

PENGARUH BUDAYA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Yonathan Steve Kosasih dan Eddy Madio Suto
 Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra
 Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya
E-mail: yonathan_10068@yahoo.com;esutanto@peter.petra.ac.id

Abstrak-Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh budaya dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada PT Rajawali Citramas Mojokerto. Sampel penelitian ini menggunakan metode purposive. Sampel penelitian sebanyak enam puluh lima orang karyawan dan lima supervisor yang bekerja di bagian produksi percetakan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Data untuk penelitian ini diperoleh melalui angket yang telah diisi oleh responden. Metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa, secara parsial budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasional juga mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi percetakan di PT Rajawali Citramas, sedangkan secara simultan budaya dan komitmen organisasional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : budaya organisasional, komitmen organisasional, kinerja karyawan

I. PENDAHULUAN

Perekonomian Indonesia diyakini, masih akan tetap tumbuh positif secara signifikan di tengah situasi perekonomian global yang tidak menentu. Hal tersebut dapat terlihat dari Tabel 1.1 untuk pertumbuhan industri kertas dan percetakan dalam tiga tahun di Indonesia.

Tabel 1.1. Pertumbuhan industri kertas dan percetakan pada tahun 2009 sampai september 2012

pertumbuhan	2008	2009	2010	2011	jan - sep 2012
investasi (dalam miliar rupiah)	1797,7	1000,8	1102,8	9296,3	4997,2
Jumlah ijin usaha (dalam unit)	14	8	25	53	56

Sumber: Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM)

Terlihat dari Tabel 1.1 pada industri kertas dan percetakan setiap tahunnya mengalami peningkatan terus menerus dan puncaknya pada tahun 2012. Perkembangan industri percetakan mengakibatkan permintaan sumber daya manusia yang semakin tinggi. Sumber daya manusia memerlukan pengelolaan melalui budaya organisasional.

Budaya organisasional juga memiliki dampak pada efisiensi dan efektivitas organisasi. Budaya organisasional yang kuat dapat membentuk identitas perusahaan yang memberikan keunggulan kompetitif dibandingkan dengan perusahaan lainnya. Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasional. Komitmen organisasional dapat membuat perusahaan menjadi lebih baik, tetapi sering didapati kurangnya komitmen organisasional, karena karyawan mengukur seberapa besar harus berkomitmen melalui tingkat upah yang diberikan perusahaan. Komitmen organisasi mencerminkan bagaimana seorang individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuan-tujuannya. Komitmen yang lebih tinggi dapat mempermudah terwujudnya produktivitas yang lebih tinggi (Kreitner dan Kinicki, 2003, p. 274). Budaya organisasional yang kuat, serta komitmen organisasional yang tinggi diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga tujuan atau harapan perusahaan dapat tercapai, kenyataannya masih ada perusahaan yang mengalami masalah pada kinerja karyawan hal tersebut terjadi pada PT. Rajawali Citramas.

Fenomena yang terjadi pada PT. Rajawali Citramas adalah banyaknya karyawan yang tidak masuk setiap bulan.

Tabel 1.2. Data absensi karyawan di PT. Rajawali Citramas 2012 yang tidak masuk tanpa pemberitahuan kepada manajemen

Bulan	jumlah karyawan tidak masuk (dalam persen)
Januari	6%
Februari	3%
Maret	5%
April	4%
Mei	4%
Juni	3%
Juli	6%
Agustus	10%
September	9%
Oktober	7%
November	7%
Desember	9%

Sumber: PT. Rajawali Citramas

Budaya Organisasional menurut Schein dalam Wijaya (2011) sebagai pola asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok orang selagi mereka belajar untuk menyelesaikan problem-problem menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal, dan berintegrasi dengan lingkungan internal.

Tipologi budaya organisasional

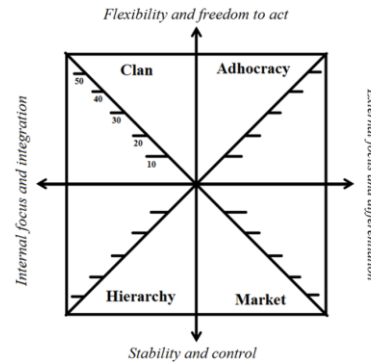
Menurut Cameron dan Quinn dalam kurniawan (2012) budaya organisasional dapat dibagi menjadi empat bagian menurut tipologinya, yaitu:

