

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMPETENSI  
DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK PADA  
KINERJA PELAYANAN KARYAWAN  
PDAM KABUPATEN TABANAN**

**I Made Agus Suryandita<sup>1</sup>  
I Gusti Salit Ketut Netra<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia  
e-mail: agussuryandita@yahoo.com / Tlp. +6285792027009

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia

**ABSTRAK**

Pentingnya keberhasilan dalam menjalankan operasional perusahaan dapat dinilai berdasarkan hasil kinerja para karyawan perusahaan, tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis dan menjelaskan pengaruh budaya organisasi, kompetensi, dan lingkungan Kerja fisik terhadap kinerja pelayan karyawan, maka sebaiknya manajemen perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi diantaranya budaya organisasi, kompetensi dan lingkungan kerja fisik Penelitian ini dilakukan di PDAM Kabupaten Tabanan. Untuk mendapatkan data dan hasil yang sesuai maka diperlukan analisis yang sangat tepat. Melalui bantuan kuesioner yaitu, dengan menyebarkan kuesioner yang diberikan kepada 63 orang responden, untuk selanjutnya dianalisis menggunakan analisis regresi berganda. Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh pengaruh budaya organisasi, kompetensi dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pelayanan karyawan pada PDAM Kabupaten Tabanan adalah positif dan signifikan. Untuk meningkatkan kinerja pelayan maka perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor budaya organisasi, kompetensi, dan lingkungan kerja fisik.

**Kata kunci :** *budaya, kompetensi, kinerja.*

**ABSTRACT**

The importance of the success of the Company's operations hearts run MAY assessed based on the findings of the boarding costs Company employees, the goal From Husband research is to analyze and explain the influence of organizational culture as well, Competence, and Physical Work Environment Against boarding costs servant employees, then you should pay attention to the Company's management Should factor- What factors affect them as well as the organizational culture, competence and working environment Physical Research conducted in the taps husband Tabanan. To get articles commercial data matching so required analysis The Very Right. Through questionnaires Help Namely, with spreading the questionnaire that was provided to the 63 respondents indicated orangutans, for further review were analyzed using multiple regression analysis. Based on the results of calculation, TIN organiasi cultural influence, competence and working environment Physical Against boarding costs Service employee taps ON Tabanan is positive and significant. To improve the boarding costs waiter Thus Companies Should memperhatikan factors as well as the organizational culture, Competence, and Physical working environment.

**Keywords:** *culture, competence, performance.*

## PENDAHULUAN

Manusia sebagai aktor utama dalam setiap kegiatan organisasi merupakan aset yang unik, karena dalam pengelolaannya begitu banyak faktor yang mempengaruhinya dan sangat sulit untuk diprediksi, hal tersebut tentunya akan mempengaruhi pencapaian kinerja dari setiap individu pegawai. Kinerja penting bagi perusahaan dalam meningkatkan keuntungan perusahaan nantinya. Perusahaan hendaknya memperhatikan kinerja yang telah jalan dan selalu memperhatikan keadaan perusahaan. Dalam pekerjaan setiap orang memiliki kualitas kemampuan berbeda-beda, dimana dalam kinerja organisasi bukan hanya kemampuan yang mempengaruhi kinerja seseorang tetapi juga dipengaruhi oleh tindakan dan peran manajemen. Pekerjaan dapat mempengaruhi perilaku dan hasil kerja dari seseorang. Kebijakan perusahaan yang tidak sesuai dengan harapan pekerja akan membawa dampak buruk pada sikap kerja pekerjanya seperti menurunnya produktivitas karyawan, sering absennya karyawan, dan kinerja yang melambat.

Kinerja adalah hasil yang dilakukan oleh individu dalam melakukan suatu pekerjaan dalam menjalankan aktivitas perkantoran. Kinerja ini sangat riskan dan penting sifatnya bagi suatu perusahaan. Kinerja sumber daya manusia adalah pretasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya. Abraham (2009) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak

mereka memberikan kontribusi kepada perusahaan antara lain kuantitas kerja adalah volume kerja yang dihasilkan, kualitas kerja adalah kerapian, ketelitian dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan, pemanfaatan waktu adalah penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijaksanaan perusahaan dan kerjasama adalah kemampuan menangani hubungan dalam pekerjaan.

Budaya organisasi juga merupakan salah satu faktor penting dalam perusahaan. Budaya organisasi adalah semua keyakinan, perasaan, perilaku dan simbol-simbol yang mencirikan suatu organisasi. Hal ini mengandung arti bahwa secara lebih spesifik budaya organisasi dirumuskan sebagai saling berbagai pandangan, cita-cita, keyakinan, perasaan, prinsip-prinsip, harapan, sikap, norma dan nilai-nilai dari semua anggota organisasi. Selain budaya organisasi, yang tak kalah pentingnya diperhatikan dalam usaha untuk meningkatkan pencapaian kinerja pegawai adalah kompetensi. Naharrudin (2013) menyatakan bahwa kompetensi SDM yang perlu dimiliki bagi mereka yang akan berkarier di bidang sumber daya manusia yang paling mendasar (*fundamen*) adalah mereka memiliki keahlian bidang manajemen sumber daya manusia, inovasi, prestasi dan kemajuan perusahaan.

