



Jurnal PENGEMBANGAN BISNIS & MANAJEMEN

**IMPLEMENTASI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*
PADA PENDIDIKAN (PERGURUAN) TINGGI DI INDONESIA**

Sasli Rais
(1-14)

RELEVANSI NEW NORMAL TAHAP PANDEMI PADA EKONOMI SIRKULAR

Boyke Hatman
(15-29)

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN
PERUMAHAN GRAND WISATA BEKASI**

Djano Lastro
(30-44)

**PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DI PT. SUMBER GUNADIMANIS**

Windarko, ST., MM.
(45-58)

**PENGARUH INDEKS DOW JONES, NASDAQ DAN IHSG TERHADAP RETURN SAHAM
PADA PERUSAHAAN FARMASI SELAMA PANDEMI COVID-19 YANG TERDAFTAR
DI BURSA EFEK INDONESIA**

Ferstmawaty Tondang
(59-71)

**PENGARUH DISIPLIN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN
PT. OTOPARTS TBK. DIVISI SHOP & DRIVE JAKARTA**

Drs. Jatenangan Manalu, SH, SE, MM
(72-85)

**PENGARUH EFEKTIVITAS KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN
PT. ALLIANZ LIFE INSURANCE INDONESIA KANTOR CABANG PONDOK INDAH**

Badrian
(86-110)

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT MULTI TERMINAL INDONESIA**

Wakhyudin & Rafael Immanuel
(111-126)

**ANALISA PEMERINGKATAN KOPERASI KARYAWAN
PT. MARTINA BERTO PUSPA KARYA JAKARTA TAHUN BUKU 2020**

Endro Praponco
(127-146)



Jurnal
Pengembangan Bisnis dan Manajemen

Jurnal Pengembangan Bisnis dan manajemen (Jurnal PBM) diterbitkan oleh Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pengembangan Bisnis dan Manajemen (STIE PBM) Jakarta. Tujuan diterbitkannya Jurnal PBM adalah untuk sarana komunikasi hasil-hasil penelitian maupun tinjauan atau kajian ilmiah di bidang pengembangan bisnis dan manajemen meliputi : Manajemen Umum, Pemasaran, Keuangan, Produksi/Operasional, SDM, Strategi, Akuntansi, Kualitas dan hal-hal lain yang berkaitan dengan bidang bisnis dan manajemen. Redaksi menerima naskah atau artikel untuk dimuat dalam jurnal PBM namun redaksi berhak merubah naskah tersebut tanpa merubah substansi dari isi naskah.

PEMBINA

Dr. Wier Ritonga, SE., MM.

PENANGGUNG JAWAB / PIMPINAN REDAKSI

Dr. Yoewono, MM., MT.

DEWAN REDAKSI :

Dr. Rita Zahara, SE., MM., Dr. Endro Praponco, MM., Dr. Pandoyo, SE., MM.,
Wakhyudin, SE, MM., Neli Marita, SE., M. Ak., Sasli Rais, SE, M.Si

MITRA BESTARI :

Prof. Dr. Masngudi, APU.
Prof. Dr. Siswoyo Haryono, MM., M.Pd.
Prof. Dr. Suliyanto, MS.

STAF REDAKSI :

Badrian, SE., MM., Yanna Puspasary, SE., M. Ak.,
Mustofa, SE., MM., Windarko, ST., MM.

STIE Pengembangan Bisnis & Manajemen

Alamat Redaksi :

Jl. Dewi Sartika No. 4EF, Cililitan Jakarta Timur
Telp. 021- 8008272, 8008580, Fax. 021 - 800 8272
E-mail : jurnalpbm@gmail.com, www.stiepbm.ac.id

**IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT PADA
PENDIDIKAN (PERGURUAN) TINGGI DI INDONESIA**

Sasli Rais

(1-14)

RELEVANSI NEW NORMAL TAHAP PANDEMI PADA EKONOMI SIRKULAR

Boyke Hatman

(15-29)

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN
PERUMAHAN GRAND WISATA BEKASI**

Djano Lastro

(30-44)

**PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DI PT. SUMBER GUNADIMANIS**

Windarko, ST., MM.