1. *Clan culture* adalah organisasi yang merupakan tempat paling bersahabat untuk bekerja. Para anggota organisasi saling berbagi antar sesamanya, mirip dengan keluarga di luar rumah. Pemimpin, atau kepala organisasi, dipandang selaku mentor dan mungkin juga figur orang tua. Organisasi terbangun atas loyalitas dan tradisi. Komitmen para anggota terhadap organisasi cukup tinggi, di samping itu organisasi menekankan pada keuntungan jangka panjang dari pembangunan sumber daya manusia dan sangat memperhatikan kohesi organisasi dan moral. Kesuksesan didefinisikan dalam pengertian sensitivitas pada penikmat jasa dan perhatian pada orang lain. *Clan culture* menempatkan kerja tim, keterlibatan anggota, dan konsensus pada prioritas tertinggi.
2. *Adhocracy culture* adalah organisasi yang merupakan tempat bekerja yang dinamis, kewirausahaan dan kreatif. Para anggota bersikap waspada dan bersedia mengambil risiko. Pemimpin dianggap selaku inovator dan pengambil risiko. Organisasi direkatkan oleh komitmen atas inovasi menjadi perintis atau pionir. Penekanan jangka panjang organisasi adalah pada perkembangan dan pencarian sumber-sumber daya baru. Kesuksesan diartikan sebagai pencapaian keunikan jasa dan produk-produk baru. Pemimpin dalam produksi atau pelayanan adalah penting bagi adokrasi. Organisasi juga menghendaki inisiatif dan kebebasan individual.
3. *Market culture*, merupakan organisasi yang berorientasi hasil yang fokus utamanya adalah bagaimana pekerjaan dituntaskan. Para anggota cenderung kompetitif dan berorientasi tujuan. Pemimpin adalah pengarah yang ketat, produser, sekaligus kompetitor. Mereka merupakan tipe pemimpin penentu. Reputasi dan kesuksesan adalah fokus utamanya. Sedangkan fokus pada jangka panjang adalah pemenuhan tujuan serta tindakan kompetitif yang terukur.
4. *Hierarchy culture* adalah organisasi yang bersifat formal dan terstruktur. Prosedur-prosedur adalah pengatur yang utama seputar apa yang orang harus lakukan. Pemimpin bangga jika diri mereka mampu menjadi organisator dan koordinator yang baik, dengan kecenderungan pada efisiensi. Bagaimana organisasi berjalan lancar adalah sesuatu yang kritis bagi hirarki. Aturan-aturan serta kebijakan-kebijakan formal yang membuat ikatan dalam organisasi. Fokus jangka panjang adalah pada stabilitas dan kinerja yang efisien dan kelancaran operasi. Kesuksesan didefinisikan dalam istilah penjadwalan yang lancar, biaya rendah dan pelayanan yang teratur.

Cameron dan Quinn dalam kurniawan (2012) telah mengembangkan alat ukur untuk mengetahui tipologi suatu organisasi, alat ini disebut Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI). Alat ukur OCAI tersebut terdiri dari dua

puluh empat item pertanyaan yang berasal dari dimensi budaya organisasional yaitu:

1. Karakteristik dominan organisasi
2. Kepemimpinan organisasi
3. Manajemen karyawan dalam organisasi
4. Kerekatan hubungan dalam organisasi
5. Penekanan strategis dalam organisasi
6. Kriteria keberhasilan organisasi



Gambar 1.1 Tipologi Budaya Organisasional
Sumber: Cameron dan Quinn dalam kurniawan (2012)

Komitmen organisasional merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi (Robbins, 2001, p.140). Menurut Lee dan Marthur dalam Gunawan (2012), karyawan dengan komitmen organisasional yang tinggi memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

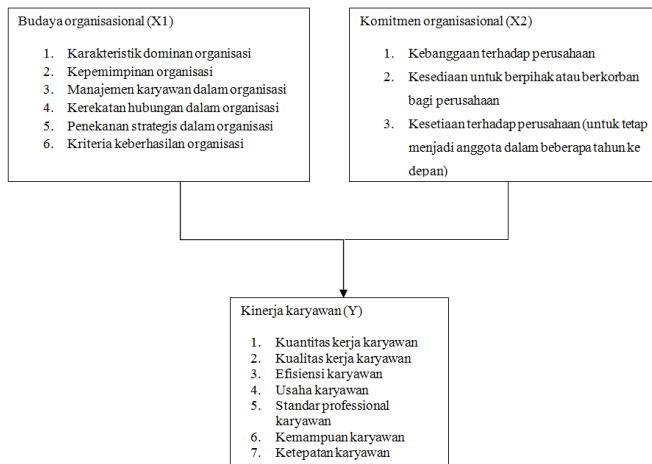
1. Bangga terhadap perusahaan.
2. Merasa memiliki prospek bersama dengan perusahaan.
3. Menganggap perusahaan adalah tempat terbaik untuk bekerja.
4. Mau berkorban demi kebaikan perusahaan.

Kinerja Menurut Mangkuprawira adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. (Mangkuprawira, 2008, p.218) Untuk bisa mengukur kinerja karyawan didasarkan pada pendapat Tsui et al, (1997) dalam Retnaningsih (2007, p.32), yang meliputi delapan indikator pengukuran, sebagaimana dijelaskan berikut:

1. Kuantitas kerja karyawan, yaitu kemampuan karyawan untuk menghasilkan jumlah output (berdasarkan satuan) dalam periode tertentu.
2. Kualitas kerja karyawan, yaitu kemampuan karyawan untuk memenuhi standar kualitas dari hasil pekerjaan.
3. Efisiensi karyawan, kemampuan karyawan untuk menghemat pengeluaran sehubungan dengan pekerjaan yang dilakukan, misalnya untuk karyawan selalu bekerja dengan baik dng tidak perlu ada biaya pengerjaan ulang.
4. Usaha karyawan yaitu keseriusan karyawan dalam bekerja untuk bisa mencapai standar pekerjaan yang telah ditetapkan.

