



**HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN KINERJA KARYAWAN
PADA PT. SEJAHTERA EKA GRAHA**

SKRIPSI

Dibuat Oleh:

Rezha Delviandra Fahlevi

021113136

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR**

OKTOBER 2017

**HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN KINERJA KARYAWAN
PADA PT. SEJAHTERA EKA GRAHA**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan
Bogor

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi,



(Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA.)

Ketua Program Studi,

(Herdiyana, SE., MM.)

**HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN KINERJA KARYAWAN
PADA PT. SEJAHTERA EKA GRAHA**

SKRIPSI

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus
Pada Hari : Sabtu Tanggal : 30 September 2017

Rezha Delviandra Fahlevi
021113136

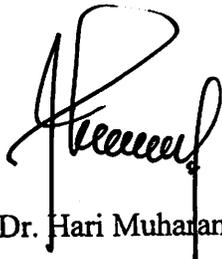
Menyetujui,

Dosen Penilai,



(Ketut Sunarta, Ak., MM., CA.)

Ketua Komisi Pembimbing,



(Dr. Hari Muhamam, SE., MM.)

Anggota Komisi Pembimbing,



(Yetty Husnul Hayati, SE., MM.)

ABSTRAK

Rezha Delviandra Fahlevi, 021113136, Fakultas Ekonomi, Manajemen Sumber Daya Manusia, Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Karyawan Pada PT. Sejahtera Eka Graha, di bawah bimbingan: Bapak Dr. Hari Muharam SE., MM., dan anggota komisi pembimbing Ibu Yetty Husnul Hayati SE., MM., 2017.

Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman bagi karyawan untuk bertindak dalam mengatasi berbagai masalah dan menjadi pembeda antara organisasi satu dengan organisasi lainnya. Setiap perusahaan tentu akan mengharapkan suatu kinerja yang baik dari setiap karyawannya sebagai tolak ukur atas pencapaian yang didapatkan. Budaya organisasi yang baik tentu akan membawa perusahaan pada kondisi yang diharapkan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui keeratan hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan PT. Sejahtera eka Graha dengan menggunakan metode survey, wawancara dan kuesioner kepada 65 responden. Metode analisis data yang digunakan adalah koefisien korelasi *product moment* dan koefisien determinasi.

Berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan koefisien korelasi *product moment* di dapatkan hasil $r_s = 0,822$, artinya budaya organisasi dengan kinerja karyawan PT. Sejahtera Eka Graha mempunyai hubungan yang sangat kuat, didapatkan hasil koefisien determinasi pada budaya organisasi sebesar 67,56% yang menunjukkan besarnya kontribusi variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja karyawan. Sedangkan sisanya 32,44% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diukur. Hasil uji hipotesis diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan nilai $11.456 > 1.6694$ maka terima H_a tolak H_o , artinya terdapat hubungan nyata antara budaya organisasi (X) dengan kinerja karyawan (Y) pada PT. Sejahtera Eka Graha.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atau Rahmatnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Karyawan Pada PT. Sejahtera Eka Graha” sebagai syarat kelulusan untuk mendapat gelar Sarjana Ekonomi, pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.

Dalam penelitian ini penulis semaksimal mungkin untuk dapat mencapai hasil yang baik sehingga mudah dipahami dan dapat dimengerti oleh pembaca dengan apa yang disajikan dalam penulisan skripsi ini.

Dalam penyusunan Skripsi ini penulis dapat bantuan dari berbagai pihak agar dapat menyelesaikan skripsi ini dengan harapan akan dapat menambah pengetahuan serta ilmu bagi pembaca. Penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu penulis mengucapkan terimakasih dan bersyukur yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
2. Bapak Herdiyana, SE., MM. selaku Ketua Program Studi Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor.
3. Bapak Dr. Hari Muharam, SE., MM. selaku Ketua komisi pembimbing dan ibu Yetty Husnul Hayati, SE., MM. selaku anggota komisi pembimbing.
4. Kedua orang tua yaitu Bapak Dian Adami Aktarisawan dan Ibu Ratna Livia Mondain yang telah senantiasa memberikan doa, semangat, serta dukungan secara moral maupun material selama ini.
5. Para dosen Universitas Pakuan Bogor Fakultas Ekonomi yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, yang telah memberikan ilmunya.
6. Seluruh staf Tata Usaha dan Petugas Perpustakaan di Fakultas Ekonomi.
7. Bapak Rasuan, Bapak Nailendra, Bapak Markus, dan ibu Ritriana Ghasani selaku staf manajemen PT. Sejahtera Eka Graha, terima kasih telah memberi izin dan bantuannya dalam pelaksanaan kegiatan Penelitian ini.
8. Adik yaitu Karina Alkhalifi dan Hussein Alghifari. Terima kasih atas dorongan dan pengertiannya.
9. Teman sepersamaan, Fanzi Bernada, Anisyah Fitria Dewi. Terima kasih untuk do'a dan dukungannya.
10. Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) Mahasiswa Pecinta Alam Universitas Pakuan (WAPALAPA), Gita Simfoni Pakuan (PSM), Boxer, dan kelembagaan mahasiswa Himpunan Mahasiswa Manajemen (HMM).
11. Egi, Fandi, Icha, Anisyah, AA Warnt, Sofyan dan Lignita. Terima kasih sudah berbesar hati untuk memberikan dukungannya.

