (budaya organisasi) sebesar 1% maka kinerja karyawan menurun sebesar 0,450 (4,5%).

- 3) Nilai b_2 adalah 0,634. Nilai ini merupakan nilai dari koefisien regresi untuk variabel X_2 (*Person Job Fit*) yakni sebesar 0,634.

Nilai tersebut menunjukkan pengaruh positif yang sejalan antara variabel X_2 (*person job fit*) dan variabel Y (kinerja karyawan) atau variabel terikatnya. Hal ini berarti bahwa setiap terjadi peningkatan variabel X_2 (*person job fit*) sebesar 1% maka kinerja karyawan meningkat sebesar 0,634 (6,34%) atau sebaliknya apabila terjadi penurunan variabel X_2 (*person job fit*) sebesar 1% maka kinerja karyawan menurun sebesar 0,634 (6,34%).

- 4) Nilai b_3 adalah 0,727. Nilai ini merupakan nilai dari koefisien regresi untuk variabel X_3 (*Person Organization Fit*) yakni sebesar 0,727.

Nilai tersebut menunjukkan pengaruh positif yang sejalan antara variabel X_3 (*person organization fit*) dan variabel Y (kinerja karyawan) atau variabel terikatnya. Hal ini berarti bahwa setiap terjadi peningkatan variabel X_3 (*person organization fit*) sebesar 1% maka kinerja karyawan meningkat sebesar 0,727 (7,27%) atau sebaliknya apabila terjadi penurunan variabel X_3 (*person organization fit*) sebesar 1% maka kinerja karyawan menurun sebesar 0,727 (7,27%).

D. Pembahasan

Berdasarkan rangkaian hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan sebelumnya, variabel independen dalam penelitian ini adalah budaya organisasi (X_1), *person job fit* (X_2), dan *person organization fit* (X_3) dan variabel dependennya adalah kinerja karyawan (Y). Hasil pengukuran secara statistik berdasarkan uraian di atas, interpretasi dari variabel independen dengan variabel dependen. Maka bentuk pembahasan hasil dalam penelitian ini sebagai jawaban atas rumusan masalah dapat dijelaskan dengan masing-masing variabel sebagai berikut:

1. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank BTPN KC Jember

Budaya organisasi sendiri pada dasarnya merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, keyakinan, sikap maupun norma-norma yang dimiliki secara bersama yang mengikat suatu organisasi. Suatu budaya yang produktif akan menciptakan lingkungan yang baik serta menjadikan organisasi lebih kuat dan tujuannya dapat terakomodasi. Mengingat budaya organisasi merupakan kesepakatan bersama seluruh anggota organisasi atau perusahaan, maka budaya organisasi juga sebagai pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku karyawan yang melibatkan diri dalam perusahaan. Sejalan dengan yang disampaikan oleh Moeljono, jika budaya organisasi adalah suatu wujud anggapan yang dimiliki, kemudian diterima secara implisit oleh organisasi dan selanjutnya menentukan bagaimana organisasi tersebut pikirkan, rasakan dan bereaksi terhadap lingkungan mereka yang beragam.¹¹⁶

Menurut Siagian, budaya organisasi merupakan penggabungan antara gaya kepemimpinan manajemen puncak dan norma-norma serta sistem nilai keyakinan para anggota organisasi.¹¹⁷ Dalam rangka mewujudkan budaya organisasi yang cocok untuk diterapkan dalam suatu perusahaan, maka dibutuhkan adanya dukungan dan partisipasi dari seluruh karyawan perusahaan tersebut. Persepsi karyawan mengenai budaya organisasi menjadi acuan utama atau dasar karyawan dalam

¹¹⁶ Moeljono, *Budaya Korporat dan Keunggulan Korprasi* (Jakarta: PT. Alex Media Komputindo)

¹¹⁷ Sondang P. Siagian, *Teori Pengembangan Organisasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), h. 233

bersikap dan berperilaku. Dengan tercipta dan terimplementasi budaya organisasi yang baik, akan menghasilkan karyawan dengan tingkat integritas yang tinggi sehingga menghasilkan kinerja yang tinggi atau baik.

Dari hasil penelitian menunjukkan jika variabel budaya organisasi berdasarkan tabel Uji T (Parsial) yang ditunjukkan pada tabel 4.21 menunjukkan jika nilai signifikan budaya organisasi (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah $0,003 < 0,05$ dan nilai T hitung $3,128 > T$ tabel sebesar $\alpha = 0,05$ dan $df = n-k-1 = 51$ maka didapat Ttabel sebesar 2,007. Artinya H_1 diterima dan H_0 ditolak, berarti budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember secara parsial.

Pada penelitian sebelumnya terdapat hasil yang relevan dengan penelitian ini, yaitu pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang diteliti oleh Eugene K. Kokiroba dkk menunjukkan hasil nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini menjelaskan adanya pengaruh budaya organisasi yang positif terhadap kinerja karyawan, jika variabel budaya organisasi meningkat maka akan diikuti dengan meningkatkan kinerja karyawan. Eugene K. Kokiroba dkk, berpendapat jika suatu perusahaan perlu adanya pedoman berupa budaya organisasi agar menghasilkan karyawan dengan integritas tinggi yang siap

memberikan kinerja terbaiknya.¹¹⁸ Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Rizal Waldianto menunjukkan hasil Sig. Uji T sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini turut menjelaskan jika budaya organisasi merupakan salah satu hal penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Setelah budaya organisasi terlaksana dengan baik, maka akan diikuti dengan kelonjakan kinerja karyawannya.

Secara keseluruhan budaya organisasi memiliki kontribusi yang positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari hasil analisa regresi linier berganda, bahwa budaya organisasi memberikan kontribusi yang positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian karyawan Bank BTPN KC Jember harus dapat mempertahankan atau bahkan meningkatkan pengimplementasian budaya organisasi dalam perusahaan guna mendukung peningkatan kinerjanya.

Kinerja karyawan yang baik akan menuntun perusahaan ke arah yang lebih baik pula serta akan mempermudah perusahaan dalam mencapai tujuan bersama. Sebaliknya, jika perusahaan tidak mampu membentuk budaya organisasi yang baik dan karyawan tidak mampu mengimplementasikannya, maka kinerja yang diberikan akan menurun dan menghambat perusahaan dalam mencapai tujuan bersama. Sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Kotter dan Heskett yang

¹¹⁸ Eugene K. Kokiroba, William A. Areros, Sofia A.P. Sambul, "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Batavia Properindo Finance Tbk. Cabang Manado," *Jurnal Productivity* 2 no.4 (2021): 294-297.

menyatakan apabila budaya organisasi memiliki peranan dan dampak yang kuat terhadap perilaku seseorang dan kinerja.¹¹⁹

2. Pengaruh *person job fit* terhadap kinerja karyawan pada Bank BTPN KC Jember

Person job fit merupakan kesesuaian antara individu dengan pekerjaan yang dilakukannya di tempat kerja.¹²⁰ Kinerja perusahaan tentunya dipengaruhi oleh kinerja karyawannya yang di dalamnya terdapat hubungan antara persepsi, nilai, sikap dan kepribadian. Oleh karena itu suatu perusahaan harus memberikan perhatian lebih terhadap manajemen sumber daya manusianya dan menjamin jika karyawannya telah diberikan posisi pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan dan kemampuannya.

Berdasarkan hasil uji t (parsial) dalam penelitian ini menunjukkan nilai Sig. sebesar $0,001 < 0,05$. Berarti *person job fit* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember secara parsial. Hasil dari analisis regresi linier berganda juga mengungkapkan jika *person job fit* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sehingga H_2 diterima dan H_0 ditolak. Pada penelitian sebelumnya yang relevan dengan penelitian ini dilakukan oleh Nurjati dkk meneliti tentang pengaruh *person job fit* terhadap kinerja agen asuransi. Dalam penelitiannya *person job fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap

¹¹⁹ Keith Molenaar, dkk "Corporate Culture: A Study of Firms With Outstanding Construction Safety," *Professional Safety*, (2002): 18-27

¹²⁰ Daniel M. Cable dan D. Scott DeRue, "The Convergent and Discriminant Validity of Subjective Fit Perceptions" dalam *Journal of Applied Psychology*, Vol.87 No.5, 2002

kinerja agen, di mana nilai Sig. sebesar $0,004 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan jika *person job fit* (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y).¹²¹

Hasil penelitian lainnya yang sejalan dengan penelitian ini dilakukan oleh Saputri dkk di mana nilai Sig sebesar $0,000 < 0,05$ dan $T_{hitung} > T_{tabel}$ yaitu sebesar $3,789 > 1,999$ maka H_a diterima dan H_o ditolak. Hal ini menjelaskan jika *person job fit* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.¹²² *Person job fit* dikatakan sebagai hubungan karakteristik seseorang dengan pekerjaannya atau sesuatu yang ditugaskan padanya di lingkungan kerja. Individu secara alamiah akan selalu menyukai pekerjaannya apabila sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya, mereka akan senantiasa mengerjakannya dengan penuh semangat dan merasakan kepuasan setelah menyelesaikan tugasnya, serta memiliki motivasi tinggi yang menghasilkan kinerja terbaiknya. Karyawan yang tidak dapat menyesuaikan diri dengan pekerjaannya akan senantiasa merasa terbebani, mengeluh dan tidak bersemangat dalam melaksanakan tugasnya di tempat kerja yang menjadi tanggung jawabnya. Sehingga hal ini dapat menurunkan kinerjanya.

Dalam penelitian ini memberikan kesimpulan jika *person job fit* turut serta dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan perusahaan

¹²¹ Nurjati dkk, "Pengaruh Person Job Fit dan Efikasi Diri terhadap Kinerja Agen Asuransi", *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen* 3, no.2 (Desember, 2019): 142.

¹²² Triana Yuni Saputri dkk, "Pengaruh Kelelahan Kerja dan Person Job Fit terhadap Kinerja Pegawai," *Jurnal Manajemen* 14 no.4 (2022): 807-814

menempatkan karyawan sesuai dengan kemampuan dan keterampilannya, akan menciptakan karyawan yang berintegritas tinggi yang kemudian berdampak pada tingginya kinerja yang diberikan oleh karyawan. Sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh John Holland yang menyatakan jika kepuasan karyawan meningkat apabila terdapat kecocokan kepribadian dan jenis pekerjaan. Karyawan dengan tingkat kepuasan yang tinggi terhadap pekerjaan akan diikuti dengan kelonjakan kinerja.¹²³

3. Pengaruh *person organization fit* terhadap kinerja karyawan pada Bank BTPN Kantor Cabang Jember

Tantangan terbesar bagi suatu perusahaan adalah merekrut, mengembangkan dan menahan karyawannya agar tetap berada di perusahaan. Salah satu cara untuk menghadapi tantang tersebut adalah dengan memastikan bahwa nilai-nilai organisasi sesuai dengan nilai-nilai karyawan atau biasa disebut *person organization fit*. *Person organization fit* adalah kecocokan antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu.¹²⁴ *Person organization fit* didasarkan pada asumsi keinginan individu untuk memelihara keseusaian mereka dengan nilai-nilai organisasi.