5. Standar professional karyawan yaitu kemampuan minimal karyawan sesuai dengan tuntutan pekerjaan dibandingkan dengan karyawan yang lainnya.
6. Kemampuan karyawan yaitu kemampuan karyawan untuk stabil atau konsisten dalam pekerjaannya.
7. Ketepatan karyawan yaitu kemampuan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu.
8. Kreatifitas karyawan yaitu kemampuan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan meskipun terdapat berbagai masalah dalam pekerjaan.

Kerangka Pemikiran



Gambar 1.2 Kerangka Pemikiran

Sumber: Cameron & Quinn dalam Kurniawan (2012), Lee dan Marthur dalam Gunawan (2012), Tsui et al dalam Retnaningsih (2007).

II METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif, yaitu pendekatan ilmiah terhadap pengambilan keputusan manajerial dan ekonomi (Kuncoro, 2007). Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*Explanatory Reseach*) yang akan membuktikan hubungan kausal antara variabel independen yaitu budaya organisasional, komitmen organisasional; variabel dependen yaitu kinerja karyawan.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2013, p. 148). Sampel akan di ambil dari populasi, sehingga beberapa orang yang akan dijadikan sampel dalam penelitian.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling purposive. *Sampling purposive* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Berdasarkan pengertian tersebut, maka dapat diketahui bahwa *sampling purposive* merupakan teknik penentuan sampel dengan pertimbangan. Sampel *purposive* ini berdasarkan pada pegawai tetap, minimal berkerja 1 tahun dalam perusahaan pada bagian produksi yang berjumlah 70 orang.

Variabel yang terdapat pada penelitian ini adalah variabel independen, dan variabel dependen. Variabel independen ialah variabel yang identik dengan variabel bebas, penjelas, atau *independent/explanatory variable*. Variabel ini biasanya dianggap sebagai variabel penyebab karena memprediksi atau menyebabkan variabel dependen (Kuncoro, 2007). Variabel

dependen ialah variabel yang identik dengan variabel terikat yang dijelaskan atau *dependent variable* (Kuncoro, 2007). Variabel independen dalam penelitian ini adalah (X₁) budaya organisasional (X₂) komitmen organisasional, sedangkan variabel dependennya (Y) kinerja karyawan.

Sumber data primer yang digunakan dalam melakukan penelitian ini diperoleh dari angket yang diberikan kepada karyawan dan manajemen perusahaan pada PT. Rajawali Citramas. Data sekunder ini peneliti mengambil data dari jurnal, buku, perusahaan, dan internet yang terkait dengan permasalahan yang akan diteliti.

Penelitian ini menggunakan skala *likert* dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner. Skala likert yang digunakan adalah skala lima dengan kategori, yaitu: skor 1 untuk jawaban sangat tidak setuju, skor 2 untuk jawaban tidak setuju, skor 3 untuk jawaban netral, skor 4 untuk jawaban setuju, dan skor 5 untuk jawaban sangat setuju.

Untuk metode analisis data, digunakan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas digunakan untuk mengukur kesahihan suatu kuisioner. Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuisioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuisioner dikatakan terandal apabila jawaban seorang sampel terhadap pertanyaan bersifat konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Sugiyono, 2010).

Uji asumsi klasik, dilakukan tiga jenis pengujian yaitu uji normalitas, uji heteroskedatisitas, dan uji multikolonieritas. Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dan variabel independen mempunyai distribusi normal atau tidak. Uji Heteroskedatisitas bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya kesamaan varian dari residual pada model regresi. Multikoliniertas berarti adanya hubungan linier, di antara beberapa atau semua variabel yang menjelaskan dari model regresi.

Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah memiliki distribusi data normal, tidak memiliki heteroskedatisitas, dan tidak memiliki multikolinieritas.

Analisis deskriptif dilakukan menggunakan alat ukur mean, yang digunakan untuk mengetahui bobot rata-rata jawaban dari responden terhadap masing-masing pertanyaan pada tiap total variabel maupun pada tiap dimensi dan indikator dari variabel tersebut.

Penentuan kategori budaya organisasional (X₁) dengan tipologi budaya organisasional, dengan cara sebagai berikut: Langkah pertama adalah masukan tiap-tiap skor pernyataan A pada kolom. Jawaban pernyataan Sangat Setuju (SS) diberi skor 5, Setuju (S) diberi skor 4, Netral (N) diberi skor 3, Tidak Setuju (TS) diberi skor 2, Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor 1. Langkah kedua adalah menjumlahkan seluruh skor jawaban pernyataan A Pernyataan B, C dan D akan diperlakukan sama. Langkah ketiga adalah dibagi enam (mean). Langkah ketiga dari masing-masing responden dicari manakah yang memiliki mean tertinggi, kemudian di kelompokkan sesuai dengan tipologi budaya organisasional. Pengelompokan tersebut menjelaskan termasuk tipe manakah organisasi tersebut.