12. Teman-teman semua di Fakultas Ekonomi, Teknik, Sastra, Hukum, Ilmu Komunikasi, Ilmu Komputer, Farmasi dan PGSD.
13. Teman-teman kelas D Manajemen angkatan 2013 dan teman-teman konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia. Terima kasih atas dukungannya.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini dan masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu kritik dan saran yang sifatnya membangun dengan senang hati diterima oleh penulis. Walaupun demikian halnya, penulis berharap semoga penulisan skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca.

Bogor, Agustus 2017
Penulis

(Rezha Delviandra Fahlevi)

DAFTAR ISI

	HAL
KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR.....	iv
DAFTAR LAMPIRAN.....	vii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah.....	6
1.2.1 Identifikasi Masalah.....	6
1.2.2 Perumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	7
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	7
1.3.2 Kegunaan Penelitian.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	9
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	9
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	10
2.2 Budaya Organisasi.....	12
2.2.1 Pengertian Budaya.....	12
2.2.2 Pengertian Organisasi.....	13
2.3 Pengertian Budaya Organisasi.....	13
2.3.1 Fungsi Budaya Organisasi.....	14
2.3.2 Indikator Budaya Organisasi.....	15
2.3.3 Karakteristik Budaya Organisasi.....	16
2.4 Kinerja.....	19
2.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan.....	19
2.4.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	19
2.4.3 Penilaian Kinerja.....	20
2.4.4 Indikator Kinerja Karyawan.....	21
2.5 Penelitian Sebelumnya.....	22
2.6 Kerangka Pemikiran.....	23
2.6.1 Kerangka Pemikiran.....	23
2.6.2 Konstelasi Penelitian.....	24
2.7 Hipotesis Penelitian.....	24
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Metode Penelitian.....	25
3.2 Objek, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian.....	25

3.2.1	Objek Penelitian.....	25
3.2.2	Unit Analisis	25
3.2.3	Lokasi Penelitian	25
3.3	Jenis dan Data Penelitian.....	25
3.4	Operasionalisasi Variabel.....	26
3.5	Metode Penarikan Sampel.....	27
3.6	Metode Pengumpulan Data	28
3.6.1	Uji Validitas.....	29
3.6.2	Uji Reliabilitas.....	32
3.7	Metode Pengolahan dan Analisis Data.....	34
BAB IV	HASIL PENELITIAN	
4.1	Gambaran Perusahaan	37
4.1.1	Sejarah Perusahaan	37
4.1.2	Lokasi Perusahaan	38
4.1.3	Visi dan Misi Perusahaan	38
4.1.4	Struktur Organisasi	40
4.1.5	Profil Responden	40
4.2	Pembahasan	44
4.2.1	Pelaksanaan Budaya Organisasi Pada PT. Sejahtera Eka Graha	45
4.2.2	Pelaksanaan Kinerja Karyawan Pada PT. Sejahtera Eka Graha	51
4.2.3	Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Karyawan Pada PT. Sejahtera Eka Graha.....	54
4.3	Interpretasi Hasil Penelitian	57
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	
5.1	Simpulan.....	58
5.2	Saran.....	59
5.2.1	Saran Untuk PT. Sejahtera Eka Graha.....	59
5.2.2	Saran Untuk Peneliti Selanjutnya	60

DAFTAR PUSTAKA

3.2.1	Objek Penelitian.....	25
3.2.2	Unit Analisis	25
3.2.3	Lokasi Penelitian	25
3.3	Jenis dan Data Penelitian.....	25
3.4	Operasionalisasi Variabel	26
3.5	Metode Penarikan Sampel	27
3.6	Metode Pengumpulan Data	28
3.6.1	Uji Validitas.....	29
3.6.2	Uji Reliabilitas.....	32
3.7	Metode Pengolahan dan Analisis Data.....	34
BAB IV	HASIL PENELITIAN	
4.1	Gambaran Perusahaan	37
4.1.1	Sejarah Perusahaan	37
4.1.2	Lokasi Perusahaan	38
4.1.3	Visi dan Misi Perusahaan	38
4.1.4	Struktur Organisasi	40
4.1.5	Profil Responden	40
4.2	Pembahasan	44
4.2.1	Pelaksanaan Budaya Organisasi Pada PT. Sejahtera Eka Graha	45
4.2.2	Pelaksanaan Kinerja Karyawan Pada PT. Sejahtera Eka Graha	51
4.2.3	Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Karyawan Pada PT. Sejahtera Eka Graha.....	54
4.3	Interpretasi Hasil Penelitian	57
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	
5.1	Simpulan.....	58
5.2	Saran	59
5.2.1	Saran Untuk PT. Sejahtera Eka Graha.....	59
5.2.2	Saran Untuk Peneliti Selanjutnya	60