(45-58)

**PENGARUH INDEKS DOW JONES, NASDAQ DAN IHSG TERHADAP RETURN SAHAM
PADA PERUSAHAAN FARMASI SELAMA PANDEMI COVID-19 YANG TERDAFTAR
DI BURSA EFEK INDONESIA**

Ferstmawaty Tondang

(59-71)

**PENGARUH DISIPLIN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN
PT. OTOPARTS TBK. DIVISI SHOP & DRIVE JAKARTA**

Drs. Jatenangan Manalu, SH, SE, MM

(72-85)

**PENGARUH EFEKTIVITAS KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN
PT. ALLIANZ LIFE INSURANCE INDONESIA KANTOR CABANG PONDOK INDAH**

Badrian

(86-110)

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT MULTI TERMINAL INDONESIA**

Wakhyudin & Rafael Immanuel

(111-126)

**ANALISA PEMERINGKATAN KOPERASI KARYAWAN
PT. MARTINA BERTO PUSPA KARYA JAKARTA TAHUN BUKU 2020**

Endro Praponco

(127-146)

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT MULTI TERMINAL INDONESIA

Wakhyudin

Manajemen, STIE Pengembangan Bisnis dan Manajemen

E-mail : wahyudins@yahoo.com

Rafael Immanuel

Manajemen, STIE Pengembangan Bisnis dan Manajemen

E-mail : immanuelrafael@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Budaya Terhadap Kinerja Karyawan PT Multi Terminal Indonesia.

Jumlah populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah 89 responden yaitu PT Multi Terminal Indonesia dan metode statistik yang digunakan adalah korelasi, koefisien determinasi dan analisis regresi linier sederhana serta pengujian hipotesis menggunakan metode analisis uji-t.

Berdasarkan hasil analisis,di dapat nilai koefisien korelasi $r = 0,438$ berarti terdapat hubungan yang kuat antara Budaya organisai (X) dengan kinerja karyawan (Y) jika Budaya dapat diperbaiki maka kinerja akan naik. Nilai KD = 0,192 yang berarti kontribusi budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan sebesar 19,2 % sedangkan sisanya 80,8% ditentukan oleh faktor lain yang tidak di teliti penulis.

Koefisien Regresi $Y = 22,355 + 0,383 X + e$ nilai $a = 22,355$ artinya apabila tidak ada budaya organisai 0 (X), maka kinerja sebesar 22,355 sedangkan koefisien regresi (b) sebesar 0,383 artinya setiap kenaikan atau penurunan budaya organisasi sebesar 1 satuan, maka akan dapat meningkatkan atau menurunkan kinerja karyawan sebesar 0,383.

Dari perhitungan Uji t didapatkan hasil $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ ($4,547 > 1,662$) dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima.

Kata Kunci : Budaya, Kinerja

PENDAHULUAN

Suatu perusahaan dibentuk untuk mencapai tujuan bersama, namun untuk mencapai tujuan secara efektif diperlukan

sumber daya manusia yang berkualitas dan manajemen yang baik dan benar. Sumber daya manusia merupakan elemen yang harus diperhatikan oleh suatu perusahaan, keberadaan sumber daya

manusia di dalam suatu perusahaan memegang peranan yang sangat penting

Hampir di semua perusahaan mempunyai tujuan yaitu memaksimalkan keuntungan dan nilai bagi perusahaan, dan juga untuk meningkatkan kesejahteraan pemilik dan karyawan. Karyawan atau karyawan merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan karyawan yang sesuai dengan persyaratan dalam perusahaan, dan juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan oleh perusahaan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai

PT Multi Terminal Indonesia (MTI) yang juga dikenal sebagai IPC Logistic adalah sebuah perusahaan yang menyediakan jasa distribusi dan konsolidasi barang secara reguler untuk kegiatan ekspor, impor, dan domestic baik melalui darat maupun udara. PT Multi Terminal Indonesia berusaha meningkatkan kualitas pelayanan yang dilakukannya yaitu melalui peningkatan kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sehingga secara maksimal dapat memuaskan keinginan pengguna jasa perusahaan.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan fondasi atau landasan untuk membangun *Knowledge Enterprise*. Saat

ini PT Multi Terminal Indonesia berupaya membentuk suatu budaya organisasi yang kuat. Masih terjadi masalah diantara karyawan yang berkaitan dengan masalah budaya organisasi yang terjadi didalam perusahaan yang berkaitan dengan pengembangan dan peningkatan kualitas dan profesionalisme tenaga seperti akhlak/moral, hal ini dapat tergambarkan dengan tingkat disiplin pribadi, kerjasama tim, yang kurang baik terjadi pada beberapa karyawan, hal ini merupakan efek dari nilai-nilai budaya (*culture value*) dari budaya organisasi.

