

**PENINGKATAN KINERJA BERBASIS BUDAYA ORGANISASI, LEARNING  
ORGANIZATION, DAN KNOWLEDGE SHARING**

**SKRIPSI**

**Untuk Memenuhi Persyaratan**

**Dalam Memperoleh Gelar**

**Sarjana Ekonomi**



Oleh:

Ana Floriana Ximenes

NPK: K.1.2016.33862

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) MALANGKUÇEWARA  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
MALANG  
2023**

**JUDUL PROPOSAL**

**PENINGKATAN KINERJA BERBASIS BUDAYA ORGANISASI,  
LEARNING ORGANIZATION, DAN KNOWLEDGE SHARING**



Oleh:

Ana Floriana Ximenes

NPK: K.1.2016.33862

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) MALANGKUCECWARA  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
MALANG  
2022**

## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Skripsi dibatalkan serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU nomor 20 tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Malang, 04/08/2023



Mahasiswa

ttd



NPK: K.2016.1.33862

## **SURAT KETERANGAN RISET**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ana Floriana Ximenes  
NIK : K.1.2016.33862

Sebagai dosen pembimbing skripsi dari:

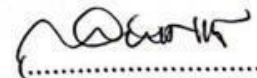
Nama : Ir.Dwi Nita Aryani,MM,PH.D.  
NPK : 202.710.293  
Program Studi : Manajemen  
Alamat :  
No HP :  
E-mail : dwinita@stie-mce.ac.id

menerangkan bahwa mahasiswa STIE Malangkeçwara tersebut telah mengadakan riset dengan data diambil dari: BANK BNCTL DILI TIMOR-LESTE  
Data digunakan untuk menyelesaikan skripsi dengan judul:

**“PENINGKATAN KINERJA BERBASIS BUDAYA ORGANISASI,LEARNING ORGANIZATION DAN KNOWLEDEGE SHARING”**

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang,15/08/2023  
Dosen pembimbing skripsi,

  
(.....)

NIK. 202.710.293

## UCAPAN TERIMAKASIH

Puji Tuhan, yang telah memberikan rahmat dan hidaya, sehingga penulis telah mampu menyelesaikan penulisan karya ilmiah yang berjudul “PENINGKATAN KINERJA BERBASIS BUDAYA ORGANISASI, LEARNING ORGANIZATION, DAN KNOWLEDGE SHARING” (Study pada bank BNCTL Dili Timor Leste). Penulis menyadari bahwa karya ilmiah ini tidak dapat terselesaikan tanpa bantuan bimbingan dan dukungan semua pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Karena hanya ijin dan karunianya maka skripsi ini dapat di buat dan selesai pada waktunya. Puji syukur yang tak terhingga pada Tuhan yang mengabulkan segala do'a.
2. Bapak Drs. Bunyamin, MM, Ph. D, selaku ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Malangkuçeçwara Malang yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk menjalani study di STIE Malangkuçeçwara Malang.
3. Ibu Dra, Lindananty, MM selaku ketua program study Manajemen STIE) Malangkuçeçwara Malang
4. Ibu Ir. Dwi Nita Aryani, MM, Ph. D selaku dosen pembimbing yang telah sabar membimbing dan memberikan motivasi pada penulis.
5. Bapak, Ibu dan Kaka yang senantiasa mendukung dan serta mendoakan yang terbaik dalam menyelesaikan study.

Akhir kata penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak, Penulis mohon maaf dengan besar harapan semoga skripsi yang di tulis ini dapat bermanfaat khususnya bagi penulis sendiri dan umumnya bagi pembaca. Bagi pihak yang membantu dalam menulis ini semoga amal kebbaikannya mendapatkan balasan yang berlimpah dari Tuhan. Amin.

Malang, 15 Agustus 2023

Penulis

Ana Floriana Ximenes

## ABSTRAK

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, *knowledge sharing* dan *learning organization* berpengaruh terhadap kinerja kerja pada Banco Nacional Comercio de Timor Leste (BNCTL) yang beralamat di Caicoli, Dili Timor Leste. Penelitian ini memiliki sifat kuantitatif. Populasi yang terdapat di penelitian ini ialah seluruh karyawan dan staff yang berkerja pada Bank BNCTL, Dili yang berjumlah 67 orang. Teknik yang dipakai dalam proses penentuan sampel di penelitian ini adalah Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini ialah sampel jenuh dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Metode analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh lebih dari satu variabel independen terhadap variabel dependen

Hasil pengujian membuktikan bahwa variabel budaya organisasi tidak berpengaruh secara positif terhadap kinerja kerja pegawai, variabel *learning organization* tidak berpengaruh kinerja kerja pegawai, variabel *knowledge sharing* berpengaruh secara positif terhadap kinerja kerja dan secara simultan budaya organisasi, *learning organization* dan *knowledge sharing* secara simultan atau bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja kerja pegawai di Bank BNCTL.

**Kata Kunci :** Budaya Organisasi, *Learning Organization*, *Knowledge Sharing* dan Kinerja Kerja

## ABSTRACT

This study aims to determine the effect of organizational culture, knowledge sharing and learning organization on work performance at the Banco Nacional Comercio de Timor Leste (BNCTL) which is located in Caicoli, Dili Timor Leste. This research has a quantitative nature. The population in this study were all employees and staff working at Bank BNCTL, Dili, totaling 67 people. The technique used in the process of determining the sample in this study is the sampling technique used in this study is a saturated sample where all members of the population are sampled. The analytical method used is multiple linear regression used to analyze the effect of more than one independent variable on the dependent variable

The test results prove that the organizational culture variable has no positive effect on employee work performance, the learning organization variable has no effect on employee work performance, the knowledge sharing variable has a positive effect on work performance and simultaneously organizational culture, learning organization and knowledge sharing simultaneously or together equally affect the work performance of employees at Bank BNCTL.