Berdasarkan hasil analisis regresi dan uji t (parsial) menunjukkan jika nilai Sig. *person organization fit* (X3) terhadap kinerja karyawan (Y)

Bank BTPN Kantor Cabang Jember sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai T

¹²³ Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Organizational Behavior (17th Edition)*, (England: Pearson, 2016), 192

¹²⁴ Amy L. Kristof, *Person-Organization Fit: An Integrative review of Its Conceptualizations, Measurements, and Implications*, 1996

hitung $> T$ tabel sebesar $5,137 > 2,007$. Menurut hasil analisis linier berganda mengungkapkan jika variabel *person organization fit* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan jika adanya hubungan positif dan signifikan antara *person organization fit* terhadap kinerja karyawan, artinya semakin besar *person organization fit* yang diterapkan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan Bank BTPN Kantor Cabang Jember.

Penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini dilakukan oleh Mingwa Rizma Pramesti mengenai pengaruh *person organization fit* terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian berdasarkan uji t (parsial) yang telah dilakukan memberikan nilai Sig. sebesar $0,001 < 0,05$ yang mengindikasikan jika H_a diterima dan H_o ditolak atau dengan kata lain *person organization fit* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.¹²⁵

Hasil penelitian lainnya yang relevan dengan penelitian ini dilakukan oleh Muhammad Rexsa Assyarofi, mengenai pengaruh *person organization fit* terhadap kinerja karyawan. Di mana di dapatkan uji t (parsial) nilai Sig. sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai T hitung $> T$ tabel yaitu sebesar $7,194 > 1,656$. Dengan demikian menjelaskan jika terdapat pengaruh yang positif antara *person organization fit* dengan kinerja

¹²⁵ Mingwa Rizma Pramesti, “Pengaruh Person Organization Fit, Organizational Citizenship Behavior, dan Burnout Terhadap Kinerja Karyawan Bank Muamalat Indonesia (BMI) KC Kediri” (Skripsi, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang, 2021), 1-95.

karyawan, indikasinya apabila variabel *person organization fit* meningkat maka kinerja karyawan juga turut meningkat.¹²⁶

Person organization fit pada dasarnya penting bagi karyawan, karena dengan *person organization fit* karyawan dapat menemukan pekerjaan yang sesuai, serta dapat menghargai organisasi atau perusahaan karena secara alamiah karyawan cenderung meninggalkan pekerjaannya apabila lingkungan kerja tidak sesuai dengan yang diharapkan. Akan tetapi, apa bila karyawan telah menemukan *person organization fit* yang cocok, maka ia akan senantiasa termotivasi untuk terus berproses, menyelesaikan tugasnya dengan baik dan meningkatkan kinerjanya.

Dari penjelasan di atas menunjukkan jika *person organization fit* sangat penting bagi peningkatan kinerja karyawan Bank BTPN Kantor Cabang Jember. Sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Charles yang menyatakan jika seseorang menemukan kecocokan atau kesesuaian antara diri mereka dengan organisasi, mereka akan lebih senang, dengan kata lain hal ini dapat meningkatkan kinerja, komitmen dan kepuasan kerja.¹²⁷

4. Pengaruh budaya organisasi, *person job fit* dan *person organization fit* terhadap kinerja karyawan Bank BTPN Kantor Cabang Jember

Serangkaian tahap penelitian yang dilakukan hingga membuahkan hasil menunjukkan jika ketiga variabel independen yang digunakan dalam

¹²⁶ Muhammad REXSA Assyarofi, “Pengaruh Spiritual Leadership, Person Organization Fit dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di IAIN Surakarta” (Skripsi, Institut Agama Islam Negeri Surakarta, Surakarta, 2020), 1-73.

¹²⁷ O’Reilly, C.A., et al., “Person-Organization Fit: An Integrative review of Its Conceptualizations assessing person-organization fit.” *Management Journal* 34 (1991)

penelitian ini yaitu, budaya organisasi, *person job fit* dan *person organization* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember. Hal ini dilihat dari uji F (simultan) yakni nilai Sig < 0,05 yakni 0,000 < 0,05 dan F hitung > F tabel yakni 10,577 > 2,79. Dengan demikian maka H₄ diterima dan H₀ ditolak, dan dapat dikatakan jika budaya organisasi, *person job fit* dan *person organization fit* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember dengan nilai *Adj R Square* sebesar 0,534 atau sebesar 53,4%. Serta nilai signifikansinya sebesar 0,000 < 0,05.

Dengan kata lain bahwa variabel independen dalam penelitian ini yaitu budaya organisasi, *person job fit*, dan *person organization fit* memiliki pengaruh yang sangat besar dan signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan Bank BTPN Kantor Cabang Jember secara bersamaan dengan kontribusi pengaruhnya sebesar 53,4%.

Adapun penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mohammad Fa'iqur Rifqi dan Lilis Sugi Rahayu Ningsih, diketahui dari penelitian tersebut pengaruh *person organization fit* dan *person job fit* secara bersamaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kopontren MBS *Water Suci Manyar Gresik*. Di dapat nilai F hitung sebesar 28,148 sedangkan nilai Ftabel sebesar 3,23 di mana berarti Ftabel > Fhitung. Serta nilai signifikansinya sebesar 0,000 > 0,05. Berdasarkan hasil tersebut maka H₀ ditolak dan H_a diterima. Dapat disimpulkan bahwa

person organization fit dan *person job fit* berpengaruh secara simultan atau bersama-sama terhadap kinerja karyawan.¹²⁸

Kemudian penelitian lainnya yang dilakukan oleh M Wahyu Ilahi. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, diketahui terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Dengan $T_{hitung} > T_{tabel}$ yaitu $9,191 > 2,007$. Serta nilai $Sig.$ nya sebesar $0,000 < 0,05$.¹²⁹

Kesimpulan dari pendapat beberapa ahli yang sudah dikemukakan sebelumnya, bahwa dari ketiga variabel independen yaitu budaya organisasi, *person job fit*, dan *person organization fit* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Oleh karena itu penting bagi suatu perusahaan untuk lebih memperhatikan mengenai budaya organisasi yang baik, dimulai dari menciptakan budaya organisasi, kemudian pengimplementasiannya dalam segala lini pekerjaan, sehingga mampu membawa organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan serta mampu mengembangkan sumber daya manusia ke arah yang lebih baik. Karena dengan pengimplementasian budaya organisasi yang tepat akan membawa organisasi ke arah yang lebih maju dan berkembang, karena karyawan akan selalu melaksanakan tugasnya sesuai dengan peraturan dan standar yang telah ditetapkan

¹²⁸ Muhammad Fa'iqur Rifqi dan Lilis Sugi Rahayu Ningsih, "Pengaruh Person Organization Fit dan Person Job Fit Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kopontren MBS Water Suci Manyar Gresik", *Journal of Business and Innovation Management* 4, no.2 (Februari, 2022): 29.

¹²⁹ M Wahyu Ilahi, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Gapura Cabang Pekanbaru" (Skripsi, Universitas Islam Riau, 2020), 1-93.

sebelumnya. Ketaatan tersebut akan menimbulkan kinerja karyawan yang bagus bagi perusahaan.

Selanjutnya dengan *person job fit* atau kesesuaian antara karakteristik seseorang atau kemampuan dan keahlian yang dimilikinya dengan pekerjaannya. Karyawan yang memiliki pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan keahliannya akan lebih senang dalam mengerjakan tugasnya, selalu memotivasi dirinya untuk melakukan yang terbaik bagi pekerjaannya dan berkomitmen atas pekerjaannya di mana hal ini cenderung menghasilkan kinerja yang tinggi. Akan tetapi jika perusahaan tidak mampu memberikan pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dan keahlian karyawannya, maka karyawan cenderung tertekan dan terpaksa dalam mengerjakan tugasnya sehingga kinerjanya akan menurun. Kemudian dengan didukung *person organization fit* atau kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai yang dimiliki karyawan.

Dengan *person organization fit* karyawan dapat menemukan pekerjaan yang sesuai, serta dapat menghargai organisasi atau perusahaan karena secara alamiah karyawan cenderung meninggalkan pekerjaannya apabila lingkungan kerja tidak sesuai dengan yang diharapkan. Akan tetapi, apabila karyawan telah menemukan *person organization fit* yang cocok, maka ia akan senantiasa termotivasi untuk terus berproses, menyelesaikan tugasnya dengan baik dan meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan serangkaian tahapan penelitian yang dilakukan, maka dapat disimpulkan jika kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh ketiga variabel

independen yang ada dalam penelitian ini yaitu, budaya organisasi, *person job fit*, dan *person organization fit* dengan menunjukkan hasil yang positif dan signifikan secara simultan. Selaras dengan teori yang dikemukakan oleh Heider apabila suatu perilaku manusia dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Dalam penelitian ini kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor internal yaitu *person job fit* dan *person organization fit*, dan faktor eksternal yaitu budaya organisasi.¹³⁰



¹³⁰ Semy Pesirerom, "Pengaruh Keterampilan, *Job Stress* dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Auditor Inspektorat (Study Empiris Pada Inspektorat Kabupaten Seram Bagian Timur dan Kabupaten Maluku Tengah)," *Jurnal Maneksi* 5, no.1 (2016): 27.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data serta pembahasan yang telah dilakukan oleh peneliti terkait dengan penelitian tentang pengaruh budaya organisasi, *person job fit*, dan *person organization fit* terhadap kinerja karyawan Bank BTPN Kantor Cabang Jember, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berdasarkan tabel Uji T (Parsial) yang ditunjukkan pada tabel 4.19 menunjukkan bahwa nilai signifikansi dari variabel independen yaitu, budaya organisasi (X1) terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y) adalah sebesar $0,003 < 0,05$ dan nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$ yaitu sebesar $3,128 > 2,007$. Nilai T_{tabel} didapatkan dari nilai $\alpha = 0,05$ dan $df (n-k-1) = 51$, sehingga didapatkan nilai T_{tabel} sebesar 2,007. Serta dilihat dari hasil analisis regresi linier berganda yang bernilai positif. Dari uraian diatas maka dapat disimpulkan jika secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTPN Kantor Cabang Jember. Dengan ini H_1 diterima, dan H_0 ditolak.
2. *Person job fit* sebagai variabel independen kedua dalam penelitian ini memberikan hasil berdasarkan analisis regresi dan Uji T (Parsial) yang menunjukkan jika nilai T_{hitung} adalah positif, yaitu sebesar $3,411 > 2,007$ sedangkan nilai signifikansinya adalah sebesar $0,001 < 0,05$. Serta dari hasil analisis regresi linier berganda yang menghasilkan positif. Hal ini