Faktor lainnya yang disinyalir berdampak terhadap kinerja di PT. Muliterminal Indonesia adalah lingkungan serta disiplin kerja. Seorang karyawan yang bekerja di lingkungan kerja yang kondusif tentunya karyawan tersebut akan bekerja secara optimal sehingga menghasilkan kinerja yang baik, sebaliknya jika seorang karyawan bekerja dalam lingkungan kerja yang tidak memadai maka karyawan tersebut akan berkinerja rendah. Kurangnya kedisiplinan, tidak taatnya terhadap peraturan dan norma-norma yang berlaku maka akan berpengaruh terhadap efisiensi dan efektifitas kerja.

Dari uraian tersebut di atas, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul: Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Multi Terminal Indonesia.

TINJAUAN PUSTAKA

A. Budaya Organisasi

1. Definisi Budaya Organisasi

Menurut Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu (2005 : 113) yang dikutip dari Edgar H. Schein mendefinisikan bahwa : “Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal”. Sondang P. Siagian (2002:27) mengemukakan “budaya organisasi adalah kesepakatan bersama tentang nilai yang dianut bersama dalam kehidupan organisasi dan mengikat semua orang dalam organisasi yang bersangkutan”. Sedangkan menurut Robbins (2002:289) budaya organisasi adalah “suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu.”

Dari berbagai definisi di atas maka dapat disintesis bahwa yang dimaksud dengan budaya organisasi dalam penelitian ini adalah sistem yang dipercaya (dianut) dan nilai yang dikembangkan oleh organisasi berdasarkan pola-pola tertentu yang ada dalam organisasi, yang kemudian hal tersebut mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi itu sendiri

2. Sumber-sumber Budaya Organisasi

Tosi, Rozzi, Carroll (1994:120) mengatakan bahwa budaya organisasi dipengaruhi oleh:

- a. Pengaruh eksternal yang luas (*broad external influences*)

Mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan atau hanya sedikit dapat dikendalikan oleh organisasi, seperti lingkungan alam (adanya empat musim atau iklim tropis saja) dan kejadian-kejadian bersejarah yang membentuk masyarakat (sejarah raja-raja dengan nilai-nilai feodal).

- b. Nilai-nilai masyarakat dan budaya nasional (*societal values and national culture*)

Yaitu keyakinan-keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat luas, misalnya kebebasan individu, kolektivisme, kesopansantunan, kebersihan dan sebagainya.

- c. Unsur-unsur khas dari organisasi (*Organization specific elements*)

Organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Dalam usaha mengatasi baik masalah-masalah eksternal maupun masalah-masalah internal organisasi akan mendapatkan penyelesaian-penyelesaian yang berhasil. Keberhasilan mengatasi berbagai masalah merupakan dasar bagi tumbuhnya organisasi.

3. Budaya Organisasi dan Profesionalisme

Dalam perkembangan berikutnya terdapat keterkaitan antara budaya dengan disain organisasi sesuai dengan design culture yang akan diterapkan. Untuk memahami disain organisasi tersebut Harrison (Mc Kenna, etal, 2002: 65) membagi empat tipe budaya organisasi :

- a. Budaya kekuasaan (Power culture).
Budaya ini lebih memfokuskan sejumlah kecil pimpinan menggunakan kekuasaan yang lebih banyak dalam cara memerintah. Budaya kekuasaan juga dibutuhkan dengan syarat mengikuti esepisi dan keinginan anggota suatu organisasi. Seorang karyawan butuh adanya peraturan dari pemimpin yang tegas dan benar dalam menetapkan seluruh perintah dan kebijakannya. Karena hal ini menyangkut kepercayaan dan sikap mental tegas untuk memajukan institusi organisasi. Kelaziman yang masih menganut manajemen keluarga, peranan pemilik institusi begitu dominan dalam pengendalian sebuah kebijakan terkadang melupakan nilai profesionalisme yang justru hal inilah salah satu penyebab jatuh dan mundurnya organisasi.
- b. Budaya peran (*Role culture*)
Budaya ini ada kaitannya dengan prosedur birokratis seperti peraturan organisasi dan peran/jabatan/posisi spesifik yang jelas, karena hal ini

diyakini akan menstabilkan sistem. Keyakinan dan asumsi dasar tentang kejelasan status/posisi/peranan ini akan mendorong terbentuknya budaya positif yang akan membantu menstabilkan suatu organisasi. Hampir semua orang menginginkan suatu peranan dan status yang jelas dalam organisasi.