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Tabel 1	: Data Pengolahan Aset	4
Tabel 2	: Data Pengunjung Fasilitas Kebugaran dan Sewa <i>Banquet/Event</i>	5
Tabel 3	: Operasionalisasi Variabel	25
Tabel 4	: Skala Likert.....	27
Tabel 5	: Uji Validitas Budaya Organisasi	29
Tabel 6	: Uji Validitas Kinerja Karyawan	31
Tabel 7	: Koefisien Korelasi dan Tafsiran	35
Tabel 8	: Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin	41
Tabel 9	: Karakteristik Responden Menurut Usia	42
Tabel 10	: Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	43
Tabel 11	: Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	44
Tabel 12	: Pendapat mengenai “Kesempatan karyawan dalam mengembangkan kemampuannya”.....	45
Tabel 13	: Pendapat mengenai “Melaksanakan tugas tanpa kesalahan”	46
Tabel 14	: Pendapat mengenai “Mengutamakan hasil daripada formalitas proses.”	46
Tabel 15	: Pendapat mengenai “Keterlibatan individu dalam pengambilan keputusan”	47
Tabel 16	: Pendapat mengenai “Komunikasi yang baik antara karyawan dengan pihak manajemen”	48
Tabel 17	: Pendapat mengenai “kesempatan dalam berinisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan”	48
Tabel 18	: Pendapat mengenai “Mematuhi hukum dan peraturan yang berlaku”	49
Tabel 19	: Hasil Statistik Budaya Organisasi (dengan SPSS.....	50
Tabel 20	: Pendapat mengenai “Karyawan melaksanakan Pekerjaan dengan Baik dan Teliti”	51
Tabel 21	: Pendapat mengenai “Karyawan Selalu Berusaha Dalam Mencapai Target.”	51
Tabel 22	: Pendapat Mengenai “Karyawan Memiliki Keterampilan Dalam Melakukan Pekerjaannya”	52
Tabel 23	: Pendapat Mengenai “Karyawan Sadar akan Kewajiban yang Diberikan Perusahaan Dalam Melaksanakan Tugas.”	53
Tabel 24	: Hasil Statistik Kinerja Karyawan (dengan SPSS).....	54
Tabel 25	: Analisis Koefisien Korelasi (SPSS 21)	55
Tabel 26	: Interpretasi Koefisien Korelasi	55

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	: Konstelasi Penelitian.....	22
Gambar 2	: Kurva Hasil Pengujian Hipotesis Korelasi.....	31
Gambar 3	: Struktur Kepemilikan Saham	38
Gambar 4	: Persentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	41
Gambar 5	: Persentase Responden Berdasarkan Usia.....	42
Gambar 6	: Persentase Responden Berdasarkan Pendidikan	43
Gambar 7	: Persentase Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	44
Gambar 8	: Kurva Hasil Pengujian Hipotesis Korelasi.....	57

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Jadwal Penelitian
- Lampiran 2: Surat Keterangan Penelitian
- Lampiran 3: Kuesioner
- Lampiran 4: Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel Budaya Organisasi (X)
- Lampiran 5: Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel Kinerja Karyawan(Y)
- Lampiran 6: Uji Validitas Item Budaya Organisasi
- Lampiran 7: Uji Validitas Item Kinerja Karyawan
- Lampiran 8: Uji Reliabilitas Item Variabel Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan
- Lampiran 9: Hasil Korelasi *Product Moment*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Investasi di bidang properti dan *real estate* pada umumnya bersifat jangka panjang dan akan bertumbuh sejalan dengan pertumbuhan ekonomi serta diyakini merupakan salah satu investasi yang menjanjikan. Hal tersebut menjadi sorotan utama bagi perusahaan yang bergerak pada bidang properti khususnya untuk meningkatkan profitabilitas bagi perusahaan. Tingkat pertumbuhan ekonomi yang baik, tingkat suku bunga yang rendah, dan meningkatnya daya beli masyarakat menjadi salah satu perhitungan bagi perusahaan untuk dapat mengembangkan usahanya. Selain itu potensi pasar properti juga masih tinggi. Dengan faktor-faktor pendukung tersebut, industri properti Indonesia mempunyai potensi yang sangat besar. Persaingan industri yang semakin ketat menuntut perusahaan untuk mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki untuk menghasilkan produk atau jasa yang memiliki kualitas tinggi agar mampu bertahan dalam persaingan. Kualitas produk dan jasa yang dihasilkan tidak terlepas dari sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan itu.