Kepuasan kerja sebagai kesenangan dan keadaan emosi positif yang dihasilkan dari penilaian terhadap kompetensi dari hasil kinerja seorang karyawan, hal ini terdiri dari dua unsur yaitu *kognitif* (penilaian pekerjaan yang diterima) dan *afektif* (keadaan emosi), dimana unsur ini menunjukkan sejauh mana individu merasakan persepsi positif atau negatif tentang pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja seorang karyawan atas hasil kinerja mereka memiliki makna yang berbeda-beda tergantung pemikiran setiap orang terhadap pekerjaan yang dihadapinya. Karyawan akan merasa senang dan nyaman apabila kondisi lingkungan dan diberikan penghargaan dari jerih payah hasil kerjanya. Pentingnya kemampuan seseorang dalam menjalankan pekerjaanya sangat akan dipengaruhi oleh situasi sekitar (lingkungan). Menjalankan setiap pekerjaan akan memakan banyak tenaga setiap orang, sebab menjalankan aktivitas pekerjaan tentunya lingkungan memiliki faktor penting dibalik dalam mempengaruhi hasil kinerja karyawan dalam bekerja. Pentingnya lingkungan kerja ini sangat perlu diperhatikan manajemen tingkat atas agar karyawan bisa bekerja dengan nyaman dan baik maka perlu diciptakan lingkungan kerja fisik yang baik juga. Dalam menopang kinerja yang baik maka perlu adanya kondisi lingkungan yang baik.

Lingkungan kerja fisik ini sangat mempengaruhi setiap karyawan dalam menjalankan aktivitas *jobdesknya*. Pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tentunya harus dilaksanakan dengan baik agar perusahaan menjadi maju dan berkembang tentunya. Motivasi juga sangat diperlukan dalam membangun karakter karyawan dan dapat mempengaruhi karyawan dalam bekerja nantinya. Motivasi yang dapat diberikan personalia atau perusahaan yaitu dengan memberikan bonus atau *achievement* kepada karyawan yang dirasa kurang produktif. Kinerja karyawan sangat harus sangat diperhatikan apa lagi yang berkaitan dengan lingkungan kerja fisik ini. Lingkungan kerja merupakan faktor penting dalam hal kenyamanan bekerja bagi setiap orang. Lingkungan kerja fisik merupakan hal-hal yang ada disepertaran orang disuatu perusahaan seperti, ruang

kantor, lobby, dan ruang toilet. Karyawan dalam bekerja memerlukan lingkungan dan suasana yang bersih, nyaman, dan aman. Dengan memiliki suasana seperti itu maka secara otomatis akan membantu karyawan secara fisik dalam menjaga kesehatan mereka karena lingkungan yang sehat akan membawa dampak baik bagi kesehatan para karyawan.

Dalam mencapai tujuan perusahaan perlu adanya sinergi antara hubungan timbal balik antara perusahaan dengan masyarakat, karyawan dan investor tentunya. Aktivitas yang bisa dilakukan dengan cara berinteraksi dengan lingkungan sebab lingkungan memberikan kontribusi bagi perusahaan dan kesejahteraan sosial. Perusahaan yang mengadopsi strategi lingkungan dan memanfaatkan kemampuan hijau bisa mendapatkan keuntungan yang kompetitif. Maka itu bagi setiap perusahaan harus dapat memanfaatkan dan mengelola sumber daya lingkungan untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Ada hal-hal yang mempengaruhi perusahaan baik secara langsung ataupun tidak langsung, seperti para *stakeholders* (karyawan, masyarakat dan investor). Kinerja karyawan memiliki pengaruh yang besar akan keberlangsungan suatu perusahaan secara langsung. Sebab dengan tanggung jawab sosial ini akan membangun citra perusahaan secara luas dimata masyarakat. Karyawan dengan keberhasilan dalam bekerja akan dipandang memiliki kompetensi yang memadai sehingga sangat perlu untuk melakukan yang namanya memberikan suatu reward kepada karyawan yang berprestasi. Maka dengan begitu karyawan akan mendapatkan dorongan semangat untuk bekerja dengan baik.

Manajer memahami isu-isu lingkungan tergantung pada permintaan dari berbagai kebutuhan *stakeholders*. Perusahaan harus bisa memahami setiap aktivitas karyawan yang dilakukan karena dampak dari kegiatan tersebut akan mempengaruhi kegiatan perusahaan selanjutnya. Atas dasar teori mengenai *stakeholders* secara keseluruhan menjelaskan terdapat banyak aliran yang menekankan unsur-unsur yang berbeda dari manajemen *stakeholders*, yang masing-masing mempengaruhi dalam identifikasi pemangku kepentingan. Hubungan perusahaan yang kuat dengan *stakeholders* berdasarkan kepercayaan, rasa hormat, dan kerja sama yang baik. Kinerja pelayanan merupakan hal yang dapat dilakukan oleh karyawan untuk menunjang dalam operasional perusahaan. Keuntungan juga merupakan salah satu tujuan utama setiap perusahaan karena keuntungan tersebut merupakan penghasilan yang dapat digunakan untuk keberlangsungan masa depan perusahaan. Keuntungan yang didapatkan oleh perusahaan harus bisa dikelola secara baik. Salah satunya menganggarkan beberapa keuntungannya yang diperoleh untuk kepentingan sosial. Dalam hal ini perusahaan harus memperhatikan lingkungan sekitar dan juga masyarakat sekitar. Masyarakat adalah bagian *stakeholders* yang memiliki pengaruh besar terhadap keberadaan perusahaan. Jika perusahaan bisa memberikan kenyamanan bagi karyawannya maka merupakan nilai lebih dimata karyawan nantinya. Apabila perusahaan terus-menerus memperhatikannya maka perusahaan akan dapat mencapai perkembangan serta pembangunan berkelanjutan. Hal ini disebabkan karena kepuasan para karyawan dan pelanggan berdampak positif.