- c. Budaya pendukung (*Support culture*)
Di dalam budaya ada kelompok atau komunitas yang menjadi pendukung. Mereka mendukung seseorang yang mengusahakan terjadinya integrasi dan seperangkat nilai bersama dalam organisasi tersebut. Selain budaya peran, dalam menginternalisasikan suatu budaya perlu adanya budaya pendukung yang disesuaikan dengan credo dan keyakinan anggota. Budaya pendukung telah ditentukan oleh pihak pimpinan ketika organisasi tersebut didirikan yang dituangkan dalam visi dan misi organisasi tersebut. Jelas didalamnya ada keselarasan antara struktur, strategi dan budaya itu sendiri. Dengan menanamkan mental yang kuat dan pemahaman budaya untuk belajar terus menerus (*long life education*) maka suatu ketika dapat terjadi perubahan dan perkembangan.
- d. Budaya prestasi (*Achievement culture*)
Budaya yang didasarkan pada dorongan individu dalam organisasi dan suasana yang mendorong

eksepsi diri serta usaha keras untuk adanya independensi dan tekanannya ada pada keberhasilan prestasi kerja. Budaya ini sudah berlaku dikalangan akademisi tentang independensi dalam pengajaran, penelitian dan pengabdian serta dengan pemberlakuan otonomi kampus yang lebih menekankan terciptanya tenaga akademisi yang profesional, mandiri dan berprestasi dalam melaksanakan tugasnya.

4. Ciri-ciri Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2001:289), ada 7 ciri-ciri budaya organisasi antara lain adalah:

- a. Inovasi dan pengambilan resiko
Sejauh mana karyawan didukung untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko.
- b. Perhatian terhadap detail.
Sejauh mana karyawan diharapkan menunjukkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap detail.
- c. Orientasi hasil.
Sejauh mana manajemen memfokus pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
- d. Orientasi orang.
Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek pada orang-orang di dalam organisasi itu.
- e. Orientasi tim.
Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, ukannya individu.

- f. Keagresifan.
Berkaitan dengan agresivitas karyawan.
- g. Kemantapan.
Organisasi menekankan dipertahankannya budaya organisasi yang sudah baik.

Dengan menilai organisasi berdasarkan tujuh karakteristik diatas, akan diperoleh gambaran majemuk dari budaya organisasi itu. Gambaran ini menjadi dasar untuk pemahaman bersama yang dimiliki para anggota mengenai organisasi itu

5. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2001:294), fungsi budaya organisasi sebagai berikut :

- a. Budaya menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
- b. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- c. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.
- d. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan, sehingga tercapai kinerja yang maksimal.
- e. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan

6. Tipe Budaya Organisasi

Luasnya pengertian budaya organisasi tersebut membuka peluang timbulnya berbagai pandangan pula tentang adanya tipe-tipe budaya organisasi. Pendapat mereka beragam dengan sudut pandang masing-masing.

Jeff Cartwright (1999:11) menyatakan adanya empat tipologi budaya yang dapat pula dipandang sebagai siklus hidup budaya, yaitu sebagai berikut:

a. *The Monoculture*

Monoculture merupakan program mental tunggal. Orang berpikir sama dan sesuai dengan norma budaya yang sama. *Monoculture* sangat kuat karena sangat terfokus tajam.

b. *The Superordinate Culture*

Terdiri dari subkultur terkoordinasi, masing-masing dengan keyakinan dan nilai-nilai, gagasan dan sudut pandang sendiri, tetapi semua bekerja dalam satu organisasi dan semua termotivasi mencapai sasaran organisasi.

c. *The Divisive Culture*

The Divisive Culture bersifat memecah belah. Dalam budaya ini sub-kultur dalam organisasi secara individual mempunyai agenda dan tujuannya sendiri. Dalam model ini, organisasi ditarik kearah yang berbeda.

d. *The Disjunctive Culture*

Budaya ini ditandai oleh seringnya pemecahan organisasi secara eksplosif atau bahkan menjadi unit budaya individual.

7. Indikator Budaya Organisasi

Adapun indikator-indikator budaya kerja menurut Taliziduhu Ndraha (2003 : 80) dapat dikategorikan tiga Yaitu :

a. Sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan kegiatan lain, seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya. Dimensi sikap pegawai terhadap pekerjaan memiliki indikator-indikator:

- 1) Mau menerima arahan pimpinan
- 2) Senang menerima tanggung jawab kerja
- 3) Kerja sebagai ibadah
- 4) Melaksanakan pekerjaan sesuai tugas
- 5) Dapat mengatasi kendala kerja dan
- 6) Dapat menyusun laporan kerja.

b. Perilaku pada waktu bekerja, seperti rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama karyawan, atau sebaliknya. Dimensi perilaku kerja pegawai pada waktu bekerja memiliki indikator :

- 1) Disiplin kerja,
- 2) Jujur dalam kerja
- 3) Komitmen kerja
- 4) Tanggungjawab terhadap pekerjaan

- 5) Kerjasama dengan rekan kerja, dan
- 6) Mengevaluasi pekerjaan

B. Kinerja Karyawan

1. Definisi Kinerja Karyawan

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2010:34) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Rivai dan Basri, (2005:50) menyatakan bahwa “Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama.”