Salah satu sumber daya organisasi yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia (Wilson 2012,4). Sumber daya manusia adalah faktor yang paling menentukan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Sumber daya manusia (SDM) dalam hal ini dikatakan sebagai salah satu faktor penggerak utama dalam tercapainya tujuan organisasi (perusahaan). Seorang karyawan harus memiliki keterampilan, pengetahuan dan kemampuan serta memiliki pengalaman, motivasi, disiplin diri, dan semangat kerja tinggi. Karena menurut Handoko (2008,78) sumber daya terpenting suatu organisasi adalah sumber daya manusia yaitu orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas, dan usaha mereka kepada perusahaan.

Sumber daya manusia sebagai tenaga kerja tidak terlepas dari masalah-masalah yang terkait dengan terciptanya perasaan yang dimiliki bersama akan suatu realitas organisasi yang berakibat pada suatu pemahaman yang lebih baik terhadap nilai-nilai sebuah organisasi. Inti dari asumsi ini adalah nilai yang dimiliki organisasi atau perusahaan. Nilai merupakan standar dan prinsip-prinsip yang terdapat dalam sebuah budaya saat bekerja dan mempengaruhi kinerja karyawan sehingga dapat menciptakan kepuasan kerja pada karyawan. Sumber daya manusia adalah faktor yang paling untuk menentukan pencapaian tujuan suatu perusahaan. Karena sumber daya manusia termasuk unsur dari kekuatan daya saing setiap perusahaan, untuk itu sumber daya manusia dituntut menjadi unggul dan profesional dalam kerjanya demi kemajuan dan pencapaian tujuan perusahaan, khususnya di Indonesia peningkatan

kualitas sumber daya manusia diharapkan dapat membantu mensejahterakan masyarakat secara luas.

Secara *etimologis* (asal-usul kata), budaya organisasi terdiri dari dua kata, yakni budaya dan organisasi. Kata budaya pertama kali dikemukakan oleh seorang antropologi bernama Edward B.Tylor pada tahun 1871 yang menyatakan bahwa: "Budaya adalah sekumpulan pengetahuan, keyakinan, seni, moral, hukum, adat, kapabilitas, dan kebiasaan yang diperoleh oleh seseorang sebagai anggota sebuah perkumpulan atau komunitas tertentu. Dalam sosiologi budaya diterjemahkan sebagai kumpulan simbol, mitos dan dan ritual yang penting dalam memahami sebuah realitas sosial".

Unsur-unsur Budaya:

1. Ilmu Pengetahuan
2. Kepercayaan
3. Seni
4. Moral
5. Hukum
6. Adat-istiadat
7. Perilaku/kebiasaan (norma) masyarakat
8. Asumsi dasar
9. Sistem nilai
10. Pembelajaran/Pewarisan
11. Masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal

Organisasi merupakan suatu sistem yang mapan dari sekumpulan orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama, melalui suatu jenjang kepangkatan dan pembagian yang terstruktur.

Unsur-unsur organisasi:

1. Kumpulan orang
2. Kerjasama
3. Tujuan bersama
4. Sistem koordinasi
5. Pembagian tugas dan tanggung jawab
6. Sumber daya organisasi

Budaya organisasi adalah mengenai aspek subjektif dari apa yang terjadi di dalam suatu perusahaan, mengacu pada nilai dan norma yang meliputi seluruh atau bagian suatu bisnis. Hal ini mungkin tidak didefinisikan, didiskusikan atau bahkan diperhatikan. Namun budaya dapat memiliki pengaruh pada perilaku seseorang dalam bekerja. Budaya organisasi sangat diperlukan oleh setiap perusahaan yang perlu selalu dikembangkan dan disesuaikan dengan perubahan lingkungan organisasi. Lingkungan organisasi terdiri dari sumber daya manusia dengan latar

belakang dan tingkatan yang berbeda. Dengan demikian, perubahan budaya organisasi dilakukan terlebih dahulu melalui perubahan pola pikir segenap sumber daya manusia didalam organisasi.

Budaya dikembangkan dan mengekspresikan dirinya sendiri dalam cara yang berbeda dalam organisasi yang berbeda pula, oleh karena itu budaya organisasi terdapat ketidaksamaan dalam beberapa hal. Tidak ada budaya yang ideal, hanya ada budaya yang sesuai. Setiap manusia sebagai makhluk memiliki bekal untuk hidup yang disebut budi atau akal dan budaya *culture*. Tantangan yang cukup kompleks adalah mengubah budaya kerja lama yang tidak sesuai lagi dengan nilai-nilai budaya kerja baru pada seluruh pegawai atau karyawan secara sukarela dan partisipasi pegawai secara sukarela.