Cara untuk menentukan jenis budaya organisasional adalah sebagai berikut:

- a. *Total of A responses* lebih besar dari pada *total of B responses, total of C responses, total of D responses* maka termasuk tipologi budaya organisasional *clan*.
- b. *Total of B responses* lebih besar dari pada *total of A responses, total of C responses, total of D responses* maka termasuk tipologi budaya organisasional *adhocracy*.
- c. *Total of C responses* lebih besar dari pada *total of A responses, total of B responses, total of D responses* maka termasuk tipologi budaya organisasional *market*.
- d. *Total of D responses* lebih besar dari pada *total of A responses, total of B responses, total of C responses* maka termasuk tipologi budaya organisasional *chierarchy*.

Ketentuan penilaian untuk tinggi-rendahnya komitmen organisasional, dan kinerja karyawan dapat dilihat di bawah ini:

2.1 Kategori Penilaian Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan

Variabel	Rentang Nilai Rata-Rata Jawaban Responden	
	Rentang Nilai Rata-Rata Jawaban Responden	Interpretasi
Komitmen organisasional	1,00 – 2,70	Rendah
	2,71 – 3,40	Sedang
	3,41 – 5,00	Tinggi
Kinerja karyawan	1,00 – 2,70	Rendah
	2,71 – 3,40	Sedang
	3,41 – 5,00	Tinggi

Sumber: Data primer diolah penulis

Analisis regresi pada penelitian ini digunakan untuk menguji apakah budaya organisasional (X_1) dan komitmen organisasional (X_2) mempengaruhi kinerja karyawan (Y) pada kinerja karyawan.

Untuk mengetahui seberapa besar variabel independen mempengaruhi variabel dependen maka perlu untuk diketahui nilai R^2 (koefisien determinasi). Menurut Priyatno (2010) analisis determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen ($X_1, X_2, X_3, \dots, X_n$) secara serentak terhadap variabel dependen (Y).

Prosedur yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah prosedur uji F dan uji t. Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Kuncoro, 2007). Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variabel-variabel terikat (Kuncoro, 2007).

III HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

PT Rajawali Citramas merupakan perusahaan milik swasta yang kemudian diambil alih oleh pemerintah dan merupakan

anak perusahaan dari PT Rajawali Nusantara Indonesia (RNI). PT RNI Pada awalnya Perusahaan bernama Kian Gwan Company Limited NV yang merupakan milik swasta yang kemudian menjadi milik pemerintah pada tahun 1961, dan pada saat ini PT RNI memiliki beberapa anak perusahaan yaitu: PT PG Rajawali I, PT PG Rajawali II, PT PG Candi Baru, PTP Mitra Ogan, PT Mitra Kerinci, PT Rajawali Mitra Banjaran, PT PG Rajawali I, PT PG Rajawali II, PT PG Candi Baru, PTP Mitra Ogan, PT Mitra Kerinci, PT Rajawali Mitra Banjaran

PT Rajawali Citramas merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang pembuatan kemasan karung plastik. Proses pembuatan karung tersebut berawal dari pembuatan benang, perajutan benang, pemotongan karung, jahit, cetak. Hasil pembuatan karung tersebut kemudian didistribusikan ke pabrik-pabrik gula anak perusahaan PT RNI. PT Rajawali Citramas juga menerima pesanan karung dari pihak luar.

Tabel 3.1 Uji Validitas Komitmen Organisasional

	No	Corrected	R tabel	Keterangan
Komitmen Organisasional	X2.1	0,689	0,3	Valid
	X2.2	0,706	0,3	Valid
	X2.3	0,672	0,3	Valid
	X2.4	0,751	0,3	Valid
	X2.5	0,552	0,3	Valid
	X2.6	0,569	0,3	Valid
	X2.7	0,745	0,3	Valid
	X2.8	0,686	0,3	Valid
	X2.9	0,751	0,3	Valid
Kinerja Karyawan	Y1.1	0,807	0,3	Valid
	Y1.2	0,726	0,3	Valid
	Y1.3	0,814	0,3	Valid
	Y1.4	0,815	0,3	Valid
	Y1.5	0,726	0,3	Valid
	Y1.6	0,668	0,3	Valid
	Y1.7	0,758	0,3	Valid
	Y1.8	0,825	0,3	Valid

Teknik yang digunakan pada uji validitas adalah korelasi *pearson* metode *corrected item total correlation*. Berdasarkan Tabel 3.1 diketahui bahwa semua item pertanyaan memiliki r hitung $> r$ tabel 0,3, sehingga item-item pertanyaan yang mengukur variabel penelitian dinyatakan valid.

Metode yang digunakan pada uji reliabilitas adalah *cronbach alpha*. Item-item pertanyaan dalam kuesioner dinyatakan reliabel jika memiliki nilai *cronbach alpha* $> 0,6$. Berdasarkan Tabel 3.2 di bawah diketahui bahwa semua variabel memiliki *cronbach alpha* $> 0,6$, sehingga item-item pertanyaan yang mengukur variabel penelitian dinyatakan reliabel.