Sedangkan Mathis dan Jackson (2006:65) menyatakan bahwa : “Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.” Selanjtnya menurut Wirawan (2014 : 5) “Kinerja merupakan singkatan dari kinetik energi kerja yang padanya dalam bahasa inggris adalah *performannce*. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau

indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu”.

Berdasarkan berbagai definisi di atas maka dapat disintesis kinerja karyawan adalah merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu baik secara kualitas maupun kuantitas terhadap pelaksanaan tugas organisasi yang dibebankan kepadanya dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu atau telah disepakati bersama.

2. Aspek-aspek penilaian Kinerja

Aspek yang di nilai dalam penilaian kinerja menurut Rivai (2005:324) adalah:

- a. Pengetahuan Teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik dan peralatan yang digunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan penelitian yang diperolehnya.
- b. Kemampuan Konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing bidang operasional perusahaan secara tugas, fungsi serta tanggungjawabnya sebagai seorang karyawan.
- c. Kemampuan Hubungan Interpersonal, yaitu antara lain kemampuan untuk berkerjasama dengan orang lain,

seperti memotivasi karyawan, melakukan negosiasi, dan lain-lain

3. Cara - Cara untuk Meningkatkan Kinerja

Berdasarkan pernyataan menurut Timpe (1993:37) cara-cara untuk meningkatkan kinerja, antara lain:

a. Diagnosis

Suatu diagnosis yang berguna dapat dilakukan secara informal oleh setiap individu yang tertarik untuk meningkatkan kemampuannya dalam mengevaluasi dan memperbaiki kinerja. Teknik-tekniknya : refleksi, mengobservasi kinerja, mendengarkan komentar-komentar orang lain tentang mengapa segala sesuatu terjadi, mengevaluasi kembali dasar-dasar keputusan masa lalu, dan mencatat atau menyimpan catatan harian kerja yang dapat membantu memperluas pencarian manajer penyebab-penyebab kinerja.

b. Pelatihan

Setelah gaya atribusional dikenali dan dipahami, pelatihan dapat membantu manajemen bahwa pengetahuan ini digunakan dengan tepat.

c. Tindakan

Tidak ada program dan pelatihan yang dapat mencapai hasil sepenuhnya tanpa dorongan untuk menggunakannya. Analisa atribusi kausal harus dilakukan secara rutin sebagai bagian dari tahap-tahap penilaian kinerja formal.

4. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Hal yang menyebabkan (mempengaruhi) terjadinya sesuatu. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan Prawirosentono (2011: 27), yaitu:

a. Efektifitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efektif. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.

b. Otoritas (Wewenang)

Adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota organisasi yang lain untuk melakukan sesuatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya.

c. Disiplin

Adalah taat kepada perintah dan aturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

d. Inisiatif

Yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide

untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

- e. Budaya organisasi
Seperangkat nilai-nilai, keyakinan-keyakinan, atau norma-norma yang telah lama dianut bersama oleh para anggota organisasi, sebagai pedoman perilaku dan memecahkan masalah-masalah organisasinya.
- f. Stress
Suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidak seimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, pola berfikir, dan kondisi seorang karyawan

5. Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut Mangkunegara (2002:68)

- a. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- b. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
- c. Memiliki tujuan yang realistis.
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
- e. Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
- f. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

6. Kriteria Kinerja Yang Baik

Kinerja yang baik sebaiknya memiliki karakteristik sebagai berikut Kusnadi (2002: 267):

- a. Rasional
Kinerja yang baik seharusnya diterima oleh akal sehat. Tidak ada kinerja yang baik yang tidak rasional.
- b. Konsisten
Kinerja yang baik seharusnya sejalan dengan nilai-nilai yang ada di dalam organisasi dan departemen dan tujuan organisasi.
- c. Tepat
Kinerja yang baik harus dapat dinyatakan secara tepat dan jelas serta tidak menimbulkan kemenduan penafsiran.
- d. Efisien
Kinerja yang baik sedapat mungkin melalui pengorbanan dana yang minim dengan hasil yang memuaskan.
- e. Tertantang
Kinerja yang baik sebaiknya memberikan tantangan yang tinggi bagi pelakunya dan diupayakan menjadi motivator yang efektif.
- f. Terarah
Kinerja yang baik seharusnya terarah kepada suatu tujuan tertentu, dapat melalui garis komando atau lepas.
- g. Disiplin
Kinerja yang baik seharusnya dikerjakan melalui disiplin yang tinggi.