- menunjukkan bahwa secara parsial *person job fit* (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) Bank BTPN Kantor Cabang Jember. Dapat disimpulkan jika tingkat kinerja karyawan Bank BTPN Kantor Cabang Jember juga dipengaruhi oleh *person job fit* yang diterapkan. Berdasarkan uraian di atas, berarti H_2 diterima dan H_0 ditolak.
3. *Person organization fit* sebagai variabel independen ketiga dalam penelitian ini memberikan hasil berdasarkan analisis regresi dan Uji T (Parsial) yang menunjukkan bahwa nilai signifikansinya sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$ dengan nilai sebesar $5,137 > 2,007$. Serta hasil analisis regresi linier berganda yang positif. Dengan ini menunjukkan jika variabel *person organization fit* mampu berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTPN Kantor Cabang Jember. Maka dapat disimpulkan jika kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh tingkat kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai yang dimiliki karyawan (*person organization fit*). Dengan demikian H_3 diterima dan H_0 ditolak.
 4. Berdasarkan rangkaian tahapan penelitian yang telah dilakukan dalam penelitian ini, maka pada Uji F (Simultan) didapat nilai signifikansi budaya organisasi (X1), *person job fit* (X2), dan *person organization fit* (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah $0,000 < 0,05$ dan nilai $F_{hitung} 10,577 > F_{tabel} 2,79$. Di mana F_{tabel} didapat dari $df = n - k - 1 = 55 - 3 - 1 = 51$. Artinya terdapat pengaruh budaya organisasi (X1), *person job fit* (X2), dan *person organization fit* (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) secara

signifikan. Maka dapat disimpulkan jika ketiga variabel independen yaitu budaya organisasai, *person job fit*, dan *person organization fit* secara simultan atau bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTPN Kantor Cabang Jember. Hal ini mengindikasikan jika H_4 diterima dan H_0 ditolak.

B. Saran

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini tentunya jauh dari kata sempurna dan masih terdapat kekurangan di dalamnya. Oleh karena itu, diharapkan setidaknya penelitian ini dapat membantu, menjadi gambaran serta berkontribusi bagi peneliti selanjutnya yang meneliti bahasan serupa. Adapun saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Kinerja karyawan merupakan hal penting dalam kemajuan perusahaan. Berdasarkan serangkaian penelitian yang telah dilakukan peneliti memberikan hasil jika budaya organisasi, *person job fit*, dan *person organization fit* pada Bank BTPN KC Jember telah terlaksana dengan baik. Oleh karena itu peneliti memberikan saran kepada perusahaan sebagai berikut:

- 1) Untuk mempertahankan atau bahkan meningkatkan budaya organisasi dengan mensosialisasikan mengenai budaya organisasi yang dianut oleh perusahaan. Perusahaan juga perlu meningkatkan budaya organisasi terutama dalam dimensi orientasi tim. Kerja sama tim tentunya merupakan hal yang sangat penting dalam perusahaan,

karena dengan adanya kerja tim akan membuat pekerjaan jauh lebih efisien. Perusahaan dapat mengembangkan program-program atau kegiatan yang menumbuhkembangkan rasa kebersamaan serta memfasilitasi kerjasama tim. Perusahaan juga bisa melakukan kegiatan seperti *gathering* atau *outbound* guna mempererat rasa kekeluargaan dan kerjasama tim di antara karyawan.

- 2) Mempertahankan atau meningkatkan *person job fit* dengan lebih mengenali karakteristik karyawannya, menyediakan sumber daya keuangan, fisik dan psikologis bagi karyawan dalam rangka pengembangan diri. Dengan pengembangan diri, akan membantu membangun kepercayaan diri karyawan untuk lebih menguasai pekerjaan yang telah diberikan sehingga karyawan dapat meningkatkan kapabilitasnya dalam bidang kerjanya.
- 3) Meningkatkan *person organization fit* dengan cara sosialisasi visi misi dan tujuan perusahaan kepada karyawan, baik karyawan baru maupun karyawan lama sehingga karyawan benar-benar memahami mengenai visi misi dan tujuan dari perusahaan. Sementara itu pada saat proses rekrutmen didasarkan pada kebutuhan organisasi, pada proses ini diharapkan berjalan secara adil, transparan dan akuntabel supaya calon karyawan yang akan di rekrut menjadi karyawan benar-benar memiliki keselarsan nilai dan tujuan dengan organisasi. Selain itu perusahaan bisa melakukan kegiatan orientasi pelatihan bagi calon karyawan baru guna mengetahui sejauh apa keselarsan pandangan

dan nilai yang dimiliki karyawan dengan pandangan dan nilai yang dimiliki oleh perusahaan.

2. Bagi Peneliti

Bagi peneliti selanjutnya, peneliti berharap bahwa hasil penelitian ini dapat berkontribusi dan menjadi referensi untuk penelitiannya di masa mendatang. Peneliti juga berharap bagi peneliti selanjutnya agar meneliti menggunakan variabel yang sama lebih mendasar atau akan lebih baik jika menambah dan mengganti sebagian variabel yang ada dengan variabel lainnya. Sehingga penelitian tersebut dapat melengkapi kekurangan dan memperkuat hasil penelitian serta tidak terpaku pada variabel yang digunakan dalam penelitian ini.



DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Adamy, Marbawi. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Praktik dan Penelitian)*. Ljoksumawe: Unimal Press, 2016.
- Arikunto, Suharsini. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 2012.
- Bank BTPN. *Laporan Tahunan: Adapting & Growing 2021*
- Bohlander, G., Scott Snell. *Principles of Human Resource Management 15th Edition*. South-Western: Cengage Learning, 2010.
- Budiyanto, Eko dan Mochamad Mochklas. *Kinerja Karyawan Ditinjau dari Aspek Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja (Pendekatan Riset)*. Banten: CV. AA Rizky, 2020.
- Busro, Muhammad. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group, 2018.
- Febry, Timotius dan Teofilus. *SPSS: Aplikasi Pada Penelitian Manajemen Bisnis*. Bandung: Media Sains Indonesia, 2020.
- Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2011.
- Handoko, Tani. *Manajemen Edisi 3*. Yogyakarta: BPFY Yogyakarta, 2009.
- Harahap, Pahlawansjah. *Budaya Organisasi (Organizational Culture)*. Semarang: Semarang University Press, 2011.
- Huseno, Tun. *Kinerja Pegawai: Tinjauan dari Dimensi Kepemimpinan, Misi Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja*. Malang: Media Nusa Creative, 2016.
- Juliati, dkk. *Pengaruh Person Organization Fit dan Person Job Fit Pada OCB*. Semarang, 2015.
- Kodden, Bas. *The Art of Sustainable Performance (A Model for Recruiting, Selection, and Professional Development)*. Breukelen: Springer Briefs in Business, 2020.
- Landy, Frank J., Jeffrey M. Conte. *Work In The 21st Century (An Introduction to Industrial and Organizational Psychology)*. United States of America: John Wiley & Sons Inc, 2013.

Masram dan Mu'ah. *Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional*. Surabaya: Zifatama Publisher, 2017.

Mello, J.A. *Strategic Human Resource Management*. South-Western: Thomson Learning, 2002.

Moeljono. *Budaya Korporat dan Keunggulan Korprasi*. Jakarta: PT. Alex Media Komputindo, 2004.

Robbins, Stephen P., Judge, Timothy A. *Organizational Behavior (17th Edition)*. England: Pearson, 2016.

Sarwono, Jonathan. *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmi, 2006.

Schein, Edgar H. *Organizational Culture and Leadership 5th Edition*. Kanada: John Wiley & Sons Inc, 2017.

Siagian. Sondang P. *Teori Pengembangan Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara, 1995.

Silaen, Novia R., dkk. *Kinerja Karyawan*. Bandung: Widina Bhakti Persada, 2021

Sinambela, Lijan P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2016.

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2013.

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2015.

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2018.

Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember: IAIN Jember, 2019.

Tuala, Riyuzen Praja. *Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Di Lembaga Pendidikan Islam*. Bandar Lampung: Pusaka Media, 2020.

Yuliara, Made I. *Modul Regresi Linier Berganda*. Bali: Universitas Udayana, 2016.

Jurnal & Penelitian lainnya:

Amy L. Kristof, "Person-Organization Fit: An Integrative review of Its Conceptualizations, Measurements, and Implications,"(1996)

- Arianty, Nel. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai." *Jurnal Manajemen & Bisnis* 02, no.02 (2014): 144-150.
- Astuti, Sih Darmi. "Model *Person-Organization Fit* (P-O Fit Model) Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan", *Jurnal Bisnis dan Ekonomi* 17, no.43 (2010): 43-51.
- Assyarofi, Muhammad Rexsa. "Pengaruh *Spiritual Leadership, Person Organization Fit* dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di IAIN Surakarta" Skripsi, Institut Agama Islam Negeri Surakarta, 2020.
- Bangun, Ollani V., dkk. "Pengaruh Person-Job Fit dan Person-Organization Fit Terhadap Komitmen Organisasional dan Organizational Citizenship Behavior (OCB)." *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* (2017): 2071-2102.
- Bowen *et al.*, "Hiring for the Organization Not the Job." *Academy of Management Executive* 5, no.4 (1991): 35-51.
- Daniel M. Cable, D. Scott DeRue. "The Convergent and Discriminant Validity of Subjective Fit Perceptions." *Journal of Applied Psychology* 87, no.5 (2002): 875-884. Farzaneh, Jaleh. "The Impact of Person-Job Fit and Person-Organization Fit on OCB," *Journal* 43, no. 5(2014): 672-691.
- Girsang, Wulan S. "Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan RS Putri Hijau No.17 Medan", *Jurnal of Innovation and Entrepreneurship* 04, no.02 (2019): 159-170.
- Gunawan, Asep., dkk. "Pengaruh Person-Job Fit dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Puskesmas Beber Cirebon)," *Jurnal Manajemen dan Akuntansi* XIV no.1 (2019): 166-173.
- Hidayat, Dian. "Pengaruh *Person-Organizational Fit* dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada RSUP DR Sardjito Yogyakarta)" Skripsi, Universitas Islam Indonesia, 2018.
- I Kadek Dean Widyana dan I Wayan Bagia. "Pengaruh Person Job Fit dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan", *Jurnal Manajemen Perhotelan dan Pariwisata* 5, no.2 (2022): 190-197.
- Ilahi, M Wahyu. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Gapura Cabang Pekanbaru." Skripsi, Universitas Islam Riau, 2020.
- Jaya, Fanlia Prima., dkk. "Pengaruh *Person Job Fit (Pj-Fit)* dan Pendidikan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Citra Puta Kebun Asri (CPKA)" *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan* 3 no.1 (2019): 12-21.