Di bawah ini akan dijelaskan hasil uji validitas dan reliabilitas angket penelitian untuk memastikan bahwa angket penelitian yang disebar telah valid dan reliabel sehingga data yang dihasilkan akurat.

Tabel 3.1. Uji Validitas Pernyataan Variabel Budaya organisasional

	No	Corrected	R tabel	Keterangan
Budaya organisasional	X1.1	0,524	0,3	Valid
	X1.2	0,605	0,3	Valid
	X1.3	0,789	0,3	Valid
	X1.4	0,772	0,3	Valid
	X1.5	0,57	0,3	Valid
	X1.6	0,63	0,3	Valid
	X1.7	0,754	0,3	Valid
	X1.8	0,552	0,3	Valid
	X1.9	0,694	0,3	Valid
	X1.10	0,726	0,3	Valid
	X1.11	0,685	0,3	Valid
	X1.12	0,593	0,3	Valid
	X1.13	0,711	0,3	Valid
	X1.14	0,69	0,3	Valid
	X1.15	0,556	0,3	Valid
	X1.16	0,628	0,3	Valid
	X1.17	0,703	0,3	Valid
	X1.18	0,495	0,3	Valid
	X1.19	0,399	0,3	Valid
	X1.20	0,577	0,3	Valid
	X1.21	0,796	0,3	Valid
	X1.22	0,794	0,3	Valid
	X1.23	0,741	0,3	Valid
	X1.24	0,786	0,3	Valid

Tabel 3.2. Uji Reliabilitas

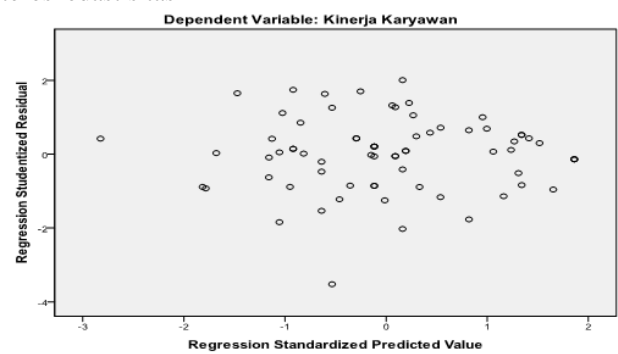
Variabel	Cronbach alpha	Nilai Kritis	Keterangan
Budaya organisasional	0,951	0,60	Reliabel
Komitmen organisasional	0,905		Reliabel
Kinerja Karyawan	0,932		Reliabel

Untuk uji normalitas, pendeteksian normalitas residual dilakukan dengan *Asymp. Sig. (2-tailed) > 0,05 (α=5%)*, maka residual model regresi berdistribusi normal.

Tabel 3.3. Uji Normalitas.

		Unstandardized Residual
N		70
Normal Parameters(a,b)	Mean	- 0,00000
	Std. Deviation	0,46989
Most Extreme Differences	Absolute	0,07102
	Positive	0,07102
	Negative	- 0,06105
Kolmogorov-Smirnov Z		0,59422
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,87184

Untuk uji heteroskedastisitas, pendeteksian ada tidaknya heteroskedastisitas dilakukan dengan *scatter plot* antara nilai ZPRED dan SRESID. Hasil uji heroskedastisitas dengan *scatter plot* selanjutnya diperkuat dengan korelasi *rank spearman* antara variabel bebas dengan nilai residual. Jika korelasi *rank spearman* menghasilkan nilai signifikansi $> 0,05$ ($\alpha=5%$), maka disimpulkan dalam model regresi tidak ada heteroskedastisitas



Gambar 3.1 Uji Heteroskedastisitas Dengan Scatter Plot

Hasil *scatterplot* di atas menunjukkan distribusi data yang tidak terpol, sehingga data hasil penelitian ini dinyatakan memenuhi asumsi heteroskedastisitas.

Untuk uji multikolinieritas, diketahui bahwa nilai VIF semuanya < 10, sehingga dapat disimpulkan model regresi bebas dari multikolinieritas.

Tabel 3.4. Uji Multikolinieritas

No	Variabel Penelitian	Reliabilitas		
		VIF	Nilai kritis	Kriteria
1	Budaya organisasional	1,667	< 10	Terpenuhi
2	Komitmen Organisasional	1,667		Terpenuhi

Tujuan dilakukannya uji asumsi autokorelasi adalah menguji apakah dalam sebuah model regresi ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode t-1 (sebelumnya). Angka pada Durbin Watson berada diantara -2 dan 2 maka autokorelasi tidak terjadi.