- h. Sistematis
Kinerja sebaiknya dilakukan secara sistematis dan tidak acak.
- i. Dapat Dicapai
Kinerja yang baik sebaiknya diarahkan dapat mencapai target atau tujuan yang telah ditetapkan.
- j. Disepakati
Kinerja yang baik seharusnya disepakati oleh semua pihak yang terkait, baik dari pimpinan puncak sampai kepada pelaksana terendah.
- k. Terkait dengan waktu
Kinerja yang baik seharusnya dikaitkan dengan waktu yang telah diatur.
- l. Berorientasi kepada kerjasama kelompok
Kinerja yang baik seharusnya diarahkan kepada kerjasama kelompok. Kinerja kelompok umumnya lebih efektif dan efisien dibandingkan kinerja individu.

7. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu Robbins (2006:260)

- 1. Kualitas
Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 2. Kuantitas
Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti

jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

- 3. Ketepatan waktu
Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4. Efektivitas
Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5. Kemandirian
Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor

C. Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan

Kotler dan Heskett (2002:97) mengatakan bahwa budaya yang kuat dapat menghasilkan efek yang sangat mempengaruhi individu dan kinerja, bahkan dalam suatu lingkungan bersaing pengaruh tersebut dapat lebih besar daripada faktor-faktor lain seperti struktur organisasi, alat analisis keuangan, kepemimpinan dan lain-lain. Budaya organisasi yang mudah

menyesuaikan dengan perubahan jaman (adaptif) adalah yang dapat meningkatkan kinerja. Budaya organisasi yang kuat akan membantu organisasi dalam memberikan kepastian kepada seluruh karyawan untuk berkembang bersama, tumbuh dan berkembangnya instansi. Pemahaman tentang budaya organisasi perlu ditanamkan sejak dini kepada karyawan. Bila pada waktu permulaan masuk kerja, mereka masuk ke instansi dengan berbagai karakteristik dan harapan yang berbeda-beda, maka melalui training, orientasi dan penyesuaian diri, karyawan akan menyerap budaya organisasi yang kemudian akan berkembang menjadi budaya kelompok, dan akhirnya diserap sebagai budaya pribadi. Bila proses internalisasi budaya organisasi menjadi budaya pribadi telah berhasil, maka karyawan akan merasa identik dengan instansinya, merasa menyatu dan tidak ada halangan untuk mencapai kinerja yang optimal. Ini adalah kondisi yang saling menguntungkan, baik bagi instansi maupun karyawan.

D. Kerangka Pemikiran

Budaya organisasi dapat membantu peningkatan kinerja karyawan, karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasinya. Hal ini menegaskan bahwa nilai-nilai dan perilaku yang dianut bersama membuat

karyawan merasa nyaman bekerja dalam sebuah organisasi, menciptakan rasa komitmen atau loyalitas yang selanjutnya dapat membuat karyawan berusaha lebih keras lagi. Budaya juga membantu meningkatkan kinerja karyawan karena memberikan struktur dan kontrol yang dibutuhkan karyawan tanpa harus berstandar pada birokrasi formal yang mencekik yang dapat menekan tumbuhnya motivasi dan inovasi.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian yang bertujuan untuk memberikan penjelasan hubungan antar variabel (*explanatory research*). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT Multi Terminal Indonesia sebanyak 803 karyawan. Sedangkan besarnya sampel yang diambil sebanyak 89 orang dan jumlah tersebut diambil dengan tehnik acak sederhana (*Simple Random Sampling*). Metode yang digunakan untuk menentukan jumlah sample dalam penelitian ini adalah rumus Slovin (Surahman, 2008:82)

Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai, penulis menggunakan beberapa metode analisis yaitu:

1. Analisa Korelasi Sederhana

Menurut Sugiyono (2011:30) Analisis korelasi sederhana (*Bivariate Correlation*) digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel dan untuk mengetahui arah hubungan yang terjadi. Koefisien korelasi sederhana menunjukkan

seberapa besar hubungan yang terjadi antara dua variabel.

2. Analisa Koesfisien Determinasi

Menurut Sugiyono (2011:231) Analisis Determinasi (Koefisien penentu) digunakan untuk mengetahui prosentase sumbangan pengaruh variable bebas terhadap variable terikat. Koofisien ini menunjukkan seberapa besar prosentase variable bebas yang digunakan dalam model penelitian mampu menjelaskan variasi variable terikat.

3. Analisa Regresi

Analisis ini bertujuan untuk memprediksikan nilai dari variabel kinerja apabila variabel budaya organisasi mengalami kenaikan atau penurunan serta untuk mengetahui arah hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat apakah berhubungan positif atau negatif. Analisis regresi linier sederhana adalah hubungan secara linier antara variabel independen dengan variabel dependen.