Pengertian kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang telah ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilannya. (Moeheriono, 2012,95). Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kinerja karyawan adalah hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja yang lebih tinggi mengandung arti terjadinya peningkatan efisiensi, efektivitas, atau kualitas yang lebih tinggi dari penyelesaian serangkaian tugas yang dibebankan kepada seorang karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk itu kinerja daripada karyawan harus mendapat perhatian dari para pimpinan perusahaan, sebab menurunnya kinerja dari karyawan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan.

PT Sejahtera Eka Graha adalah perusahaan yang bergerak di bidang properti, khususnya pembangunan perumahan. Saat ini sepenuhnya saham PT Sejahtera Eka Graha dimiliki oleh Menteri Keuangan atas nama pemerintah Republik Indonesia. Salah satu bisnis yang saat ini sedang dikelola oleh PT. Sejahtera Eka Graha adalah Klub Bogor Raya. Klub Bogor Raya beralamat di perumahan danau bogor raya, 16143 Bogor, Indonesia. Klub Bogor Raya adalah salah satu klub yang menawarkan berbagai fasilitas kebugaran/*sport club* dan rekreasi seperti:

- Kolam Renang
- *Fitness*
- *Tennis Court*
- *Seminar Room / Meeting*
- *Children Swimming Pool, Yoga Class*
- *Aerobic Class* dan
- Sauna

Semua fasilitas di Klub Bogor Raya dikemas dalam menyajikan kesan eksklusivitas, pada anggaran yang wajar. Perkembangan bisnis pada bidang tersebut tentu memiliki harapan yang baik untuk kedepannya.

Dalam tujuan untuk mencapai kesuksesan yang sesuai dengan harapan perusahaan tentunya ada sebuah proses yang menjadi faktor penting bagi perusahaan. Sumber daya manusia merupakan aktor penting untuk menunjukkan baik dan buruknya kualitas perusahaan di mata konsumen. Memiliki Sumber daya manusia yang baik tentu akan mendorong perusahaan pada situasi yang sesuai dengan harapan. Selain sumber daya manusia faktor lainnya adalah bagaimana budaya organisasi yang ada pada perusahaan tersebut dapat diterima oleh setiap karyawan sebagai identitas dan menambah komitmen organisasi. PT. Sejahtera Eka Graha memiliki beberapa kendala yang saat ini terjadi, diantaranya: kinerja karyawan yang kurang maksimal, penjualan aset properti yang belum mencapai target, dan penjualan tiket fasilitas kebugaran serta sewa *banquet* yang juga belum mencapai target.

Tabel 1.
Data Pengelolaan Aset PT. Sejahtera Eka Graha
Tahun 2016

Nama	Titik Aset	Terjual	Sisa	Sisa Titik Aset					
				Non BLBI	Luas (m ²)	BLBI	Luas (m ²)	Jumlah	Luas (m ²)
Perseroan	430	385	45	35	41.141	10	30.623	46	71.764
SKM	268	183	85	20	3.953	65	31.001	85	34.523
TKR	76	16	60	40	39.911	20	23.822	60	63.759
Jumlah	774	584	190	95	85.005	95	85.446	191	170.046

Sumber PT. Sejahtera Eka Graha, 2016.

Tabel diatas memperlihatkan bahwa penjualan aset properti PT. Sejahtera Eka Graha pada tahun 2016 belum dapat terlaksana secara maksimal dan mencapai target sepenuhnya. Di mana titik aset pada:

1. Perseroan sebanyak 430 yang terjual sebanyak 385 dan sisa sebanyak 45 (89.5%).
2. SKM sebanyak 268 yang terjual sebanyak 183 dan sisa sebanyak 85 (68.2%).
3. TKR sebanyak 76 yang terjual sebanyak 16 dan sisa sebanyak 60 (21%).

Dari hasil data yang tersaji di atas dapat terlihat bahwa hasil pencapaian belum sesuai dengan target yang diharapkan, kinerja karyawan perlu ditingkatkan lagi agar mampu memberikan hasil yang maksimal bagi perusahaan.

Selanjutnya berikut tersaji data mengenai pengunjung fasilitas kebugaran dan sewa gedung/*banquet* pada PT. Sejahtera Eka Graha:

Tabel 2.
Data Pengunjung Fasilitas Kebugaran dan Sewa *Banquet* Pada PT. Sejahtera Eka Graha
Tahun 2016

Unit Bisnis	Target	Realitas / Terjual	Tidak Sesuai / Harapan / Sisa	Pencapaian
<i>Banquet / Sewa Gedung</i>	100	56	44	56%
<i>Sport Club</i>	11.094	1.021	10.073	9.2%
<i>Membersip</i>	500	332	168	66.4%

Sumber PT. Sejahtera Eka Graha, 2016.