Penelitian ini dilaksanakan di PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum) Kabupaten Tabanan yang berlokasi di Jalan Wagimin No. 27 Kediri Tabanan. PDAM Kabupaten Tabanan yang merupakan salah satu perusahaan daerah yang mengelola pendistribusian air bersih ke masyarakat di sekitar Tabanan, sering mengalami kendala-kendala yang berkaitan dengan budaya organisasi, kompetensi, lingkungan kerja fisik dan kinerja pelayanan karyawan. PDAM merupakan salah satu Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang dimana mempunyai tugas menyediakan air secara cukup dan memadai bagi masyarakat dalam menjalankan kehidupan sehari-hari. Air merupakan sumber alam yang sangat penting dan besar pengaruhnya kepada kehidupan kita umat manusia. PDAM bertugas untuk memenuhi hal tersebut sehingga kinerja pelayanan PDAM harus baik agar air yang akan disajikan sudah cukup memenuhi kebutuhan masyarakat.

Permasalahan yang berkaitan dengan budaya organisasi di PDAM Kabupaten Tabanan adalah beberapa karyawan belum memiliki budaya yang kuat kalau dilihat dari perilakunya, dimana dalam menjalankan setiap pekerjaannya masih lambat dan cenderung saling mengandalkan karyawan lainnya dalam menyelesaikan pekerjaannya, maka dari itu karyawan bersangkutan hanya menganggap bekerja pada PDAM Kabupaten Tabanan sebagai sebuah tempat untuk mencari penghidupan semata, sehingga dalam melayani masyarakat sekitarnya pun sering mengharapkan imbalan yang semestinya sudah merupakan kewajiban para karyawan dalam melayani pelanggan. Permasalahan yang berkaitan dengan kompetensi pada PDAM Kabupaten Tabanan adalah

ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dengan posisi yang ditugaskan. Seperti bagian akunting dipegang oleh sarjana lulusan manajemen, dimana seharusnya lulusan manajemen ditempatkan pada bagian pelayanan sehingga dalam memberikan pelayanan mampu memberikan kepuasan kepada pelanggan dari PDAM Kabupaten Tabanan. Permasalahan berkaitan dengan lingkungan kerja fisik dapat dilihat dari kurang rapinya penataan ruangan, sehingga menyebabkan gangguan kebebasan bergerak saat pegawai melaksanakan aktivitasnya

Penelitian sebelumnya mengenai kinerja karyawan dari Diatmika (2009), dan Abraham (2011) menunjukkan terdapat pola pengaruh positif yang tidak signifikan budaya organisasi, kompensasi dan lingkungan kerja pada kinerja karyawan *Frontliner* PT Telkom Bali. Artinya bila budaya organisasi dan lingkungan kerja baik serta meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Penelitian dari Siswanto (2011) menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Artinya semakin baik kompetensi, maka semakin baik kinerja pegawai di KPP Pratama Se-Denpasar, demikian juga sebaliknya. Permasalahan yang ada ini dibawa ke PDAM dan akan diteliti lebih lanjut, tentunya yang berkaitan dengan kinerja pelayanan karyawan adalah PDAM Kabupaten Tabanan belum mampu maksimal dalam memenuhi kebutuhan air bersih, sehingga kadang-kadang air tidak mengalir ke masyarakat.

Berdasarkan kenyataan tersebut maka penulis sangat tertarik untuk mengkaji lebih dalam permasalahan yang dialami PDAM Kabupaten Tabanan ke dalam sebuah penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi



dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Pelayanan Karyawan pada PDAM Kabupaten Tabanan”.

#### **METODE PENELITIAN**

Pendekatan kuantitatif digunakan dalam penelitian ini. kuesioner digunakan untuk menganalisis data dalam penelitian ini. Dalam pelaksanaan penelitian ini meneliti Budaya Organisasi, Kompetensi dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Pelayanan Karyawan pada PDAM Kabupaten Tabanan. Sebanyak 314 orang dijadikan populasi, sehingga sampel yang digunakan adalah karyawan PDAM Kabupaten Tabanan sebanyak 63 orang.

**Tabel 1.**  
**Jumlah Karyawan dan Tingkat Pendidikan Pada PDAM Kabupaten Tabanan, Tahun 2015**

Bagian/Departemen	Jenis Kelamin		Pendidikan			Jumlah (Orang)
	Laki	Perempuan	SLTA	S1	S2	
Badan Pengawas	1	1		1	1	2
Dierktur Utama	1				1	1
Direktur Umum	1				1	1
SPI dan Litbang	1	1		2		2
Kepala Bagian Umum	1			1		1
Kepala Bagian Teknik	1			1		1
Kepala Seksi Keuangan		1		1		1
Kepala Seksi Langganan	1			1		1
Kepala Seksi Umum	1			1		1
Kepala Seksi Produksi	1			1		1
Kepala Seksi Distribusi dan Perawatan	1			1		1
Kepala Seksi Perencanaan dan Teknik	1			1		1
Sub Seksi Perencanaan Keuangan	4	4		8		8
Sub Seksi Akuntansi	3	8		11		11
Sub Seksi Kas dan Penagihan	1	7		8		8
Sub Seksi Pembaca meter	30	2	30	2		32
Sub Seksi Pelayanan Pelanggan	12	4	4	12		16
Sub Seksi Administrasi Umum dan Perlengkapan		5	1	4		5
Sub Seksi Gudang	16		13	3		16
Sub Seksi Kepegawaian	4	5	3	6		9
Sub Seksi Produksi	75	24	77	22		99
Sub Seksi Laboratorium	6	4		10		10
Sub Seksi Perawatan Pipa Primer dan Distribusi	20		19	1		20
Sub Seksi Meter dan Pemutusan	25		25			25
Sub Seksi Pipa Primer dan Distribusi	24		24			24
Sub Seksi Perencanaan Teknik	9		8	1		9
Sub Seksi Evaluasi dan Pengawasan Teknik	6	2		8		8
	<b>246</b>	<b>68</b>	<b>204</b>	<b>107</b>	<b>3</b>	<b>314</b>