4. Uji Hipotesis (dengan menggunakan uji t)

Analisis ini digunakan untuk mengetahui apakah hasil dari perhitungan atau penilaian korelasi antara variabel X dan variabel Y yang telah dilakukan tersebut signifikan atau tidak.

HASIL PENELITIAN DAN INTERPRETASI

1. Analisis Koefisien Korelasi :

Untuk mengetahui arah hubungan yang terjadi serta seberapa besar hubungan yang terjadi antara variabel budaya organisasi dengan kinerja diukur dengan suatu nilai yang disebut koofisien korelasi.

Tabel 1. Correlations

		Kinerja	Budaya Organisasi
Kinerja	Pearson Correlation	1	.438**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	89	89
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	.438**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	89	89

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan tabel di atas nilai koefisien korelasi atau $r = 0,438$, menunjukkan bahwa terjadi hubungan yang sedang dan positif antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan PT Multi Terminal Indonesia. Nilai r positif menunjukkan hubungan positif searah antara budaya organisasi dan kinerja. Apabila budaya organisasi baik maka kinerja akan baik begitu sebaliknya.

2. Analisa koefisien Determinasi

Analisis determinasi digunakan untuk mengetahui prosentase sumbangan pengaruh variable budaya organisasi terhadap variable kinerja. Koefisien ini menunjukkan seberapa besar prosentase variable budaya organisasi yang digunakan dalam model penelitian mampu menjelaskan variasi variable kinerja.

Tabel 2. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.438 ^a	.192	.183	2.546

a. Predictors: (Constant), Budaya organisasi

Dari perhitungan SPSS 24 di atas diperoleh koefisien determinasi sebesar 0.192 atau 19,2%. Nilai ini menunjukkan bahwa prosentase sumbangan pengaruh variabel budaya organisasi terhadap tingkat kinerja karyawan **PT Multi Terminal Indonesia** mempunyai kontribusi hanya sebesar 19,2%, sedangkan sisanya sebesar 80,8% disebabkan oleh faktor lain yang tidak diteliti, misalnya lingkungan kerja, disiplin dan lain-lainnya.

3. Analisa Regresi

Analisis ini bertujuan untuk memprediksikan nilai dari variable kinerja apabila variable budaya organisasi mengalami kenaikan atau penurunan.

Tabel 3. Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22.355	2.433		.190	.000
	Budaya organisasi	.383	.080	.438	4.547	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan output SPSS 24 pada tabel di atas diperoleh nilai a (Constant) sebesar 22,355, dan nilai b (koefisien regresi) sebesar 0,383. Dari nilai tersebut dapat disusun dan dirumuskan Persamaan Regresi $Y = 22,355 + 0,383 X + e$. Nilai

Konstanta (a) sebesar 22,355, artinya apabila tidak ada budaya organisasi (X) atau nilainya adalah 0, maka kinerja karyawan (Y) sebesar 22,355. Sedangkan Koefisien regresi (b) nilainya sebesar 0,383 artinya setiap kenaikan budaya

organisasi (X) sebesar 1 satuan maka nilai kinerja karyawan (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,383 tingkat.

4. Uji Hipotesis

Hasil uji analisis regresi *coefficients* dengan menggunakan SPSS pada tabel 4.2 diatas dapat kita lihat bahwa nilai signifikansi adalah 0,000. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 atau nilai t hitung > t table ($10.586 > 2,750$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima artinya terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi dengan kinerja karyawan **PT Multi Terminal Indonesia**.

Interpretasi Hasil Interpretasi

Hasil penelitian dengan menggunakan analisa data menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan **PT Multi Terminal Indonesia**. Hal ini dapat terlihat dari nilai Hasil penghitungan analisa korelasi yang menunjukkan nilai korelasi sebesar = 0,438 hal ini menyatakan adanya hubungan yang sedang dan positif antara budaya organisasi dengan kinerja Karyawan. Dimana hubungan positif adalah hubungan searah yaitu apabila budaya organisasi baik maka kinerja akan baik begitu sebaliknya. Dari hasil analisa koefisien determinasi menghasilkan nilai 0.192 atau 19,2%. Nilai ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan pengaruh variabel budaya organisasi terhadap tingkat kinerja karyawan **PT Multi**

Terminal Indonesia mempunyai kontribusi hanya sebesar 19,2%, sedangkan sisanya sebesar 80,2% disebabkan oleh faktor lain yang tidak diteliti, misalnya lingkungan kerja, disiplin dan lain-lainnya.