Tabel 3.5 Tabel Autokorelasi dan koefisien determinasi

	Koefisien Determinasi	Durbin-Watson
Budaya dan Komitmen Organisasional	0.781	1,715

Tabel 3.6 Deskripsi profil responden

Profil Responden	Keterangan	F
Usia	20 - 25	25
	26 - 30	15
	31 - 35	26
	36 - 40	4
Status Perkawinan	Belum Menikah	49
	Menikah	21
Pendidikan	SLTA	65
	D-3	2
	S-1	3
Lama Bekerja	2 tahun	18
	3 tahun	23
	4 tahun	11
	5 tahun	11
	6 tahun	6
	7 tahun	1
Jabatan	Operasional	65
	Supervisor	5
Jenis kelamin	Laki-Laki	47
	Perempuan	23

Jumlah terbesar adalah karyawan dengan range usia 31 – 35. Status perkawinan sebanyak 49 orang belum menikah, dengan mayoritas pendidikan SLTA. Segi lama bekerja mayoritas karyawan pada 3 tahun, jabatan yang terbanyak pada jabatan operasional dan mayoritas pekerja di PT Rajawali Citramas adalah laki-laki.

Tabel 3.7 Statistik Deskriptif Variabel Budaya Organisasional

item	Indikator			Komponen		
	Mean	SD	Kriteria	Mean	SD	Kriteria
X1.1	3,29	0,98	Netral	3,46	0,98	Setuju
X1.2	3,4	1,01	Netral			
X1.3	3,63	0,9	Setuju			
X1.4	3,53	1,02	Setuju			
X1.5	3,37	1,18	Netral	3,5	1,08	Setuju
X1.6	3,26	1,18	Netral			
X1.7	3,44	1,18	Setuju			
X1.8	3,94	0,8	Setuju			
X1.9	3,89	0,75	Setuju	3,76	0,9	Setuju
X1.10	3,53	1,09	Setuju			
X1.11	3,69	0,91	Setuju			
X1.12	3,93	0,86	Setuju			
X1.13	3,87	0,76	Setuju	3,56	0,9	Setuju
X1.14	3,64	0,92	Setuju			
X1.15	3,33	0,91	Netral			
X1.16	3,39	1,01	Netral			
X1.17	3,79	0,83	Setuju	3,94	0,83	Setuju
X1.18	3,73	1,02	Setuju			
X1.19	4,17	0,78	Setuju			
X1.20	4,09	0,7	Setuju			
X1.21	3,59	1	Setuju	3,57	1	Setuju
X1.22	3,49	1,1	Setuju			
X1.23	3,59	1	Setuju			
X1.24	3,63	1	Setuju			

Penilaian karyawan tertinggi untuk budaya organisasional adalah X1.17 – X1.20 dengan nilai rata-rata 3,94, sedangkan penilaian karyawan terendah pada X1.1 – X1.4 dengan nilai rata-rata 3,46.

Tabel 3.8 Pengelompokan Tipologi Budaya Organisasional

	No Pertanyaan	Mean	Total Mean
Clan	1	3,29	3,63
	5	3,37	
	9	3,89	
	13	3,87	
	17	3,79	
	21	3,59	
Adhocracy	2	3,40	3,51
	6	3,26	
	10	3,53	
	14	3,64	
	18	3,73	
	22	3,49	

Market	3	3,63	3,64
	7	3,44	
	11	3,69	
	15	3,33	
	19	4,17	
Hierarchy	23	3,59	3,75
	4	3,53	
	8	3,94	
	12	3,93	
	16	3,39	
	20	4,09	
	24	3,63	

Kecenderungan tipologi budaya organisasional yang di miliki oleh responden (Karyawan) di PT Rajawali Citramas adalah tipe hierarcy dengan nilai rata-rata 3,75. Tipe budaya organisasional yang kedua adalah market dengan nilai rata-rata sebesar 3,64. Tipe yang ketiga adalah clan dengan nilai rata-rata 3,63 dan yang terakhir adalah adhocracy dengan nilai rata-rata 3,51.

Tabel 3.9 Statistik Deskriptif Komitmen Organisasional

Item	Indikator			Komponen		
	Mean	SD	Kriteria	Mean	SD	Kriteria
X2.1	4,41	0,58	Tinggi	4,32	0,63	Tinggi
X2.2	4,34	0,61	Tinggi			
X2.3	4,21	0,7	Tinggi			
X2.4	4,2	0,71	Tinggi	4,15	0,66	Tinggi
X2.5	3,93	0,64	Tinggi			
X2.6	4,33	0,63	Tinggi			
X2.7	4,36	0,61	Tinggi	4,27	0,67	Tinggi
X2.8	4,21	0,68	Tinggi			
X2.9	4,23	0,71	Tinggi			
Nilai Rata-Rata	4,25	0,65			Tinggi	

Penilaian karyawan tertinggi untuk komitmen organisasional adalah X2.1 – X2.3 dengan nilai rata-rata 4,32, sedangkan penilaian karyawan terendah pada X2.4 – X2.6 dengan nilai rata-rata 4,15.