Sumber : PDAM Kabupaten Tabanan, 2015

Pengumpulan data melalui kuesioner ini dilakukan kepada karyawan di PDAM Kabupaten Tabanan untuk mengetahui pendapat dari karyawan mengenai budaya organisasi, kompetensi, kecerdasan emosi dan kinerja pelayanan

karyawan. Dalam penyusunan kuisisioner menggunakan skala penilaian pada metode skala *likert* yang dimodifikasi dengan singkatan kata. Maksudnya adalah untuk memperjelas pilihan penilaian sehingga memudahkan responden untuk mengerti dan memberikan penilaiannya. Skala penilaian tersebut tidak ditulis dengan angka, tetapi langsung dengan singkatan kata. Responden lalu memberi tanda silang sesuai jawaban yang diyakininya benar.

**Tabel 2.**  
**Keterangan Jawaban Kuesioner**

<b>Singkatan</b>	<b>Nilai</b>
STS (Sangat Tidak Setuju Dengan Nilai)	1
TS (Tidak Setuju Dengan Nilai)	2
CS (Cukup Setuju Dengan Nilai)	3
S (Setuju Dengan Nilai)	4
SS (Sangat Setuju Dengan Nilai)	5

Sumber : Olah data, 2015

Berikut dibawah ini berdasarkan kuesioner yang telah disebar dan menghasilkan output dari jawaban responden yang telah dilakukan disajikan pada Tabel berikut ini.

**Tabel 3.**  
**Jawaban Responden Tentang Budaya Organisasi pada PDAM Kabupaten Tabanan**

No	Pertanyaan Tentang Budaya Organisasi	Jawaban Responden					Jml Responden	Jumlah Skor	Rata <sup>2</sup> Skor	Ket.
		5	4	3	2	1				
1	Inisiatif individual	25	15	18	5	0	63	239	3,79	Baik
2	Toleransi	25	21	16	1	0	63	257	4,08	Baik
3	Arah	27	20	11	5	0	63	248	3,94	Baik
4	Integrasi	20	25	13	5	0	63	239	3,79	Baik
5	Dukungan manajemen	30	23	10	0	0	63	272	4,32	Sangat Baik
6	Kontrol	18	18	20	7	0	63	222	3,52	Baik
7	Identitas	30	16	14	3	0	63	256	4,06	Baik
8	Sistem imbalan	28	18	13	4	0	63	251	3,98	Baik
9	Toleransi	26	16	11	10	0	63	227	3,60	Baik
10	Pola-pola komunikasi	22	21	14	6	0	63	236	3,75	Baik
<b>Jumlah</b>								2447	38,84	<b>Baik</b>
<b>Rata-rata</b>								245	3,88	

Sumber : Olah data, 2015

Berdasarkan Tabel 3 di atas, terlihat bahwa rata-rata skor dari 10 pertanyaan mengenai budaya organisasi yaitu sebesar 3,88 yang berada di kisaran 3,40–4,20 yang berarti baik. Hal ini berarti budaya organisasi yang selama ini diterapkan pada PDAM Kabupaten Tabanan dapat membantu karyawan untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.

Kompetensi di PDAM Kabupaten Tabanan diukur berdasarkan indikator-indikator, sebagai berikut ini.

**Tabel 4.**  
**Output Jawaban Responden Tentang Kompetensi pada PDAM Kabupaten Tabanan**

No	Pertanyaan Tentang Kompetensi	Jawaban Responden					Jml Responden	Jumlah Skor	Rata <sup>2</sup> Skor	Ket.
		5	4	3	2	1				
1	Pengetahuan	12	25	20	6	0	63	232	3,68	Baik
2	Pemahaman	14	17	28	4	0	63	230	3,65	Baik
3	Kemahiran	14	19	22	8	0	63	228	3,62	Baik
4	Nilai	9	17	28	8	1	63	214	3,40	Baik
5	Sikap	16	17	26	4	0	63	234	3,71	Baik
6	Minat	8	21	29	5	0	63	221	3,51	Baik
<b>Jumlah</b>								1359	21,57	Baik
<b>Rata-rata</b>								227	3,60	

Sumber : Olah data, 2015

Berdasarkan Tabel 4. di atas, terlihat bahwa rata-rata skor dari 6 pertanyaan mengenai kompetensi yaitu sebesar 3,60 yang berada di kisaran 3,40–4,20 yang berarti baik. Hal ini berarti kompetensi di PDAM Kabupaten Tabanan dalam kondisi yang baik.

Lingkungan kerja fisik dalam penelitian ini diukur berdasarkan penerangan (cahaya) di tempat kerja, temperature di tempat kerja, kelembaban di tempat kerja, sirkulasi udara di tempat kerja, kebisingan di tempat kerja, getaran mekanis di tempat kerja, bau-bauan di tempat kerja, tata warna di tempat kerja, dekorasi di tempat kerja, musik di tempat kerja dan keamanan di tempat kerja. Lingkungan kerja seharusnya mempunyai suasana yang nyaman. Maka dengan kenyamanan tersebut karyawan akan bekerja dengan sepenuh hati dan sangat baik.