Hasil koefisien regresi $Y = 22,355 + 0,383 X + e$. Nilai Konstanta (a) sebesar 22,355, artinya apabila tidak ada budaya organisasi (X) atau nilainya adalah 0, maka kinerja karyawan (Y) sebesar 22,355. Sedangkan Koefisien regresi (b) nilainya sebesar 0,383 artinya setiap kenaikan budaya organisasi (X) sebesar 1 satuan maka nilai kinerja karyawan (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,383 tingkat. Dalam uji hipotesis penelitian ini nilai t hitung > t tabel ($4,547 > 1,662$), dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa Hipotesis Penelitian (H_a) diterima dengan kata lain terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan **PT Multi Terminal Indonesia**.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Nilai korelasi sebesar = 0,438, nilai ini menunjukkan bahwa terjadi hubungan yang sedang antara budaya organisasi dengan kinerja karena hasil perhitungan berada di rentang 0,40 – 0,599, sedangkan arah hubungan yang terjadi adalah positif. Dimana hubungan positif adalah hubungan searah yaitu apabila budaya

organisasi baik maka kinerja akan baik begitu sebaliknya.

2. Hasil analisa determinasi (KD) sebesar 0.192 atau 19,2%. Nilai ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan pengaruh variabel budaya organisasi terhadap tingkat kinerja karyawan **PT Multi Terminal Indonesia** mempunyai kontribusi hanya sebesar 19,2%, sedangkan sisanya sebesar 80,8% disebabkan oleh faktor lain yang tidak diteliti, misalnya lingkungan kerja, disiplin dan lain-lainnya.
3. Berdasarkan hasil persamaan regresi kedua variable dapat dirumuskan dengan persamaan $Y = 22,355 + 0,383 X + e$. Nilai Konstanta (a) sebesar 22,355, artinya apabila tidak ada budaya organisasi (X) atau nilainya adalah 0, maka kinerja karyawan (Y) sebesar 22,355. Sedangkan Koefisien regresi (b) nilainya sebesar 0,383 artinya setiap kenaikan budaya organisasi (X) sebesar 1 satuan maka nilai kinerja karyawan (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,383 tingkat.
4. Dari uji hipotesis penelitian ini nilai t hitung $> t$ tabel ($4,547 > 1,662$), dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa Hipotesis Penelitian (H_a) diterima dengan kata lain terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan **PT Multi Terminal Indonesia**.

B. Saran

Beberapa saran yang dapat dilakukan oleh PT Multi Terminal Indonesia dalam usaha mereka guna meningkatkan kinerja pegawainya antara lain :

1. Faktor budaya organisasi hendaknya mendapat perhatian yang serius dari pihak PT Multi Terminal Indonesia karena variable tersebut telah terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Upaya menciptakan budaya organisasi yang baik telah banyak dilakukan oleh PT Multi Terminal Indonesia, namun perusahaan di sarankan untuk selalu melakukan Improvement pendekatan antara level management dengan staff dan pelaksana seperti, Weekly Meeting yang konsisten untuk dapat mengetahui masalah-masalah yang terjadi antar pekerja dan dengan budaya organisasi agar dapat mengatasi persoalan yang ada dan pada akhirnya berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai itu sendiri.
2. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap budaya organisasi apapun bentuknya harus mendapat perhatian serta dikelola dengan baik sehingga dapat memberi pengaruh positif terhadap keairahan kerja bagi pegawai sehingga kinerja pegawai yang optimal dapat tercapai.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Usmara. (2003). *Strategi Baru Manajemen Pemasaran*. Yogyakarta: Amoro Book. Aditia,
- A.A Anwar Prabu Mangkunegara. (2005). *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya,
- Aan Komariah, Djam'an Satori. (2011). *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung, Alfabeta.
- Dessler, Gary. (2009). *Manajemen SDM : buku 1*. Jakarta: Indeks
- Handoko, T. Hani. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2007), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung, PT. Bumi Aksa.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rusdakarya. Bandung.
- Robbins. (2002). *Budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu*.
- Schein. (1992). *Definisi Budaya Organisasi*. Kajian Pustaka
- Sedarmayanti. (2001). *Sumber daya manusia dan produktivitas kerja* . Jakarta Mandar Maju
- Siagian, Sondang., P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Pertama). Jakarta: Binapura Aksara.
- Soedjono. (2005). *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi*
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung:
- Taylor. (1975). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remadja Karya
- Veithzal Rivai. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori Ke Praktik*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wibowo. (2004). *Definisi Budaya Organisasi*. Kajian Pustaka