- Kardinah Indrianna Meutia dan Cahyadi Husada. "Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan", *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis* 4, no.1 (2019): 119-126.
- Kokiroba, Eugene K., dkk. "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Batavia Properindo Finance Tbk. Cabang Manado," *Jurnal Productivity* 2 no.4 (2021): 294-297.
- Kristof, Amy L. "Person-Organization Fit: An Integrative Review of Its Conceptualizations, Measurement, and Implications." *Personel Psychology*. (1996): 1-49.
- Lauver, K.J., dan Kristof-Brown, A. "Distinguishing between Employees' Perceptions of Person-Job and Person-Organization Fit." *Journal of Vocational Behavior* 59, no.3 (2001): 454-470.
- Midi. "Pengaruh Person Organization Fit dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan Koperasi CV. Sepakat Mekar Kecamatan Air Upas, Kabupaten Ketapang, Provinsi Kalimantan Barat." Skripsi, Universitas Katolik Soegijapranata, Semarang, 2018.
- Molenaar, Keith dkk "Corporate Culture: A Study of Firms With Outstanding Construction Safety." *Professional Safety*, (2002): 18-27.
- Muhammad Afifani dan Muhammad Hadini. "Pengaruh Person Job Fit dan Person Organization Fit Terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Karyawan Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari Banjarmasin." *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen dan Kewirausahaan* 2, no.2 (2018): 73-85.
- Muhammad Fa'iqur Rifqi dan Lilis Sugi Rahayu Ningsih. "Pengaruh Person Organization Fit dan Person Job Fit Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kopontren MBS Water Suci Manyar Gresik." *Journal of Business and Innovation Management* 4, no.2 (2022): 209-222.
- Mujiono. "Pengaruh *Spiritual Leadership*, *Person Organization Fit* dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di IAIN Surakarta" Skripsi, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2018.
- Nikmah, Miftakhun. "Pengaruh Person Job Fit dan Person Organization Fit Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Umum Daerah Air Minum (Perumdam) Tirta Kencana Jombang" Skripsi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) PGRI Dewantara, 2022.

- Nurjati, dkk. “Pengaruh *Person Job Fit* dan Efikasi Diri terhadap Kinerja Agen Asuransi”, *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen* 3, no.2 (2019): 133-144.
- O’Reilly, C.A., Chatman, Jennifer and David F. Caldwell. “People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit.” *The Academy of Management Journal* 34, no.3 (1991): 487-516.
- Pesireron, Semy. “Pengaruh Keterampilan, *Job Stress* dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Auditor Inspektorat (Study Empiris Pada Inspektorat Kabupaten Seram Bagian Timur dan Kabupaten Maluku Tengah)”, *Jurnal Maneksi* 5, no.1 (2016): 26-31.
- Pramesti, Mingwa Rizma. , “Pengaruh *Person Organization Fit*, *Organizational Citizenship Behavior*, dan *Burnout* Terhadap Kinerja Karyawan Bank Muamalat Indonesia (BMI) KC Kediri” Skripsi, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2021.
- Rodgers, Carrie Anne. “Person-Job Fit and Person Organization Fit as Components of Job Seeking”. Tesis, California State University, 2000
- Rosvita, dkk. “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan”. *Indonesia Jurnal Farmasi* 2, no.1 (2017): 14-20.
- Saputri, Triana Yuni., dkk. “Pengaruh Kelelahan Kerja dan *Person Job Fit* terhadap Kinerja Pegawai,” *Jurnal Manajemen* 14 no.4 (2022): 807-814.
- Saputri, Wijayanti. “Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, Motivasi, dan Person-Organization Fit (P-O Fit) Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada BRI Syariah KC Semarang)”. Skripsi, IAIN Salatiga, 2019.
- Schmidt, Frank L. “The Validity and Utility of Selection Methods in Personnel Psychology: Practical and Theoretical Implications of 100 Years of Research Findings”. 2016.
- Setiono, Benny Agus. “Pengaruh Budaya Organisasi, Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pelindo III Surabaya”. *Jurnal Aplikasi Pelayaran dan Kepelabuhan* 6, no.2 (2016).
- Sims, Randi L. and K. Galen Kroeck. “The Influence of Ethical on Employee Satisfaction, Commitment and Turnover”. *Journal of Business Ethics* 13 (1994) 939-947.
- Waldianto, Rizal. “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Asuransi Bumida Syariah Kota Bengkulu.” Skripsi, IAIN Riau, 2021.

Website:

Bank BTPN. “Produk & Layanan” BTPN, 4 Februari 2023.
<https://www.btpn.com/id/produk-dan-pelayanan/simpanan>

Bank BTPN. “Public Expose: Kinerja Tahun 2022.” Bank BTPN, 24 Mei 2023.
https://www.btpn.com/default_upload_bucket/BTPN%20Public%20Expose&20Material%20FY%202022_INA.pdf

Bank BTPN. “Tentang Kami Bank BTPN” Bank BTPN, 15 Februari 2023.
<https://www.btpn.com/id/tentang-kami/segmen-usaha>

Bank BTPN. “Tentang Kami: Visi, Misi & Nilai-nilai” BTPN 1 Maret 2023.
<https://www.btpn.com/id/tentang-kami/mvv>

Linkedin. “Bank BTPN Tbk” Bank BTPN, 20 April 2023.
<https://id.linkedin.com/company/pt-bank-btpn-tbk>

Memory. “The Best Employee Recruitment and Selection Methods Every Manager need to know” The Human Capital Hub, 1 November 2022.
<https://www.thehumancapitalhub.com/articles/The-Best-Employee-Recruitment-And-Selection-Methods-Every-Manager-Need-To-Know>



1. Matriks Penelitian

JUDUL	VARIABEL	INDIKATOR	SUMBER DATA	METODE PENELITIAN	FOKUS PENELITIAN	HIPOTESIS
Pengaruh Budaya Organisasi, <i>Person Job Fit</i> , dan <i>Person Organization Fit</i> Terhadap Kinerja Karyawan Bank BTPN KC Jember	1. Budaya Organisasi (X1)	a. Inovasi dan pengambilan resiko b. Perhatian terhadap detail c. Orientasi hasil d. Orientasi individu e. Orienatsi tim f. Keagresifan g. Stabilitas	Data primer: Kuesioner (angket) Data sekunder: Studi kepustakaan	1. Pendekatan penelitian kuantitatif. 2. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. 3. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh yang termasuk dalam <i>nonprobability sampling</i> . 4. Metode analisis data: <ol style="list-style-type: none"> Uji Vaiditas Uji Reliabilitas Uji Asumsi Klasik Uji 	1. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember? 2. Apakah <i>person job fit</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember? 3. Apakah <i>person organization fit</i> berpengaruh signifikan	1. H1: Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember 2. H2: <i>Person job fit</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember 3. H3: <i>Person organization fit</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja
	2. <i>Person Job Fit</i> (X2)	a. <i>Demand abilities</i> b. <i>Need supply</i>				
	3. <i>Person Organization Fit</i> (X3)	a. Kesesuaian nilai b. Kesesuaian tujaun c. Pemenuhan kebutuhan karyawan d. Kesesuaian				

JUDUL	VARIABEL	INDIKATOR	SUMBER DATA	METODE PENELITIAN	FOKUS PENELITIAN	HIPOTESIS
		karakteristik		Normalitas	terhadap	karyawan
	4. Kinerja Karyawan (Y)	a. Kualitas kerja b. Kuantitas kerja c. Ketepatan waktu d. Efektifitas e. Komitmen		e. Uji Heteroskedastisitas f. Uji Multikolinieritas g. Uji Hipotesis h. Uji T i. Uji F j. Uji R ² k. Analisis Regresi Linier Berganda	karyawan Bank BTPN KC Jember? 4. Apakah budaya organisasi, <i>person job fit</i> , dan <i>person organization fit</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember?	karyawan Bank BTPN KC Jember 4. H4: Budaya organisasi, <i>person job fit</i> , dan <i>person organization fit</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BTPN KC Jember

2. Surat Pernyataan Keaslian Tulisan

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Malinda Salsa Noerthi
NIM : E20191220
Program Studi : Perbankan Syariah
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Instansi : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq
Jember

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Jember, 30 Mei 2023
Saya yang menyatakan,



Malinda Salsa Noerthi
NIM. E20191220

3. Kuesioner Penelitian

KUESIONER PENELITIAN
“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, *PERSON JOB FIT*, DAN *PERSON ORGANIZATION FIT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN
BANK BTPN KC JEMBER”

A. Identitas Responden

Nama :
Usia :
Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
Pendidikan Terakhir :
Lama Bekerja :

B. Petunjuk Pengisian

Pernyataan di bawah ini mohon dijawab dengan sebenar-benarnya, dan peneliti menjamin kerahasiaan jawaban Bapak/Ibu/Saudara. Berilah tanda centang (√) pada salah satu jawaban yang sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu/Saudara.