Tabel 3.10 Statistik Deskriptif Kinerja Karyawan

item	Mean	Standar Deviasi	Kriteria
Y1.1	3,97	0,9	Tinggi
Y1.2	4,07	0,77	Tinggi
Y1.3	3,96	0,91	Tinggi
Y1.4	3,9	0,99	Tinggi
Y1.5	4,06	0,85	Tinggi
Y1.6	3,87	1,02	Tinggi
Y1.7	4,03	0,85	Tinggi
Y1.8	3,91	0,97	Tinggi

Berdasarkan penilaian manajer, diketahui bahwa secara

keseluruhan kinerja karyawan dikategorikan tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 3,97, sedangkan nilai standar deviasi sebesar 0,91 menunjukkan bahwa terdapat keragaman kinerja karyawan. Keseluruhan indikator pengukuran kinerja tergolong tinggi, namun yang tertinggi adalah Y1.2 dengan penilaian kinerja sebesar 4,07. Penilaian kinerja terendah Y1.6 dengan nilai rata-rata sebesar 3,87, meskipun demikian secara keseluruhan kinerja karyawan tergolong tinggi.

Analisis regresi pada penelitian ini digunakan untuk menguji apakah budaya organisasional (X1) dan komitmen organisasional (X2) mempengaruhi kinerja karyawan (Y). Regresi antara budaya organisasional (X1) dan komitmen organisasional (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) PT Rajawali Citramas menghasilkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -0,737 + 0,623 X_1 + 0,537 X_2$$

Nilai kostanta yang negatif menunjukkan bahwa budaya organisasional dan komitmen organisasional memiliki peran penting terhadap kinerja sehingga ketika kedua variabel tersebut konstan maka kinerja karyawan sangat rendah (negatif).

Nilai koefisien regresi komitmen organisasional (b_2) adalah positif. Koefisien komitmen organisasional (X_2) adalah positif dan hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasional maka semakin mendukung kinerja.

Uji F digunakan untuk menguji apakah variabel-variabel bebas budaya organisasional (X_1) dan komitmen organisasional (X_2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Rajawali Citramas. Langkah-langkah yang ditetapkan untuk pengujian adalah sebagai berikut:

- 1) Merumuskan hipotesis statistik:

H_0 : $b_1, b_2 = 0$, variabel-variabel bebas budaya organisasional (X_1) dan komitmen organisasional (X_2) tidak berpengaruh terhadap variabel terikat (Y)

H_a : $b_1, b_2 \neq 0$, variabel-variabel bebas budaya organisasional (X_1) dan komitmen organisasional (X_2) berpengaruh terhadap variabel terikat (Y)

- 2) Penentuan nilai F_{tabel}

Dalam menentukan nilai F_{tabel} ditempuh dengan prosedur tersebut dibawah ini:

- a. Dipilih level of significant : = 0,05 (5%), ketetapan untuk ilmu sosial.
- b. df. pembilang (df_1) = $k - 2$
- c. df. penyebut (df_2) = $n - k - 1 = 70 - 2 - 1 = 67$
maka nilai $F_{tabel} = 3,26$

- 3) Berdasarkan perhitungan program SPSS nilai F_{hitung} adalah 52,647

- 4) Ketentuan uji :

H_0 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$

H_0 ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$

- 5) Hasil pengujian:

H_0 ditolak dan H_a diterima, karena $F_{hitung} (52,647) > F_{tabel} (3,26)$.

Hal tersebut berarti terjadi penolakan H_0 sehingga dapat dipahami bahwa budaya organisasional (X_1) dan komitmen organisasional (X_2) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja di PT Rajawali Citramas.

Tabel 3.11 Uji t

Variabel Bebas	Nilai t_{hitung}	t_{tabel}	Kriteria Uji
Budaya organisasional (X_1)	5,179	1,960	H_0 ditolak
Komitmen organisasional (X_2)	3,586	1,960	H_0 ditolak

1. Nilai t_{hitung} untuk variabel budaya organisasional sebesar 5,179 dan lebih tinggi ($>$) 1,960 sehingga bisa dinyatakan bahwa budaya organisasional (X_1) mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Rajawali Citramas.

2. Nilai t_{hitung} untuk variabel komitmen organisasional sebesar 3,586 dan lebih tinggi ($>$) 1,960 sehingga bisa dinyatakan bahwa komitmen organisasional (X_2) mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Rajawali Citramas.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pada hasil pembahasan, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Tipologi budaya organisasional yang cocok dalam penerapan di PT Rajawali Citramas adalah *hierarchy culture*. *Hierarchy culture* mempunyai sifat formal dan terstruktur sehingga dalam melaksanakan segala sesuatu secara formal dan terstruktur. Sifat formal dan terstruktur tersebut menyebabkan kinerja di PT Rajawali Citramas tinggi seperti adanya sistem *Standard Operating Procedure (SOP)* yang diterapkan. Berdasarkan pada tipologinya, budaya organisasional di PT Rajawali Citramas adalah *hierarchy culture*.