**Tabel 5.**  
**Output Jawaban Responden Tentang Lingkungan Kerja Fisik pada PDAM Kabupaten Tabanan**

No	Pertanyaan Tentang Lingkungan Kerja Fisik	Jawaban Responden					Jml Responden	Jumlah Skor	Rata <sup>2</sup> Skor	Ket.
		5	4	3	2	1				
1	Penerangan (cahaya)	34	24	4	1	0		4,44	Sangat Baik	
2	Temperatur	14	23	24	2	0	280	3,78	Baik	
3	Kelembaban	12	25	20	6	0	232	3,68	Baik	
4	Sirkulasi udara	15	20	24	4	0	235	3,73	Baik	
5	Kebisingan	14	21	20	8	0	230	3,65	Baik	
6	Getaran mekanis	24	17	18	4	0	250	3,97	Baik	
7	Bau-bauan	13	18	25	7	0	226	3,59	Baik	
8	Tata warna	15	22	20	6	0	235	3,73	Baik	
9	Dekorasi	14	22	23	4	0	235	3,73	Baik	
10	Musik	11	26	24	2	0	235	3,73	Baik	
11	Keamanan	23	23	16	1	0	257	4,08	Baik	
<b>Jumlah</b>							<b>2653</b>	<b>42,11</b>	<b>Baik</b>	
<b>Rata-rata</b>							<b>241</b>	<b>3,83</b>		

Sumber : Olah data, 2015

Berdasarkan Tabel 5 di atas, terlihat bahwa rata-rata skor dari 5 pertanyaan mengenai lingkungan kerja fisik yaitu sebesar 3,83 yang berada di kisaran 3,40–

4,20 yang berarti baik. Hal ini berarti lingkungan kerja fisik pada PDAM Kabupaten Tabanan dalam kondisi yang cukup.

Kinerja pelayanan karyawan adalah hasil kerja, baik kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta konsistensi dan sikap karyawan pada PDAM Kabupaten Tabanan. Penilaian kinerja pelayanan karyawan pada PDAM Kabupaten Tabanan diukur berdasarkan indikator-indikator sebagai berikut.

**Tabel 6.**  
**Output Jawaban Responden Tentang Kinerja Pelayanan Karyawan**  
**PDAM Kabupaten Tabanan**

No	Pertanyaan Tentang Kinerja Pelayanan	Jawaban Responden					Jml Responden	Jumlah Skor	Rata <sup>2</sup> Skor	Ket.
		5	4	3	2	1				
1	Kesetiaan	12	15	15	21	0	63	207	3,29	Baik
2	Prestasi kerja	21	12	21	9	0	63	234	3,71	Baik
3	Tanggung jawab	28	11	22	2	0	63	254	4,03	Baik
4	Ketaatan	26	15	20	2	0	63	254	4,03	Baik
5	Kejujuran	22	19	21	1	0	63	251	3,98	Baik
6	Prakarsa	26	19	12	6	0	63	254	4,03	Baik
<b>Jumlah</b>							<b>1454</b>	<b>23,08</b>	<b>Baik</b>	
<b>Rata-rata</b>							<b>242</b>	<b>3,85</b>		

Sumber : Olah data, 2015

Berdasarkan Tabel 6 di atas, terlihat bahwa rata-rata skor dari 6 pertanyaan mengenai kinerja pelayanan karyawan yaitu sebesar 3,85 yang berada di kisaran 3,40–4,20 yang berarti baik. Hal ini berarti kinerja pelayanan karyawan pada PDAM Kabupaten Tabanan dalam kondisi yang baik.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini mengambil sampel di PDAM Kabupaten Tabanan yaitu sebanyak 63 orang dengan cara menyebarkan kuesioner. Tujuan penyebaran kuesioner ini adalah untuk mengetahui persepsi responden mengenai budaya organisasi, kompetensi, lingkungan kerja dan kinerja pelayanan karyawan. Penyebaran kuesioner dilaksanakan selama 20 hari yaitu dari tanggal 1-20 Agustus 2015 setiap hari kerja untuk seluruh 63 karyawan sesuai dengan yang direncanakan. Model kuesioner yang disebarakan menggunakan skala likert dari 1-5. Selanjutnya, dari hasil jawaban responden mengenai budaya organisasi, kompetensi, lingkungan kerja dan kinerja pelayanan karyawan dibuat ke dalam tabel rekapitulasi agar bisa dilakukan pengujian. Rekapitulasi jawaban responden disajikan pada lampiran 2. Uji kuesioner dalam penelitian ini meliputi uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian dengan mengambil semua sampel.

**Tabel 7.**  
**Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Orang**

Variabel	Item	Validitas	
		Koefisien Korelasi	Keterangan
1 Budaya Organisasi (X <sub>1</sub> )	X <sub>1.1</sub>	0,752	Valid
	X <sub>1.2</sub>	0,800	Valid
	X <sub>1.3</sub>	0,757	Valid
	X <sub>1.4</sub>	0,653	Valid
	X <sub>1.5</sub>	0,617	Valid
	X <sub>1.6</sub>	0,826	Valid
	X <sub>1.7</sub>	0,884	Valid
	X <sub>1.8</sub>	0,818	Valid

		X <sub>1.9</sub>	0,881	Valid
		X <sub>1.10</sub>	0,689	Valid
2	Kompetensi (X <sub>2</sub> )	X <sub>2.1</sub>	0,645	Valid
		X <sub>2.2</sub>	0,675	Valid
		X <sub>2.3</sub>	0,554	Valid
		X <sub>2.4</sub>	0,551	Valid
		X <sub>2.5</sub>	0,641	Valid
		X <sub>2.6</sub>	0,506	Valid
3	Lingkungan kerja (X <sub>3</sub> )	X <sub>3.1</sub>	0,409	Valid
		X <sub>3.2</sub>	0,557	Valid
		X <sub>3.3</sub>	0,516	Valid
		X <sub>3.4</sub>	0,675	Valid
		X <sub>3.5</sub>	0,737	Valid
		X <sub>3.6</sub>	0,567	Valid
		X <sub>3.7</sub>	0,687	Valid
		X <sub>3.8</sub>	0,679	Valid
		X <sub>3.9</sub>	0,428	Valid
		X <sub>3.10</sub>	0,465	Valid
		X <sub>3.11</sub>	0,462	Valid
4	Kinerja Karyawan (Y)	Y <sub>1.1</sub>	0,737	Valid
		Y <sub>1.2</sub>	0,821	Valid
		Y <sub>1.3</sub>	0,749	Valid
		Y <sub>1.4</sub>	0,818	Valid
		Y <sub>1.5</sub>	0,773	Valid
		Y <sub>1.6</sub>	0,770	Valid