SS	= Sangat Setuju;	diberi skor = 5
S	= Setuju;	diberi skor = 4
N	= Netral;	diberi skor = 3
TS	= Tidak Setuju;	diberi skor = 2
STS	= Sangat Tidak Setuju;	diberi skor = 1

C. Pernyataan

1. BUDAYA ORGANISASI

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1.	Atasan mendorong saya untuk melakukan inovasi dalam pekerjaan					
2.	Saya berani mengambil resiko atas pekerjaan yang saya pilih					
3.	Saya selalu memperhatikan segala sesuatu yang berkaitan dengan pekerjaan saya secara detail					
4.	Saya bekerja dengan menekankan hasil yang optimal					
5.	Saya mendapatkan manfaat dari setiap keputusan yang diambil oleh manajemen					
6.	Beberapa pekerjaan yang dilakukan secara tim lebih efisien daripada secara individu					
7.	Saya selalu mengerjakan pekerjaan saya dengan baik dan sesuai dengan peraturan yang berlaku					
8.	Pencapaian hasil kerja tetap dipertahankan di tiap unit kerja					

2. PERSON JOB FIT

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1.	Terdapat kesesuaian antara kebutuhan perusahaan dengan kemampuan yang saya miliki					
2.	Kemampuan diri dan latar belakang pendidikan yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan saya					
3.	Terdapat kesamaan antara ekspektasi saya dengan apa yang ditawarkan pekerjaan					
4.	Pekerjaan yang saya lakukan memberikan seluruh hal yang saya butuhkan dan saya inginkan dari sebuah pekerjaan					
5.	Saya merasa pelatihan yang ditawarkan oleh perusahaan sesuai dengan kebutuhan saya					

3. PERSON ORGANIZATION FIT

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1.	Perusahaan menyampaikan nilai-nilai yang dimiliki perusahaan saat proses rekrutmen dan seleksi karyawan					
2.	Saya merasa kepribadian atau nilai-nilai individu selaras dengan nilai-nilai organisasi atau perusahaan					
3.	Cita-cita dan harapan saya selaras dengan tujuan yang ingin dicapai perusahaan.					
4.	Saya merasa karakter saya sesuai dengan perusahaan					
5.	Perusahaan memberikan upah atau kompensasi sesuai dengan kualifikasi dan kompetensi yang saya miliki					
6.	Tujuan saya bekerja selaras dengan tujuan perusahaan					
7.	Saya diberikan kesempatan untuk melaksanakan ibadah saat bekerja					
8.	Saya mendapatkan fasilitas yang menunjang saya dalam bekerja					

4. KINERJA KARYAWAN

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan saya dengan benar dan sesuai target yang ditentukan perusahaan					
2.	Saya memiliki pengetahuan yang cukup mengenai tugas atau kewajiban saya dan melakukannya dengan benar, sehingga mendekati standar yang ditentukan perusahaan					
3.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan saya dengan sistematis.					
4.	Saya mampu bertanggung jawab dengan pekerjaan saya pada atasan dan rekan kerja saya					
5.	Saya merasa bertanggung jawab dengan pekerjaan yang diberikan kepada saya.					
6.	Saya sangat disiplin dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan saya					
7.	Saya siap menerima kritik dan saran dari atasan					

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
	maupun rekan kerja, apabila saya tidak disiplin dalam melakukan pekerjaan					
8.	Saya mengurangi kesalahan dalam bekerja dengan tidak terburu-buru dalam menyelesaikannya					
9.	Saya bersedia untuk lembur					



UIN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KH ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

4. Tabulasi Data

a. Tabulasi data Variabel Budaya Organisasi (X1)

No Resp	Budaya Organisasi (X1)								Total (X1)
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	
1	4	1	4	4	4	5	3	3	28
2	4	3	4	4	4	5	4	3	31
3	4	3	4	5	4	5	4	3	32
4	4	3	4	3	4	4	4	4	30
5	4	4	4	4	4	5	4	4	33
6	4	5	4	5	5	5	5	4	37
7	4	4	4	4	4	5	4	4	33
8	4	4	4	4	5	5	5	4	35
9	4	2	4	4	4	5	4	3	30
10	4	3	4	4	4	5	4	3	31
11	4	5	5	4	4	5	4	3	34
12	4	3	4	4	4	5	5	4	33
13	4	2	4	4	4	5	4	4	31
14	4	2	4	4	4	5	4	3	30
15	5	3	4	4	4	5	4	3	32
16	4	4	4	4	4	5	4	4	33
17	4	3	4	5	3	5	4	3	31
18	4	4	4	4	4	4	4	4	32
19	4	3	4	4	4	5	5	3	32
20	4	2	4	5	4	5	4	4	32
21	4	3	4	4	4	5	4	3	31
22	5	3	4	4	3	5	4	3	31
23	4	3	4	5	4	5	4	4	33
24	4	3	4	4	4	5	4	3	31
25	4	3	4	4	4	5	4	4	32
26	3	3	4	4	3	5	5	5	32
27	4	2	5	5	4	5	4	4	33
28	4	2	4	3	3	5	4	3	28
29	4	4	4	5	4	5	5	5	36
30	5	3	4	4	4	4	4	4	32
31	3	4	4	4	4	5	4	3	31
32	4	2	3	4	4	5	3	3	28
33	4	1	3	4	4	5	4	4	29
34	4	4	4	4	5	5	5	4	35
35	5	3	4	4	4	5	4	4	33
36	4	2	3	3	2	3	4	4	25

No Resp	Budaya Organisasi (X1)								Total (X1)
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	
37	4	5	5	4	4	4	3	3	32
38	3	3	4	4	5	5	4	4	32
39	4	3	4	3	4	5	5	5	33
40	3	1	3	4	3	3	3	3	23
41	4	3	4	4	3	4	4	4	30
42	5	5	4	5	4	5	5	4	37
43	4	2	4	4	3	5	4	4	30
44	4	2	4	4	4	5	4	4	31
45	4	2	4	4	4	5	5	5	33
46	5	4	4	5	3	4	5	4	34
47	5	2	4	4	4	5	4	4	32
48	3	2	5	5	4	5	5	5	34
49	4	3	4	5	4	5	4	4	33
50	4	2	4	4	4	5	5	4	32
51	4	4	5	5	4	5	4	3	34
52	4	5	5	5	4	5	5	4	37
53	4	3	4	4	5	4	4	3	31
54	4	3	4	5	4	5	4	4	33
55	4	5	4	5	5	5	5	4	37

Sumber: Data kuesioner

b. Tabulasi data Variabel Person Job Fit (X2)

No Resp	Person Job Fit (X2)					Total (X2)
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	
1	4	3	3	4	3	17
2	4	4	4	4	4	20
3	4	4	3	4	4	19
4	4	3	3	4	4	18
5	4	4	4	4	3	19
6	4	5	5	5	5	24
7	4	4	4	4	3	19
8	4	4	4	4	4	20
9	4	4	4	4	4	20
10	4	3	4	4	4	19
11	3	3	3	3	3	15
12	4	3	4	4	4	19
13	4	4	4	4	4	20
14	4	4	4	4	4	20

No Resp	<i>Person Job Fit (X2)</i>					Total (X2)
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	
15	3	4	4	4	4	19
16	4	4	4	4	4	20
17	4	4	3	3	4	18
18	3	4	4	4	3	18
19	4	4	4	3	4	19
20	4	4	4	4	4	20
21	4	4	4	3	3	18
22	4	4	4	4	4	20
23	4	4	4	3	4	19
24	4	4	4	4	4	20
25	4	4	4	4	4	20
26	4	4	5	5	5	23
27	4	4	5	5	4	22
28	4	4	4	4	4	20
29	4	5	5	5	4	23
30	3	3	3	3	3	15
31	4	4	4	4	4	20
32	3	3	3	3	3	15
33	4	4	3	4	4	19
34	3	4	4	3	4	18
35	3	3	3	3	4	16
36	5	5	5	4	3	22
37	3	3	3	4	2	15
38	3	3	3	4	3	16
39	4	5	5	5	4	23
40	1	4	3	3	2	13
41	4	4	5	5	4	22
42	4	4	5	4	3	20
43	3	3	3	3	3	15
44	3	3	3	3	3	15
45	4	3	3	3	3	16
46	4	4	5	3	4	20
47	4	4	4	3	4	19
48	4	3	4	3	2	16
49	3	3	3	3	3	15
50	3	4	3	3	3	16
51	4	4	3	4	4	19
52	4	5	4	5	4	22
53	4	4	4	4	3	19

No Resp	Person Job Fit (X2)					Total (X2)
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	
54	4	4	4	4	4	20
55	5	5	5	5	4	24

Sumber: Data kuesioner

c. Tabulasi data Variabel *Person Organization Fit (X3)*

No Resp	Person Organization Fit (X3)								Total (X3)
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	
1	4	4	4	4	4	4	5	4	33
2	4	5	5	4	5	5	5	5	38
3	4	5	4	4	5	4	5	4	35
4	5	5	5	5	5	5	5	5	40
5	4	3	4	3	4	3	5	4	30
6	5	5	4	5	5	4	5	4	37
7	5	4	4	4	5	4	5	5	36
8	5	5	4	5	4	4	5	5	37
9	5	4	3	3	5	4	5	4	33
10	5	4	4	4	4	4	5	4	34
11	5	4	4	5	4	4	5	4	35
12	5	4	4	3	5	4	5	4	34
13	4	5	5	5	5	5	5	4	38
14	5	4	3	4	5	4	5	4	34
15	5	4	5	5	5	5	5	5	39
16	4	4	4	4	5	4	5	4	34
17	5	3	4	4	4	4	5	4	33
18	5	4	3	3	4	4	5	3	31
19	5	3	3	3	5	4	5	3	31
20	5	4	4	3	5	4	5	3	33
21	4	4	4	4	4	4	5	4	33
22	4	3	4	3	4	4	5	4	31
23	5	4	4	4	5	4	5	4	35
24	5	4	3	4	4	4	5	3	32
25	5	4	4	4	4	4	5	4	34
26	4	3	4	3	4	3	5	4	30
27	5	4	4	3	4	3	5	3	31
28	4	3	4	4	5	4	5	4	33
29	5	5	5	5	5	4	5	4	38
30	5	5	4	5	4	3	5	3	34
31	5	4	3	4	5	4	5	4	34

No Resp	Person Organization Fit (X3)								Total (X3)
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	
32	4	4	4	4	4	4	5	3	32
33	4	3	4	3	4	4	5	4	31
34	3	3	3	3	4	4	5	5	30
35	4	3	3	3	4	4	5	3	29
36	3	4	3	4	4	4	5	2	29
37	2	3	3	3	3	4	5	3	26
38	4	4	5	4	3	4	4	3	31
39	4	4	4	3	4	4	5	4	32
40	3	2	3	3	4	3	4	3	25
41	4	3	3	3	4	4	5	5	31
42	5	3	4	4	5	4	5	4	34
43	4	3	3	3	4	4	5	5	31
44	4	4	3	3	4	3	5	4	30
45	3	3	3	3	4	3	5	5	29
46	5	4	3	4	5	4	5	4	34
47	4	4	3	4	3	4	5	5	32
48	4	4	4	3	4	4	5	3	31
49	4	4	4	3	5	5	5	4	34
50	4	3	4	4	5	4	5	4	33
51	5	4	4	4	5	4	5	3	34
52	5	3	4	4	5	3	5	4	33
53	5	4	4	4	4	3	5	3	32
54	5	4	4	4	5	4	5	4	35
55	5	5	5	4	5	4	5	5	38