Data di atas menunjukkan pencapaian pada beberapa unit bisnis yang dikelola oleh PT. Sejahtera Eka Graha terkait banyaknya pengunjung yang datang untuk menggunakan fasilitas kebugaran dan sewa *banquet/event*. Pada data di atas dapat diketahui bahwa:

1. Pelanggan yang datang untuk sewa gedung/*banquet* sebanyak 56 dan jumlah yang ditargetkan adalah sebanyak 100 jadi sisanya adalah 44 sehingga pencapaiannya adalah 56%.
2. Pelanggan untuk penggunaan fasilitas kebugaran/*sport club* memiliki target sebanyak 11.094 tiket penjualan, akan tetapi pada kenyataannya hanya terjual sebanyak 1.021 tiket. Sisa dari tiket yang terjual adalah sebanyak 10.073 tiket sehingga pencapaiannya hanya pada kisaran 9.2%.
3. Pelanggan yang menjadi membership dari penggunaan fasilitas kebugaran/*sport club* adalah sebanyak 332 orang dari target yang sudah direncanakan yaitu 500 orang. Sehingga target yang tidak sesuai adalah sebanyak 168 dan pencapaiannya adalah 66.4%.

Faktor penunjang bagi kemajuan perusahaan tentu tergantung pada setiap bagian yang ada didalamnya. Penyelesaian tugas dapat ditinjau sebagai tolak ukur sejauh mana perusahaan berkembang dan sukses untuk mencapai tujuannya. PT. Sejahtera Eka Graha memiliki beberapa bagian yang memiliki fungsi berbeda, diantaranya seperti yang tersaji dibawah ini:

Bagian Estate, bertugas untuk merencanakan, menyusun dan melaksanakan strategi pengembangan properti milik Perseroan dan entitas anak. Hasil pekerjaan yang dilakukan cukup maksimal bagi perusahaan sehingga memberikan poin penting bagi kemajuan perusahaan.

Selanjutnya pada bagian pemasaran, bertugas untuk merencanakan, menyusun dan melaksanakan strategi promosi penjualan *Banquet, Recreation* dan *Sport* diantaranya penyesuaian tarif, program promo diskon, pemasangan spanduk di wilayah kawasan Danau Bogor Raya, pembuatan brosur, peliputan Klub Bogor Raya di koran/majalah lokal. Hasil yang di berikan bagi perusahaan kurang maksimal, terlihat dari data yang tersaji pada tabel kinerja. Sehingga diharapkan pada bagian tersebut untuk meningkatkan kinerjanya agar lebih baik dari sebelumnya.

Pada bagian Hukum dan Sumber daya manusia, bertugas untuk melakukan mengumpulkan dan *me-review* seluruh dokumen kepemilikan atas aset properti Perseroan sebagai bagian dari pembenahan administrasi, melakukan pemecahan SHGB induk untuk memudahkan proses pengembangan lahan dalam rangka optimalisasi pemanfaatan lahan/kaveling komersial. Selain itu melakukan perencanaan sumber daya manusia (*Man Power Planning*) untuk antisipasi rencana kerja dan anggaran perseroan antara lain rencana penambahan SDM di bagian pemasaran dan *counter*. Hasil yang diberikan cukup maksimal bagi perusahaan

Untuk bagian Keuangan dan Akuntansi yaitu melakukan penyempurnaan sistem pencatatan akuntansi dengan melakukan pembelian lisensi program *Accurate* untuk mendapatkan pelaporan yang cepat dan akurat dan pengendalian biaya melalui efisiensi biaya operasional di berbagai kegiatan dengan memilah berdasarkan skala prioritas. Dalam penyusunan RKAP dan laporan hasil yang diberikan cukup maksimal bagi perusahaan.

Perusahaan diharapkan memiliki tata nilai yang dapat menjadi cerminan dari sikap dan perilaku karyawan dalam bekerja. Hasil yang didapatkan oleh perusahaan tentu merupakan gambaran kinerja dari fungsi setiap bidang pada beberapa bagian yang ada di perusahaan. PT. Sejahtera Eka Graha pada saat ini memiliki permasalahan terkait fungsi bidang pada beberapa bagian yang ada dan juga target pencapaian yang diharapkan perusahaan. Hal tersebut tergambar di atas melalui deskripsi fungsi bagian yang ada pada PT. Sejahtera Eka Graha dan tabel kinerja perusahaan dalam satu periode. Di mana fungsi tersebut belum berjalan dengan baik dan maksimal, dengan mengacu pada tabel hasil kerja yang dicapai oleh perusahaan PT. Sejahtera Eka Graha. Budaya organisasi yang ada pada PT. Sejahtera Eka Graha memiliki peranan penting dalam perusahaan. Karena menurut Mia (2016,196), budaya organisasi pada hakikatnya merupakan nilai-nilai dasar organisasi, yang akan berperan sebagai landasan bersikap berperilaku, dan bertindak bagi semua anggota organisasi. Budaya organisasi adalah cara orang berperilaku dalam organisasi dan ini merupakan satu set normayang terdiri dari keyakinan, sikap nilai-nilai inti dan pola perilaku bersama dalam organisasi. Sehingga komitmen yang dimiliki karyawan akan membawa perusahaan menuju pada kinerja yang baik seperti yang diharapkan perusahaan.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **"Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Karyawan Pada PT. Sejahtera Eka Graha"**