Sumber : Olah Data, 2015



Berdasarkan data diatas, maka semua variabel memiliki nilai koefisien korelasi berada di atas 0,3 maka instrumen penelitian tersebut adalah realibel, sehingga layak dijadikan instrumen penelitian. Hal ini berarti budaya organisasi yang selama ini diterapkan pada PDAM Kabupaten Tabanan dapat membantu karyawan untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Kompetensi di PDAM Kabupaten Tabanan diukur berdasarkan indikator-indikator, sebagai berikut pengetahuan, pemahaman, kemahiran, nilai, sikap dan minat

Kinerja pelayanan karyawan adalah hasil kerja, baik kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta konsistensi dan sikap karyawan pada PDAM Kabupaten Tabanan. Penilaian kinerja pelayanan karyawan pada PDAM Kabupaten Tabanan diukur berdasarkan indikator-indikator sebagai berikut, kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran dan prakarsa.

**Tabel 8.**  
**Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Item	Reliabilitas	
		Alpha Cronbach	Keterangan
Budaya Organisasi (X <sub>1</sub> )	X <sub>1</sub>	0,923	Reliabel
Kompetensi (X <sub>2</sub> )	X <sub>2</sub>	0,635	Reliabel
Lingkungan kerja fisik (X <sub>3</sub> )	X <sub>3</sub>	0,759	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	Y	0,867	Reliabel

Sumber : Olah Data, 2015

Berdasarkan Tabel 8 diketahui keempat instrumen penelitian yaitu variabel budaya organisasi, kompetensi, lingkungan kerja fisik dan kinerja karyawan nilai koefisien  $> 0,60$ , maka data tersebut reliabel untuk dijadikan data dalam penelitian ini dan dapat dilanjutkan.

Dalam deskripsi variabel akan diuraikan persepsi responden terhadap variabel budaya organisasi, kompetensi, lingkungan kerja fisik dan kinerja pelayanan karyawan di PDAM Kabupaten Tabanan. Pengujian asumsi klasik dilakukan sebelum menggunakan model regresi linier berganda dalam menguji hipotesis. Pengujian asumsi klasik dimaksudkan agar regresi yang diperoleh nantinya menghasilkan penaksiran bias linear terbaik sehingga hasil perhitungan dapat diinterpretasikan dengan efisiensi dan akurat. Pengujian asumsi klasik ini meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas.

**Tabel 9.**  
**Output Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test					
		X1	X2	X3	Y
N		63	63	63	63
Normal	40.3016	21.5714	42.1111	23.0794	15.6000
Parameters <sup>a,b</sup>	7.33888	3.25137	5.24285	4.65001	2.61861
Most Extreme	.152	.130	.136	.106	.144
Differences	.093	.130	.136	.085	.115
	-.152	-.073	-.075	-.106	-.144
Kolmogorov-Smirnov Z		1.204	1.032	1.081	.843
Asymp. Sig. (2-tailed)		.110	.237	.193	.475

Sumber : Olah Data, 2015

Berdasarkan Tabel 9 di atas dapat diketahui bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) untuk budaya organisasi ( $X_1$ ) = 0,110, kompetensi ( $X_2$ ) = 0,237, lingkungan kerja fisik ( $X_3$ ) = 0,193 dan kinerja pelayanan karyawan ( $Y$ ) = 0,475.

Maka dengan begitu seluruh data tersebut telah memenuhi syarat uji normalitas dengan nilai  $>0,05$ .

Uji multikonearitas dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara variabel bebas yang satu dengan variabel bebas yang lain.

**Tabel 10.**  
**Output Uji multikonearitas**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
X <sub>1</sub>	.688	1.453
X <sub>2</sub>	.297	3.371
X <sub>3</sub>	.284	3.519

Sumber : Olah Data, 2015

**Tabel 11.**  
**Output Uji Heteroskedastisitas**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
	6.124	1.527		4.010	.000
X <sub>1</sub>	-.007	.031	-.032	-.214	.831
X <sub>2</sub>	.144	.105	.309	1.374	.175
X <sub>3</sub>	-.156	.067	-.538	-1.346	.082

Sumber : Olah Data, 2015

Berdasarkan hasil uji diatas pada Tabel 10 dan Tabel 11 menunjukkan data telah sesuai syarat yang diminta, sehingga dapat diketahui data normal dan tidak ada kejanggalan data. Maka dapat dilanjutkan ketahap selanjutnya.

Analisis ini dipergunakan untuk mengetahui perubahan kinerja pelayanan karyawan yang dipengaruhi oleh budaya organisasi, kompetensi dan lingkungan kerja fisik.