Sumber: Data kuesioner

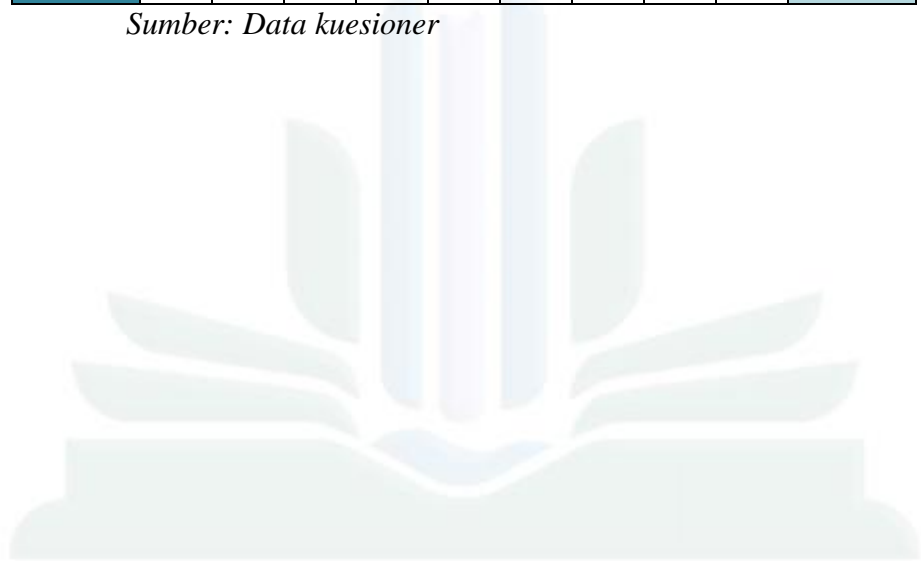
d. Tabulasi data Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No Resp	Kinerja Karyawan (Y)									Total (Y)
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	
1	4	4	5	4	5	5	4	4	1	36
2	4	5	4	4	5	5	5	5	4	41
3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	38
4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	44
5	3	3	4	4	3	4	5	5	2	33
6	4	5	5	5	5	5	5	5	4	43
7	4	4	4	5	5	5	5	5	3	40
8	4	5	5	4	5	5	4	4	3	39
9	4	4	5	4	4	4	4	4	2	35

No Resp	Kinerja Karyawan (Y)									Total (Y)
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	
10	5	4	5	5	5	5	5	4	1	39
11	4	3	4	4	4	4	3	3	3	32
12	4	4	5	5	5	5	5	5	2	40
13	4	4	4	4	4	4	4	4	3	35
14	4	3	4	5	5	5	5	5	1	37
15	5	5	4	5	5	5	5	5	2	41
16	4	4	4	4	5	5	4	5	3	38
17	4	4	4	4	5	5	4	4	3	37
18	4	4	5	4	5	5	5	5	2	39
19	4	5	5	4	4	5	5	4	1	37
20	3	4	4	4	4	5	4	4	1	33
21	4	4	5	5	5	5	4	3	1	36
22	4	5	5	4	5	5	5	5	2	40
23	4	4	5	5	5	5	4	4	2	38
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
25	4	4	4	4	4	4	4	4	3	35
26	3	4	4	4	4	4	4	4	3	34
27	4	4	5	5	5	5	5	5	3	41
28	3	4	4	4	5	5	4	4	3	36
29	5	5	5	5	4	4	5	5	3	41
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
31	4	4	5	5	5	5	5	5	2	40
32	4	5	5	5	5	5	5	5	4	43
33	4	4	5	5	5	4	4	3	2	36
34	4	3	4	5	5	5	4	4	2	36
35	4	4	5	4	5	4	4	4	1	35
36	3	5	5	5	5	5	4	5	2	39
37	4	3	4	3	3	4	3	3	1	28
38	3	4	4	4	5	4	3	3	3	33
39	5	5	4	4	4	4	5	4	3	38
40	2	3	3	3	4	4	3	3	3	28
41	5	4	4	4	4	4	5	5	4	39
42	3	4	5	5	5	5	5	5	5	42
43	4	4	3	4	4	4	3	4	2	32
44	4	4	3	4	4	4	3	4	2	32
45	4	4	5	5	5	5	4	5	2	39
46	5	4	5	5	4	5	5	4	3	40
47	4	4	5	5	5	5	4	4	2	38
48	4	4	4	4	4	4	4	3	2	33

No Resp	Kinerja Karyawan (Y)									Total (Y)
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	
49	4	4	5	5	5	5	5	4	1	38
50	5	5	5	4	5	5	4	4	2	39
51	4	4	3	4	4	4	4	3	3	33
52	3	3	4	4	4	4	3	3	2	30
53	4	3	4	3	4	3	4	3	2	30
54	4	4	4	5	5	5	4	4	5	40
55	5	4	5	5	5	5	5	5	4	43

Sumber: Data kuesioner



UIN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

**KH ACHMAD SIDDIQ
JEMBER**

5. Hasil Pengolahan Data SPSS

1. Uji Validitas

a. Uji validitas variabel Budaya Organisasi (X1)

Correlations

		BO1	BO2	BO3	BO4	BO5	BO6	BO7	BO8	BO
BO1	Pearson Correlation	1	.541**	.035	.204	.151	.084	.109	.113	.611**
	Sig. (1-tailed)		.000	.401	.067	.136	.272	.213	.206	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
BO2	Pearson Correlation	.541**	1	.118	.245*	.281*	.158	.172	.039	.685**
	Sig. (1-tailed)	.000		.195	.035	.019	.125	.104	.388	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
BO3	Pearson Correlation	.035	.118	1	.288*	.003	.302*	.201	.038	.391**
	Sig. (1-tailed)	.401	.195		.016	.491	.013	.070	.392	.002
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
BO4	Pearson Correlation	.204	.245*	.288*	1	.086	.171	.224	.127	.545**
	Sig. (1-tailed)	.067	.035	.016		.266	.106	.050	.178	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
BO5	Pearson Correlation	.151	.281*	.003	.086	1	.062	.149	.044	.420**
	Sig. (1-tailed)	.136	.019	.491	.266		.326	.139	.374	.001
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
BO6	Pearson Correlation	.084	.158	.302*	.171	.062	1	.286*	.061	.273*
	Sig. (1-tailed)	.272	.125	.013	.106	.326		.017	.329	.022

N		55	55	55	55	55	55	55	55	55
BO7	Pearson Correlation	.109	.172	.201	.224	.149	.286*	1	.587**	.621**
	Sig. (1-tailed)	.213	.104	.070	.050	.139	.017		.000	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
BO8	Pearson Correlation	.113	.039	.038	.127	.044	.061	.587**	1	.365**
	Sig. (1-tailed)	.206	.388	.392	.178	.374	.329	.000		.003
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
BO	Pearson Correlation	.611**	.685**	.391**	.545**	.420**	.273*	.621**	.365**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.002	.000	.001	.022	.000	.003	
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55

b. Uji validitas variabel *Person Job Fit*(X2)

		Correlations					
		PJF1	PJF2	PJF3	PJF4	PJF5	PJF
PJF1	Pearson Correlation	1	.436**	.554**	.470**	.492**	.747**
	Sig. (1-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	55	55	55	55	55	55
PJF2	Pearson Correlation	.436**	1	.685**	.569**	.451**	.796**
	Sig. (1-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	55	55	55	55	55	55
PJF3	Pearson Correlation	.554**	.685**	1	.610**	.441**	.846**
	Sig. (1-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000

N		55	55	55	55	55	55
PJF4	Pearson Correlation	.470**	.569**	.610**	1	.474**	.801**
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
N		55	55	55	55	55	55
PJF5	Pearson Correlation	.492**	.451**	.441**	.474**	1	.728**
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
N		55	55	55	55	55	55
PJF	Pearson Correlation	.747**	.796**	.846**	.801**	.728**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
N		55	55	55	55	55	55

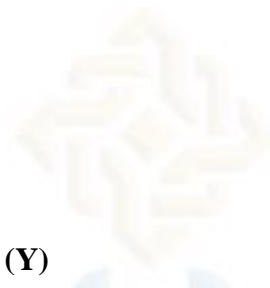
c. Uji validitas variabel *Person Organization Fit(X3)*

Correlations

		POF1	POF2	POF3	POF4	POF5	POF6	POF7	POF8	POF
POF1	Pearson Correlation	1	.424**	.285*	.422**	.490**	.083	.249*	.072	.637**
	Sig. (1-tailed)		.001	.017	.001	.000	.274	.034	.301	.000
N		55	55	55	55	55	55	55	55	55
POF2	Pearson Correlation	.424**	1	.500**	.632**	.287*	.378**	.230*	.114	.750**
	Sig. (1-tailed)	.001		.000	.000	.017	.002	.046	.205	.000
N		55	55	55	55	55	55	55	55	55
POF3	Pearson Correlation	.285*	.500**	1	.527**	.291*	.360**	.056	.202	.682**
	Sig. (1-tailed)	.017	.000		.000	.016	.003	.343	.069	.000



	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
POF4	Pearson Correlation	.422**	.632**	.527**	1	.278*	.321**	.075	.177	.747**
	Sig. (1-tailed)	.001	.000	.000		.020	.008	.294	.098	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
POF5	Pearson Correlation	.490**	.287*	.291*	.278*	1	.345**	.296*	.214	.634**
	Sig. (1-tailed)	.000	.017	.016	.020		.005	.014	.059	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
POF6	Pearson Correlation	.083	.378**	.360**	.321**	.345**	1	.166	.285*	.574**
	Sig. (1-tailed)	.274	.002	.003	.008	.005		.113	.017	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
POF7	Pearson Correlation	.249*	.230*	-.056	.075	.296*	.166	1	.245*	.326**
	Sig. (1-tailed)	.034	.046	.343	.294	.014	.113		.036	.008
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
POF8	Pearson Correlation	.072	.114	.202	.177	.214	.285*	.245*	1	.474**
	Sig. (1-tailed)	.301	.205	.069	.098	.059	.017	.036		.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55
POF	Pearson Correlation	.637**	.750**	.682**	.747**	.634**	.574**	.326**	.474**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.008	.000	
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55



d. Uji validitas variabel Kinerja Karyawan (Y)