1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1. Identifikasi Masalah

Dalam budaya organisasi tentu sangat diharapkan tertanamnya budaya yang baik. Budaya yang kurang baik tentunya akan berdampak pada kinerja karyawan. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang sesuai dengan visi dan misi adalah suatu pembuktian bahwa karyawan dituntut memiliki prinsip dan tanggung jawab yang sama dengan perusahaan. Oleh karena itu budaya organisasi memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan pada setiap perusahaan.

1.2.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi penelitian, maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana budaya organisasi pada PT. Sejahtera Eka Graha?
2. Bagaimanakerja karyawan pada PT. Sejahtera Eka Graha?
3. Bagaimana hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT. Sejahtera Eka Graha?

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1. Maksud Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh data yang dapat di olah sebagai sumber penelitian. Selain itu data dapat dianalisa dan diinterpretasikan sesuai keperluan. Sehingga penelitian ini diharapkan dapat mengetahui hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT. Sejahtera Eka Graha.

1.3.2. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan dan membuktikan pengetahuan ilmu-ilmu teoritis yang dipelajari dibangku kuliah dan diaplikasikan pada dunia kerja. Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui budaya organisasi pada PT. Sejahtera Eka Graha.
2. Untuk mengetahui kinerja karyawan pada PT. Sejahtera Eka Graha.
3. Untuk mengetahui hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT. Sejahtera Eka Graha.

1.4. Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan berguna bagi peneliti, organisasi, dan pembaca.

1. Bagi Penulis
 - a. Sebagai sarana acuan pembelajaran berdasarkan teori-teori yang didapat dibangku kuliah serta diaplikasikan dalam penelitian mengenai sumber daya manusia.

- b. Sebagai upaya untuk memperluas wawasan dan pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, dan memberi manfaat bagi penulis untuk memperdalam pengetahuan mengenai budaya organisasi dalam praktek nyata dunia kerja.
2. Bagi Perusahaan
Sebagai bahan pertimbangan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sehingga dapat bermanfaat bagi pengembangan perusahaan dalam mengelola sumber daya manusianya.
3. Bagi Akademisi
Sebagai referensi alternative untuk menambah ilmu pengetahuan dan dapat menjadi bahan masukan bagi penelitian selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan aset penting dalam setiap perusahaan, baik perusahaan kecil maupun perusahaan besar. Kemajuan suatu perusahaan tentunya dapat ditentukan oleh, bagaimana sumber daya manusia yang ada mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik terhadap perusahaan. Sehingga sumber daya manusia sangat berpengaruh penting dalam pencapaian tujuan suatu perusahaan.

Berikut beberapa pendapat menurut para ahli mengenai pengertian manajemen sumber daya manusia, diantaranya:

Mathis dan Jackson (2011,34) "*Human resource management is designing management systems to ensure that human talent is used effectively and efficiently to accomplish organizational goals*".

Menurut Mangkunegara (2007,2) Manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia merupakan konsep luas tentang filosofi, kebijakan, prosedur, dan praktik yang digunakan untuk mengelola individu atau manusia melalui organisasi. Penggunaan konsep dan sistem sumber daya manusia adalah kontrol secara sistematis dari proses jaringan fundamental organisasi yang memengaruhi dan melibatkan semua individu dalam organisasi, termasuk proses perencanaan sumber daya manusia, desain pekerjaan, susunan kepegawaian, pelatihan dan pengembangan, representasi dan perlindungan tenaga kerja, serta pengembangan organisasi. (Ike Kusdyah, 2008,2).

Menurut Wilson (2012,6) mendefinisikan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, penggerakan dan pengawasan, terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Dari beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu, seni dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa,

pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi atau perusahaan.