**Tabel 12.**  
**Output Analisis Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
	-5.789	3.050		-1.898	.063
X <sub>1</sub>	.124	.061	.195	2.028	.047
X <sub>2</sub>	.443	.210	.310	2.112	.039
X <sub>3</sub>	.340	.133	.383	2.555	.013

Sumber : Olah Data, 2015

**Tabel 13.**  
**Output Analisis Korelasi Berganda (R)**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.790 <sup>a</sup>	.623	.604	2.92511

Sumber : Olah Data, 2015

Berdasarkan Tabel 12 dan Tabel 13 di atas, diperoleh koefisien korelasi berganda (R) sebesar positif 0,790.. Angka yang positif ini menunjukkan bahwa apabila budaya organisasi, kompetensi dan lingkungan kerja fisik semakin baik, maka kinerja pelayanan karyawan pada PDAM Kabupaten Tabanan akan meningkat. Sebab kinerja pelayanan karyawan merupakan hasil kerja, baik kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta konsistensi dan sikap karyawan pada PDAM Kabupaten Tabanan.

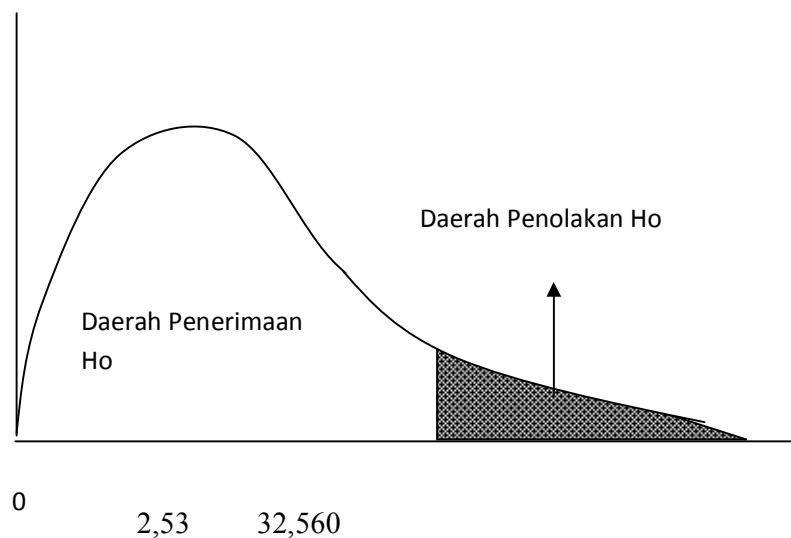
Uji F berikut ini dilakukan untuk menguji keberartian koefisien korelasi secara serempak atau bersama-sama.

**Tabel 14.**  
**Output Uji F**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	835.783	3	278.594	32.560	.000 <sup>b</sup>
Residual	504.820	59	8.556		
Total	1340.603	62			

Sumber : Olah Data, 2015

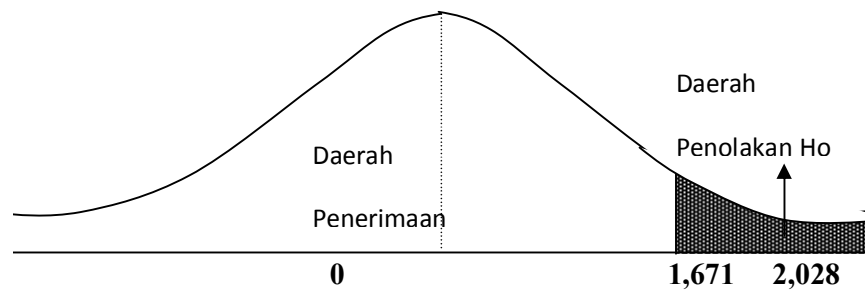
Berdasarkan Tabel 14, ternyata pada  $dfn =$  derajat bebas pembilang = 3 dan  $dfd =$  derajat penyebut = 59, diperoleh besarnya F-hitung = 32,560. Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat pada Grafik 1 dibawah ini.



Sumber : Olah Data, 2015

Gambar 1. Grafik Distribusi Normal Daerah Penerimaan dan Daerah Penolakan

Analisa ini t test digunakan untuk mengetahui apakah koefisien regresi tersebut signifikan atau tidak. Uji ini digunakan untuk menguji signifikansi masing-masing koefisien regresi ( $b_1$ ,  $b_2$  dan  $b_3$ ) sehingga diketahui apakah secara parsial pengaruh antara budaya organisasi, kompetensi dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pelayanan karyawan pada PDAM Kabupaten Tabanan adalah signifikan atau diperoleh secara kebetulan.

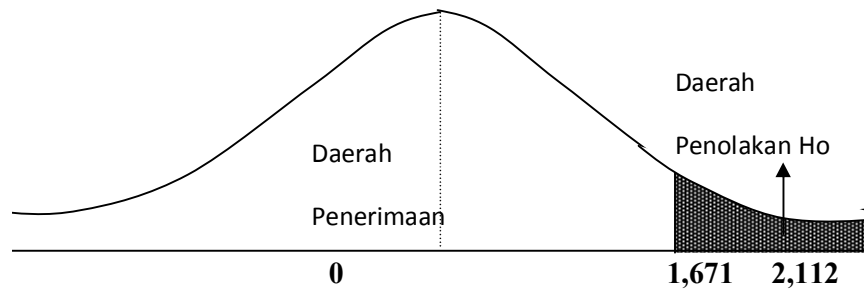


Sumber : Olah Data, 2015

Gambar 2. Grafik Distribusi t-test

Berdasarkan keseluruhan hasil pengujian di atas, ternyata pada tingkat keyakinan 95 persen, kesalahan 5 persen dan derajat bebas 59, diperoleh nilai t-hitung = 2,028 dan nilai t-tabel = 1,671, sehingga kalau dibandingkan maka nilai t-hitung lebih besar dari nilai tabel dan t-hitung berada pada daerah penolakan  $H_0$ .