Correlations

		KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8	KK9	KK
KK1	Pearson Correlation	1	.355**	.303*	.321**	.132	.144	.449**	.254*	.070	.508**
	Sig. (1-tailed)		.004	.012	.008	.168	.148	.000	.031	.307	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
KK2	Pearson Correlation	.355**	1	.386**	.261*	.349**	.367**	.424**	.410**	.178	.627**
	Sig. (1-tailed)	.004		.002	.027	.004	.003	.001	.001	.096	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
KK3	Pearson Correlation	.303*	.386**	1	.532**	.487**	.530**	.508**	.359**	.090	.638**
	Sig. (1-tailed)	.012	.002		.000	.000	.000	.000	.004	.256	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
KK4	Pearson Correlation	.321**	.261*	.532**	1	.610**	.611**	.535**	.495**	.096	.731**
	Sig. (1-tailed)	.008	.027	.000		.000	.000	.000	.000	.243	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
KK5	Pearson Correlation	.132	.349**	.487**	.610**	1	.701**	.325**	.383**	.046	.644**
	Sig. (1-tailed)	.168	.004	.000	.000		.000	.008	.002	.371	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
KK6	Pearson Correlation	.144	.367**	.530**	.611**	.701**	1	.474**	.537**	.012	.699**
	Sig. (1-tailed)	.148	.003	.000	.000	.000		.000	.000	.465	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
KK7	Pearson Correlation	.449**	.424**	.508**	.535**	.325**	.474**	1	.727**	.155	.783**
	Sig. (1-tailed)										
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55

	Sig. (1-tailed)	.000	.001	.000	.000	.008	.000		.000	.129	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
KK8	Pearson Correlation	.254*	.410**	.359**	.495**	.383**	.537**	.727**	1	.260*	.770**
	Sig. (1-tailed)	.031	.001	.004	.000	.002	.000	.000		.027	.000
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
KK9	Pearson Correlation	.070	.178	.090	.096	.046	.012	.155	.260*	1	.414**
	Sig. (1-tailed)	.307	.096	.256	.243	.371	.465	.129	.027		.001
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
KK	Pearson Correlation	.508**	.627**	.638**	.731**	.644**	.699**	.783**	.770**	.414**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	
	N	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55

2. Uji Reliabilitas

a. Uji reliabilitas variabel budaya organisasi (X1)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.638	8

b. Uji reliabilitas variabel *person job fit* (X2)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.843	5

a. Uji reliabilitas variabel *person organization fit* (X3)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.756	8

b. Uji reliabilitas variabel kinerja karyawan (Y)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.792	9

3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

a) Uji normalitas variabel budaya organisasi (X1)

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		55
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.71533211
Most Extreme Differences	Absolute	.110
	Positive	.078
	Negative	-.110
Test Statistic		.110
Asymp. Sig. (2-tailed)		.092 ^c

b) Uji normalitas variabel *person job fit* (X2)

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		55
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.44366198
Most Extreme Differences	Absolute	.072
	Positive	.072
	Negative	-.071
Test Statistic		.072
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

c) Uji normalitas variabel *person organization fit* (X3)

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		55
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.10726598
Most Extreme Differences	Absolute	.087
	Positive	.057
	Negative	-.087
Test Statistic		.087
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

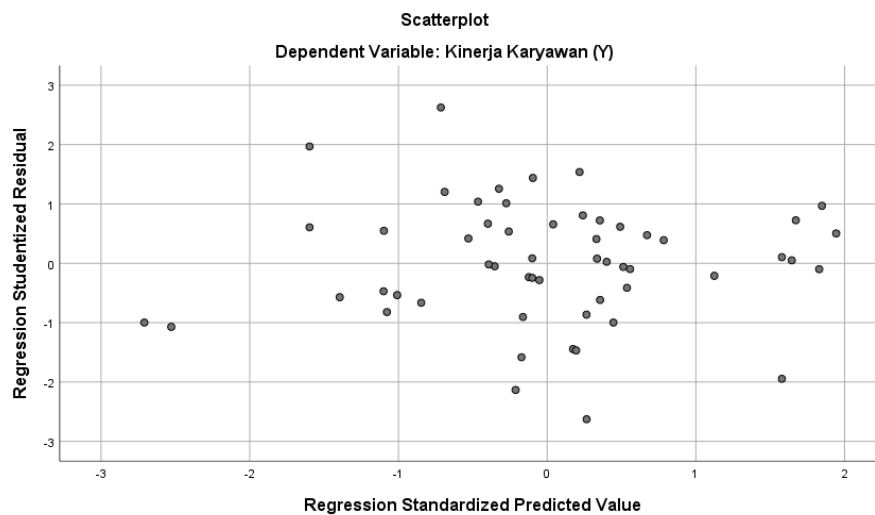
b. Uji Heteroskedastisitas

a) Uji Heteroskedastisitas Gletser

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.426	3.581		1.236	.222
	Budaya Organisasi (X1)	.100	.109	.141	.925	.359
	Person Job Fit (X2)	.038	.113	.051	.337	.738
	Person Organization Fit (X3)	.140	.097	.224	1.444	.155

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b) Uji Heteroskedastisitas Scatterplot



c. Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	BO (X1)	.800	1.250
	PJF (X2)	.802	1.246
	POF (X3)	.771	1.297

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

4. Uji Hipotesis

a. Uji T (Parsial)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.287	5.044		2.833	.007
	Budaya Organisasi	.450	.144	.395	3.128	.003
	Person Job Fit	.634	.186	.424	3.411	.001
	Person Organization Fit	.727	.142	.577	5.137	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Uji F (Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	299.543	3	99.848	10.577	.000 ^b
	Residual	481.438	51	9.440		
	Total	780.982	54			

a. Dependent Variable: KK

b. Predictors: (Constant), POF, PJF, BO

c. Uji R²

Model Summary ^b	
Model	Adjusted R Square
1	.534

a. Predictors: (Constant), PO-F, PJ-F, B-O

b. Dependent Variable: KK

d. Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.287	5.044		2.833	.007
	Budaya Organisasi	.450	.144	.395	3.128	.003
	Person Job Fit	.634	.186	.424	3.411	.001
	Person Organization Fit	.727	.142	.577	5.137	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

6. Tabel Distribusi

a. Distribusi nilai R tabel

df=(N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541
31	0.2913	0.3440	0.4032	0.4421	0.5465
32	0.2869	0.3388	0.3972	0.4357	0.5392
33	0.2826	0.3338	0.3916	0.4296	0.5322
34	0.2785	0.3291	0.3862	0.4238	0.5254

df=(N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
35	0.2746	0.3246	0.3810	0.4182	0.5189
36	0.2709	0.3202	0.3760	0.4128	0.5126
37	0.2673	0.3160	0.3712	0.4076	0.5066
38	0.2638	0.3120	0.3665	0.4026	0.5007
39	0.2605	0.3081	0.3621	0.3978	0.4950
40	0.2573	0.3044	0.3578	0.3932	0.4896
41	0.2542	0.3008	0.3536	0.3887	0.4843
42	0.2512	0.2973	0.3496	0.3843	0.4791
43	0.2483	0.2940	0.3457	0.3801	0.4742
44	0.2455	0.2907	0.3420	0.3761	0.4694
45	0.2429	0.2876	0.3384	0.3721	0.4647
46	0.2403	0.2845	0.3348	0.3683	0.4601
47	0.2377	0.2816	0.3314	0.3646	0.4557
48	0.2353	0.2787	0.3281	0.3610	0.4514
49	0.2329	0.2759	0.3249	0.3575	0.4473
50	0.2306	0.2732	0.3218	0.3542	0.4432
51	0.2284	0.2706	0.3188	0.3509	0.4393
52	0.2262	0.2681	0.3158	0.3477	0.4354
53	0.2241	0.2656	0.3129	0.3445	0.4317
54	0.2221	0.2632	0.3102	0.3415	0.4280
55	0.2201	0.2609	0.3074	0.3385	0.4244
56	0.2181	0.2586	0.3048	0.3357	0.4210
57	0.2162	0.2564	0.3022	0.3328	0.4176
58	0.2144	0.2542	0.2997	0.3301	0.4143
59	0.2126	0.2521	0.2972	0.3274	0.4110

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KH ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

b. Distribusi nilai T tabel

Pr Df	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
1	1.00000	3.07768	6.31375	12.70620	31.82052	63.65674	318.30884
2	0.81650	1.88562	2.91999	4.30265	6.96456	9.92484	22.32712
3	0.76489	1.63774	2.35336	3.18245	4.54070	5.84091	10.21453
4	0.74070	1.53321	2.13185	2.77645	3.74695	4.60409	7.17318
5	0.72669	1.47588	2.01505	2.57058	3.36493	4.03214	5.89343
6	0.71756	1.43976	1.94318	2.44691	3.14267	3.70743	5.20763
7	0.71114	1.41492	1.89458	2.36462	2.99795	3.49948	4.78529
8	0.70639	1.39682	1.85955	2.30600	2.89646	3.35539	4.50079
9	0.70272	1.38303	1.83311	2.26216	2.82144	3.24984	4.29681
10	0.69981	1.37218	1.81246	2.22814	2.76377	3.16927	4.14370
11	0.69745	1.36343	1.79588	2.20099	2.71808	3.10581	4.02470
12	0.69548	1.35622	1.78229	2.17881	2.68100	3.05454	3.92963
13	0.69383	1.35017	1.77093	2.16037	2.65031	3.01228	3.85198
14	0.69242	1.34503	1.76131	2.14479	2.62449	2.97684	3.78739
15	0.69120	1.34061	1.75305	2.13145	2.60248	2.94671	3.73283
16	0.69013	1.33676	1.74588	2.11991	2.58349	2.92078	3.68615
17	0.68920	1.33338	1.73961	2.10982	2.56693	2.89823	3.64577
18	0.68836	1.33039	1.73406	2.10092	2.55238	2.87844	3.61048
19	0.68762	1.32773	1.72913	2.09302	2.53948	2.86093	3.57940
20	0.68695	1.32534	1.72472	2.08596	2.52798	2.84534	3.55181
21	0.68635	1.32319	1.72074	2.07961	2.51765	2.83136	3.52715
22	0.68581	1.32124	1.71714	2.07387	2.50832	2.81876	3.50499
23	0.68531	1.31946	1.71387	2.06866	2.49987	2.80734	3.48496
24	0.68485	1.31784	1.71088	2.06390	2.49216	2.79694	3.46678
25	0.68443	1.31635	1.70814	2.05954	2.48511	2.78744	3.45019
26	0.68404	1.31497	1.70562	2.05553	2.47863	2.77871	3.43500
27	0.68368	1.31370	1.70329	2.05183	2.47266	2.77068	3.42103
28	0.68335	1.31253	1.70113	2.04841	2.46714	2.76326	3.40816
29	0.68304	1.31143	1.69913	2.04523	2.46202	2.75639	3.39624
30	0.68276	1.31042	1.69726	2.04227	2.45726	2.75000	3.38518
31	0.68249	1.30946	1.69552	2.03951	2.45282	2.74404	3.37490
32	0.68223	1.30857	1.69389	2.03693	2.44868	2.73848	3.36531
33	0.68200	1.30774	1.69236	2.03452	2.44479	2.73328	3.35634
34	0.68177	1.30695	1.69092	2.03224	2.44115	2.72839	3.34793
35	0.68156	1.30621	1.68957	2.03011	2.43772	2.72381	3.34005
36	0.68137	1.30551	1.68830	2.02809	2.43449	2.71948	3.33262
37	0.68118	1.30485	1.68709	2.02619	2.43145	2.71541	3.32563
38	0.68100	1.30423	1.68595	2.02439	2.42857	2.71156	3.31903
39	0.68083	1.30364	1.68488	2.02269	2.42584	2.70791	3.31279
40	0.68067	1.30308	1.68385	2.02108	2.42326	2.70446	3.30688
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595