2. Komitmen organisasional memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin tinggi komitmen organisasional karyawan menyebabkan semakin meningkatnya kinerja karyawan. Hipotesis penelitian kedua yang menyatakan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan bagian produksi di PT Rajawali Citramas adalah terbukti, dengan demikian maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

3. Hasil pengujian simultan menunjukkan bahwa budaya organisasional dan komitmen organisasional keduanya secara simultan mempengaruhi kinerja karyawan. Budaya organisasional dan komitmen organisasional memiliki pengaruh sebesar 60,8% perubahan kinerja karyawan bagian produksi di PT Rajawali Citramas sebesar 60,8% dipengaruhi

oleh budaya organisasional dan komitmen organisasional, dengan demikian maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Saran

1. Budaya organisasional memiliki pengaruh terhadap kinerja, sehingga agar kinerja karyawan terus meningkat, maka sebaiknya manajemen produksi PT Rajawali Citramas terus membangun kekerabatan yang tinggi di antara karyawan maupun karyawan dengan pimpinan. Cara yang bisa dilakukan diantaranya adalah dengan mengadakan acara-acara tertentu di luar pekerjaan, seperti arisan bersama, rekreasi bersama, dan lainnya sehingga mampu membangun rasa kekerabatan yang kuat di antara karyawan untuk membangun sebuah budaya bahwa keseluruhan karyawan bagian produksi adalah satu keluarga besar.
2. Komitmen organisasional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, namun nilai rata-rata terendah dari komitmen organisasional adalah keinginan karyawan untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Untuk itu, sebaiknya manajer bagian produksi juga terus melakukan motivasi dan pendekatan personal kepada karyawan dengan melibatkan mereka untuk tukar pendapat dan lainnya sehingga mampu merangsang komitmen organisasional yang tinggi bagi karyawan sehingga mendorong memberikan yang terbaik untuk perusahaan.

V. DAFTAR PUSTAKA

- Dharma, A. (2003). *Manajemen Supervisi: Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- George, J.M, & Jones, G.R. (2006). *essentials of managing organizational behavior*. New Jersey: Prentice-hall, Inc.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*, cetakan kelima, Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang, 2011
- Gunawan, C. (2012). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap keinginan pindah kerja (*turnover intentions*) karyawan pada Galery of Platinum Ceramics Industry. Skripsi Universitas Kristen Petra.
- Hadizah, R. & Aprilia, S. F. W. H. (2013). Pengaruh komitmen organisasi dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bintang Dharma Hurip. Skripsi Binus.
- Kementrian perindustrian.(2012). Laporan kinerja sektor industri dan kinerja kementerian perindustrian tahun 2012.
- Kreitner dan Kinicki.(2005). Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba empat
- Kuncoro, M. (2007). *Metode Kuantitatif*. Yogyakarta: STIM YKPN
- Kuncoro, M. (2009). *Metode riset untuk bisnis dan ekonomi bagaimana meneliti dan menulis tesis*. Jakarta: Erlangga
- Kurniawan, I. (2012). Pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasional terhadap kinerja karyawan di Universitas Kristen Petra. Skripsi Universitas Kristen Petra.
- Mangkunegara, A.P. (2005). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Cetakan I. Bandung: PT Refika Aditama.

- Mangkunegara, A.P. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mangkuprawira & Sjafrri. (2008), *Manajemen sumber daya manusia*. Penerbit IPB Press, Kampus IPB taman Kencana Bogor
- Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. *Sosiologi Reflektif*, Volume 6, Nomor 2.
- Prasetyo, H. P. (2010). Pengaruh motivasi dan komitmen organisasional terhadap kinerja individu pada karyawan PT. Kereta Api Indonesia (PERSERO) DAOP VIII Surabaya. Skripsi sekolah tinggi ilmu ekonomi perbanas.
- Priyatno, D. (2008). *Mandiri Belajar SPSS*. Yogyakarta, Mediakom.
- Purnamasari, D. & Prasetya, S. (2008). Pengaruhbudayaorganisasiterhadapkinerjakaryawanbumbudesakedai Surabaya.Skripsi Universitas Kristen Petra.
- Puspitawati, N. M. D. (2013). Kepuasan kerja dan komitmen organisasional: pengaruhnya terhadap kualitas layanan hotel Bali Hyatt Sanur.
- Rivai, V. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2006) *Perilaku organisasi* (10th ed). Ed. Indonesia: PT. Indeks.
- Salim, M. I. dan Sutanto, E. M. (2013). Pengaruh kepuasan pada sistem bonus, komitmen organisasional dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Indra Jaya Banjarmasin.
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian manajemen*.bandung: alfabeta.
- Sulistyaningsih, D. A. S. & Wijayanti, Y. T. (2012, april).
- Sunyoto, D. (2012). *Teori, kuisisioner dan analisis data sumber daya manusia*.Yogyakarta: CAPS.
- Tobing, D. S. K. L. (2009). Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* Vol. 11, No. 1, Maret 2009: 31-37.
- Wijaya, M. (2008). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di dapur desa Surabaya. Skripsi Universitas Kristen Petra.
- Wijaya, S. (2011). Pengaruh komitmen organisasional dan budaya organisasi pada perusahaan keluarga di Surabaya. Skripsi Universitas Kristen Petra.
- A. Winanti, Marlina. B. (2013, april). *Pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT Atri Distribution*. *Apollo Project : Jurnal Ilmiah Program Studi Sastra Inggris*.
- Wirda, W. dan Azra,T. (2007, april).Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan politeknik negeri padang. *Jurnal ekonomi dan bisnis* april 2007 Volume 2 nomor 1.