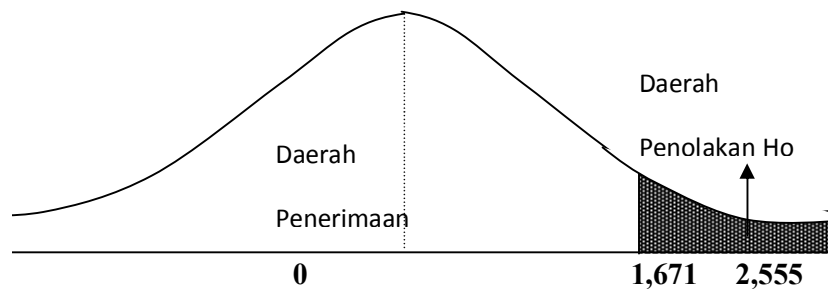
Ini berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pelayanan karyawan pada PDAM Kabupaten Tabanan.



Sumber : Olah Data, 2015

Gambar 3. Grafik Distribusi t-test

Berdasarkan keseluruhan hasil pengujian di atas, ternyata pada tingkat keyakinan 95 persen, kesalahan 5 persen dan derajat bebas 59, diperoleh nilai t-hitung = 2,112 dan nilai t-tabel = 1,671, sehingga kalau dibandingkan maka nilai t-hitung lebih besar dari nilai tabel dan t-hitung berada pada daerah penolakan Ho. Ini berarti bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pelayanan karyawan pada PDAM Kabupaten Tabanan.



Sumber : Olah Data, 2014

Gambar 4. Grafik Distribusi t-test

Berdasarkan keseluruhan hasil pengujian di atas, ternyata pada tingkat keyakinan 95 persen, kesalahan 5 persen dan derajat bebas 59, diperoleh nilai  $t$ -hitung = 2,555 dan nilai  $t$ -tabel = 1,671, sehingga kalau dibandingkan maka nilai  $t$ -hitung lebih besar dari nilai tabel dan  $t$ -hitung berada pada daerah penolakan  $H_0$ . Ini berarti bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pelayanan karyawan pada PDAM Kabupaten Tabanan. Maka dengan adanya lingkungan kerja fisik yang baik akan membuat karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja sehingga menimbulkan efek positif kepada jiwa para karyawan dalam bekerja.

#### **SIMPULAN DAN SARAN**

Hasil dari pembahasan tersebut dapat di simpulkan yaitu, Pengaruh budaya organisasi, kompetensi, dan lingkungan kerja fisik pada kinerja pelayanan karyawan PDAM Kabupaten Tabanan adalah positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi, kompetensi dan lingkungan kerja fisik dari karyawan, maka semakin tinggi kinerja pelayanan karyawan pada PDAM Kabupaten Tabanan. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan secara parsial antara variabel lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pelayanan karyawan dapat diterima.

Berikutnya dalam melakukan penelitian kedepan mengenai kinerja pelayanan ini baiknya menggunakan perusahaan yang lain, dan dikembangkan lagi mengenai variabel yang digunakan serta dapat mengembangkan ruang lingkup perusahaan yang digunakan perusahaan.



## REFERENSI

- Abraham, S.E., Karns L.A., Shaw, K & Mena, M.A. 2009. Managerial Competencies and the Managerial Performance Appraisal Process. *Journal of Management Development*, 20 (10): 842-852.
- Adnan Riaz, Mubarak Hussain Haider, Role of Transformational And Transactional Leadership On Job Satisfaction And Career Satisfaction, *Peer-reviewed & Open Access Journal*, 1 (1), pp : 29-38
- Fatmi Makalai. 2010. Pengaruh Culture Corporate Banking, Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Banking, *Jurnal Ekonomi*, 6 (2) hal :235-256
- Kakkos, Nikos., Trivellas Panagiotis, & Fiyllipou Kaliopi. 2010. A Exploring The Linked Between Job Motivation, Work Stress and Job Satisfaction: Evidence From The Banking Industry. *International Conference on Enterprise Systems, Accounting and Logistics*.1.(7), pp : 211-234.
- Kurnia Afandi. 2012. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pelayanan Perbankan di Bali. *Analisis Jurnal Nasional*. 6 (2), hal : 56-78.
- Klassen, Robert. 2011. The Occupationally Commitmen't & Intentioned to Quit Of Praticinging & Pre-service Teachers: Influence of Self-Efficacy, Job stres, and Teaching Context. *Contemporary Educational Psychology*. 36 (2), pp: 114-129.
- Malika Ari. 2011. Analisis Pengaruh Kinerja Pelayanan di Perbankan, *Jurnal Manajemen*, 2 (4), hal : 344-367.
- Naharuddin Nina Munira dan Sadegi Mohammmad, 2013, Factors of Workplace Environment that Affect Employees Performance: A Case Study of Miyazu Malaysia, *International Journal of Independent Research and Studies* . 2 (2), pp: 66-78
- Robotham. D & Jubb, R. 2009. Competences: Measuring The Unmeasurable. *Management Development Review*, 9 (5), pp: 25-29.
- Syauta J.H, Troena EA, Setiawan M dan Solimun, 2012, The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment to Job Satisfaction and Employee Performance (Study at Municipal Waterworks of Jayapura, Papua Indonesia), *International Journal of Business and Management Invention*, 1(1), pp: 69-76.

- Yudistira, Cokorda Gede Putra & Siwantara I Wayan. 2012. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Ketua Koperasi Dan Kompetensi Kecerdasan Emosional Manajer Koperasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajer Koperasi di Kabupaten Buleleng, *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan (Matrik)*, 6 (1), hal : 66-90
- Zaim Halim, Yasar Mehmet Fatih dan Unal Omer Faruk. 2013. Analyzing The Effects Of Individual Competencies On Performance: A Field Study In Services Industries In Turkey. *Journal of Global Strategic Management* . 14 (2), hal : 22-43.