**Keywords:** Organizational Culture, Learning Organization, Knowledge Sharing and Work Performance

## **KATA PENGANTAR**

Dengan Memanjatkan puji syukur kepada Tuhan atas segala rahmat karunianya dan hidayah-Nya serta kesempatan yang diberikan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “PENINGKATAN KINERJA BERBASIS BUDAYA ORGANISASI, LEARNING ORGNIZATION, DAN KNOWLEDGE SHARING”

Sangat disadari bahwa dengan kekurangan dan keterbatasan yang penulis miliki, meskipun telah mengarahkan segala kemampuan untuk lebih teliti, tetapi penulis menyadari masih banyak kekurangan ketepatan dalam penyajian tulisan di skripsi. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran yang membangun agar tulisan ini bermanfaat bagi yang membutuhkan.

Malang, 15 Agustus 2023

Penulis

Ana Floriana Ximenes



## DAFTAR ISI

<b>PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI .....</b>	<b>ii</b>
<b>SURAT KETERANGAN RISET .....</b>	<b>iii</b>
<b>RIWAYAT HIDUP.....</b>	<b>iv</b>
<b>UCAPAN TERIMAKASIH .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar belakang Masalah .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Manfaat Penelitian .....	5
1.4.1 Manfaat Teoritis .....	5
1.4.2 Manfaat Praktis .....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>7</b>
2.1 Kinerja.....	7
2.1.1 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	8
2.1.2 Indikator Kinerja.....	9
2.2 Budaya Organisasi.....	11
2.2.1 Fungsi Budaya Organisasi .....	12
2.2.2 Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi .....	13
2.3 Learning Organization.....	14
2.3.1 Dimensi Learning Organization.....	14
2.4 Knowledge Sharing .....	16
2.4.1 Indikator Knowledge Sharing .....	17
2.5 Hipotesis Penelitian.....	18
2.5.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja .....	18
2.5.2 Pengaruh <i>Learning Organization</i> terhadap Kinerja .....	19
2.5.3 Pengaruh <i>Knowledge sharing</i> terhadap Kinerja .....	19
2.5.4 Pengaruh Budaya organisasi, Learning Organization dan <i>Knowledge sharing</i> terhadap Kinerja .....	20

2.6 Penelitian Terdahulu .....	21
2.7 Model Penelitian .....	24
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>25</b>
3.1 Jenis Penelitian.....	25
3.2 Objek dan Sumber Data Penelitian .....	25
3.2.1 Objek Penelitian .....	25
3.2.2 Sumber Data Penelitian.....	25
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian .....	26
3.3.1 Populasi .....	26
3.3.2 Sampel.....	26
3.4 Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data .....	26
3.5 Variabel, Operasional dan Pengukuran.....	27
3.6 Uji Instrumen Penelitian .....	27
3.6.1 Uji Validitas .....	28
3.6.2 Uji Reliabilitas .....	28
3.7 Teknik Analisis Data.....	28
3.7.1 Uji Regresi Linier Berganda .....	29
3.7.2 Uji Hipotesis .....	29
3.7.3 Uji Koefisien Determinasi .....	30
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>31</b>
4.1 Deskripsi Lokasi Penelitian.....	31
4.1.1 Sejarah BNCTL.....	31
4.1.2 Visi .....	32
4.1.3 Misi .....	32
4.2 Deskripsi Karakteristik Responden.....	33
4.3 Analisis Deskriptif .....	34
4.4 Uji Instrumen Penelitian .....	35
4.4.1 Uji Validitas .....	35
4.4.2 Uji Reliabilitas .....	36
4.5 Uji Asumsi Klasik.....	37
4.6 Deskripsi Tanggan Responden.....	40
4.6.1 Tanggapan Responden terhadap Budaya Organisasi .....	41
4.6.2 Tanggapan Responden terhadap Learning Organization .....	42
4.6.3 Tanggapan Responden terhadap Knowledge Sharing.....	43
4.6.4 Tanggapan Responden terhadap Kinerja Kerja.....	44

4.7 Hasil Analisis Data.....	45
4.7.1 Analisis Regresi Linear Berganda.....	45
4.7.2 Uji Hipotesis .....	46
4.7.3 Uji Koefisien Determinasi .....	47
4.8 Pembahasan.....	48
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>51</b>
5.1 Kesimpulan .....	51
5.2 Kontribusi Penelitian.....	52
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	52
5.4 Saran.....	52
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>54</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	21
Tabel 3.1 Variabel, Operasional dan Pengukuran .....	27
Tabel 4.1 Karakteristik Responden.....	33
Tabel 4.2 Analisis Deskriptif .....	34
Tabel 4.3 Rekapitulasi Uji Validitas .....	36
Tabel 4.4 Rekapitulasi Uji Reliabelitas .....	37
Tabel 4.5 Uji Normalitas.....	38
Tabel 4.6 Multikolinearitas .....	39
Tabel 4.7 Interval Kelas Variabel .....	41
Tabel 4.8 Deskripsi Variabel Budaya Organisasi .....	41
Tabel 4.9 Deskripsi Variabel Learning Organization .....	42
Tabel 4.10 Deskripsi Variabel Knowledge Sharing .....	43
Tabel 4.11 Deskripsi Variabel Kinerja .....	44
Tabel 4.12 Rekapitulasi Hasil Penelitian .....	45

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Penelitian .....	24
Gambar 4.1 Uji Heteroskedastisitas.....	40