Pr Df	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171



c. Distribusi nilai F tabel

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40	19.40	19.41	19.42	19.42	19.43
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79	8.76	8.74	8.73	8.71	8.70
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96	5.94	5.91	5.89	5.87	5.86
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	4.70	4.68	4.66	4.64	4.62
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06	4.03	4.00	3.98	3.96	3.94
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	3.60	3.57	3.55	3.53	3.51
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	3.31	3.28	3.26	3.24	3.22
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	3.10	3.07	3.05	3.03	3.01
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98	2.94	2.91	2.89	2.86	2.85
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	2.82	2.79	2.76	2.74	2.72
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	2.72	2.69	2.66	2.64	2.62
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	2.63	2.60	2.58	2.55	2.53
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	2.57	2.53	2.51	2.48	2.46
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	2.51	2.48	2.45	2.42	2.40
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	2.46	2.42	2.40	2.37	2.35
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	2.41	2.38	2.35	2.33	2.31
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34	2.31	2.29	2.27
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31	2.28	2.26	2.23
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28	2.25	2.22	2.20
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	2.28	2.25	2.22	2.20	2.18
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23	2.20	2.17	2.15
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	2.24	2.20	2.18	2.15	2.13



df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	2.22	2.18	2.15	2.13	2.11
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	2.20	2.16	2.14	2.11	2.09
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15	2.12	2.09	2.07
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20	2.17	2.13	2.10	2.08	2.06
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12	2.09	2.06	2.04
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	2.14	2.10	2.08	2.05	2.03
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09	2.06	2.04	2.01
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15	2.11	2.08	2.05	2.03	2.00
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14	2.10	2.07	2.04	2.01	1.99
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23	2.18	2.13	2.09	2.06	2.03	2.00	1.98
34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23	2.17	2.12	2.08	2.05	2.02	1.99	1.97
35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11	2.07	2.04	2.01	1.99	1.96
36	4.11	3.26	2.87	2.63	2.48	2.36	2.28	2.21	2.15	2.11	2.07	2.03	2.00	1.98	1.95
37	4.11	3.25	2.86	2.63	2.47	2.36	2.27	2.20	2.14	2.10	2.06	2.02	2.00	1.97	1.95
38	4.10	3.24	2.85	2.62	2.46	2.35	2.26	2.19	2.14	2.09	2.05	2.02	1.99	1.96	1.94
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.46	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08	2.04	2.01	1.98	1.95	1.93
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	2.04	2.00	1.97	1.95	1.92
41	4.08	3.23	2.83	2.60	2.44	2.33	2.24	2.17	2.12	2.07	2.03	2.00	1.97	1.94	1.92
42	4.07	3.22	2.83	2.59	2.44	2.32	2.24	2.17	2.11	2.06	2.03	1.99	1.96	1.94	1.91
43	4.07	3.21	2.82	2.59	2.43	2.32	2.23	2.16	2.11	2.06	2.02	1.99	1.96	1.93	1.91
44	4.06	3.21	2.82	2.58	2.43	2.31	2.23	2.16	2.10	2.05	2.01	1.98	1.95	1.92	1.90
45	4.06	3.20	2.81	2.58	2.42	2.31	2.22	2.15	2.10	2.05	2.01	1.97	1.94	1.92	1.89
46	4.05	3.20	2.81	2.57	2.42	2.30	2.22	2.15	2.09	2.04	2.00	1.97	1.94	1.91	1.89
47	4.05	3.20	2.80	2.57	2.41	2.30	2.21	2.14	2.09	2.04	2.00	1.96	1.93	1.91	1.88



df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
48	4.04	3.19	2.80	2.57	2.41	2.29	2.21	2.14	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
49	4.04	3.19	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
50	4.03	3.18	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.07	2.03	1.99	1.95	1.92	1.89	1.87
51	4.03	3.18	2.79	2.55	2.40	2.28	2.20	2.13	2.07	2.02	1.98	1.95	1.92	1.89	1.87
52	4.03	3.18	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.07	2.02	1.98	1.94	1.91	1.89	1.86
53	4.02	3.17	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
54	4.02	3.17	2.78	2.54	2.39	2.27	2.18	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
55	4.02	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.06	2.01	1.97	1.93	1.90	1.88	1.85
56	4.01	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
57	4.01	3.16	2.77	2.53	2.38	2.26	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
58	4.01	3.16	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.05	2.00	1.96	1.92	1.89	1.87	1.84
59	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.04	2.00	1.96	1.92	1.89	1.86	1.84
60	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.25	2.17	2.10	2.04	1.99	1.95	1.92	1.89	1.86	1.84

JIN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KH ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

8. Jurnal Kegiatan Penelitian

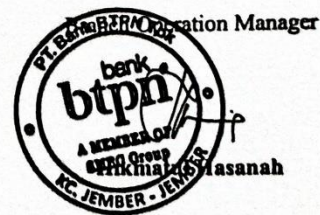
JURNAL KEGIATAN PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Bank BTPN Kantor Cabang Jember
Jalan Kalimantan No. 18-A Sumbersari,
Kabupaten Jember
Telepon : (0331) 335237

No.	Hari/Tanggal	Keterangan	Paraf
1.	Selasa, 24 Januari 2023	Menyerahkan surat izin penelitian kepada Bank BTPN KC Jember	
2.	Rabu, 25 Januari 2023	Pengajuan beberapa pertanyaan terkait informasi dan data yang berhubungan dengan penelitian	
3.	Kamis, 26 Januari 2023	Penyerahan kuesioner penelitian kepada karyawan Bank BTPN KC Jember	
4.	Selasa, 21 Februari 2023	Pengambilan kuesioner penelitian yang telah di isi oleh karyawan Bank BTPN KC Jember	
5.	Jum'at, 24 Februari 2023	Peneliti meminta surat keterangan selesai penelitian dan berterimakasih kepada Bank BTPN KC Jember atas izin dilaksanakannya penelitian skripsi	

Jember, 24 Februari 2023



9. Surat Keterangan Selesai Penelitian



SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Hikmatul Hasanah
Jabatan : Branch Operation Manager

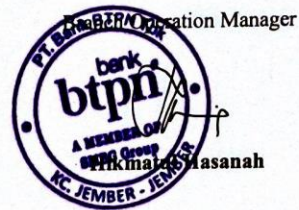
Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa yang beridentitas :

Nama : Malinda Salsa Noerthi
NIM : E20191220
Semester : VIII (Delapan)
Fakultas : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan / Prodi : Perbankan Syariah
Instansi : UIN Khas Jember

Telah selesai melakukan penelitian di Bank BTPN KC Jember terhitung mulai 26 Januari 2023 sampai dengan 24 Februari 2023 untuk memperoleh data dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul "Pengaruh Budaya Organisasi, *Person Job Fit* dan *Person Organization Fit* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Bank BTPN KC Jember)".

Demikian Surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan seperlunya.

Mengetahui, Jum'at 24 Februari 2023



PT Bank BTPN Tbk
Menara BTPN
CBD Mega Kuningan, Jakarta 12950

t. +6221 300 26 200
f. +6221 300 26 101
www.btpn.com

10. Dokumentasi

Berikut beberapa dokumentasi yang penulis abadikan selama masa penelitian di Bank BTPN KC Jember



Pengisian kuesioner penelitian oleh salah satu Karyawan Bank BTPN KC Jember



Pengisian kuesioner penelitian oleh salah satu karyawan Bank BTPN KC Jember



Pengisian kuesioner penelitian oleh salah satu karyawan Bank BTPN KC Jember



Bersama dengan Branch Operation Manager Bank BTPN KC Jember

12. Surat Lulus Plagiasi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Jl. Mataran No. 01 Mengli, Kaliwates, Jember, Jawa Timur. Kode Pos: 68136 Telp. (0331) 487550
Fax (0331) 427005 e-mail: febl@uinkhas.ac.id Website: <http://uinkhas.ac.id>



SURAT KETERANGAN LULUS PLAGIASI

Nomor : B-29.PS/Un.22/7.d/PP.00.9/05/2023

Bagian Akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam menerangkan bahwa :

Nama : Malinda Salsa Noerthi
NIM : E20191220
Program Studi : Perbankan Syariah
Judul : Pengaruh Budaya Organisasi, Person Job Fit, dan Person Organization Fit Terhadap Kinerja Karyawan Bank BTPN KC Jember

Adalah benar-benar telah lulus pengecekan plagiasi dengan menggunakan aplikasi Turnitin, dengan tingkat kesamaan dari Naskah Publikasi Tugas Akhir pada aplikasi Turnitin kurang atau sama dengan 30%.

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 31 Mei 2023

An. Dekan
Kepala Bagian Akademik
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam



(Signature)
Mulyadi



13. Biodata Penulis



Nama : Malinda Salsa Noerthi
NIM : E20191220
Tempat/Tanggal lahir : Jember, 27 Juli 2000
Alamat : Perumahan Bumi Mangli Permai blok DG-09
Jurusan Terakhir : Ekonomi Islam
Program Studi : Perbankan Syariah
Institut : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq
Jember

Riwayat Pendidikan

TK : TK Baitul Iman
SD : SDN Mangli 01
SMP : SMPN 6 Jember
SMA/MA : Madrasah Aliyah Negeri 1 Jember
Perguruan Tinggi : UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Riwayat Organisasi

Himpunan Mahasiswa Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Islam UIN KHAS Jember Periode 2020-2021