2.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Harris (dalam Yunarsi dan Suwanto, 2008,6), menyatakan fungsi manajemen sumber daya manusia mencakup:

- a. *Planning* (Perencanaan)
- b. *Staffing* (Penempatan)
- c. *Evaluating and Compensating* (Pengevaluasian dan kompensasi)
- d. *Improving* (Pengembangan)
- e. *Maintaining effective employer relationships* (Mengatur hubungan yang efektif antar tenaga kerja)

Sedangkan menurut Sutrisno (2010,9-11) menyebutkan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

a. Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan itu untuk menetapkan program kepegawaian, meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, integritas, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian kerja.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur tenaga kerja untuk menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integritas, dan koordinasi, dalam bentuk bagan organisasi. Organisasi yang baik membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan dan pengadaan

Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada tenaga kerja, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

d. Pengendalian

Pengendalian merupakan kegiatan mengendalikan tenaga kerja agar mentaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana. Pengendalian tenaga kerja meliputi, kehadiran kedisiplinan, perilaku kerja, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

e. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teknis dan teoritis, konseptual dan moral tenaga kerja, melalui pendidikan dan pelatihan.

Pendidikan dan pelatihan diberikan, hendaknya sesuai dengan pekerjaan masa kini maupun masa yang akan datang.

f. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.

g. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan tenaga kerja, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

h. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan kegiatan pemeliharaan atau mengingatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas, agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pension.

i. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang paling penting dan merupakan kunci terwujudnya tujuan organisasi karena tanpa adanya kedisiplinan maka sulit mewujudkan tujuan maksimal.

j. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan putusannya hubungan kerja seseorang pegawai dari suatu organisasi. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan organisasi, berakhirnya kontrak kerja, pension dan lain-lain.

Menurut Wilson (2012,7) fungsi manajemen sumber daya manusia adalah, diantaranya:

1. Pengadaan Sumber Daya Manusia, yaitu:

Proses untuk memperoleh karyawan dalam jumlah, Kualitas, dan penempatan sesuai kebutuhan untuk mencapai tujuan perusahaan.

- a. Analisis Pekerjaan
- b. Perencanaan Sumber Daya Manusia
- c. Rekrutmen
- d. Seleksi Sumber Daya Manusia
- e. Penempatan Sumber Daya Manusia

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia, yaitu:

Proses dalam melakukan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, termasuk perencanaan dan pengembangan karir, pengembangan manajemen, pengembangan organisasi, dan penilaian kinerja.

- a. Pengembangan Sumber Daya Manusia
- b. Perencanaan Karir (*Career Planning*)
- c. Pengembangan Karir (*Career Development*)
- d. Manajemen dan Penilaian Kinerja

3. Pemberian Kompensasi, yaitu:
 - Kompensasi merupakan imbalan yang dibayarkan kepada karyawan atas jasa-jasa yang telah mereka sumbangkan kepada perusahaan.
 - a. Kompensasi Finansial
 - b. Kompensasi Nonfinansial
4. Pengintegrasian.
 - Integrasi adalah untuk mencocokkan keinginan karyawan dengan kebutuhan organisasi.
 - a. Motivasi Kerja
 - b. Kepuasan Kerja
 - c. Kepemimpinan
5. Pemeliharaan Sumber Daya Manusia.
 - Pemeliharaan karyawan berarti mempertahankan karyawan untuk tetap berada pada organisasi sebagai anggota yang memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan akan bertanggung jawab atas pekerjaannya.
 - a. Komunikasi Kerja
 - b. Keselamatan dan Kesehatan Kerja

Dari uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia adalah untuk mengelola manusia secara baik dan tepat agar memperoleh tenaga kerja yang sesuai dengan bidang pekerjaannya dengan bergagai unsure sumber daya yang ada.

2.2. Budaya Organisasi

2.2.1. Pengertian Budaya

Budaya dapat menjadi pembeda antara golongan, kelompok atau masyarakat satu dengan yang lainnya dalam cara berinteraksi dan bertindak untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Budaya organisasi akan membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya merupakan nilai-nilai dan kebiasaan yang diterima sebagai acuan bersama yang diakui dan dihormati. Berikut beberapa pendapat mengenai budaya organisasi menurut para ahli:

Menurut Moehariono (2012,395), budaya organisasi adalah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam. Oleh karena itu budaya organisasi bisa diartikan sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya.

Budaya adalah hasil karya cipta manusia yang dihasilkan dan telah dipakai sebagai bagian dari tata kehidupan sehari-hari. Suatu budaya yang dipakai dan diterapkan dalam kehidupan selama periode waktu yang lama akan mempengaruhi pola pembentukan dari suatu masyarakat, seperti kebiasaan rajin bekerja, dan

kebiasaan ini berpengaruh secara jangka panjang yaitu pada semangat rajin bekerja yang terus terjadi hingga di usia senja, begitu pula sebaliknya jika sudah terbiasa malas dan tidak suka bekerja maka itu juga akan terbawa hingga pada saat menjadi kakek nenek. (IrhamFahmi, 2013,49).

Sedangkan menurut Edward Taylor dalam Achmad Sobirin (2007,52), budaya adalah kompleksitas menyeluruh yang terdiri dari pengetahuan, keyakinan, seni, moral, hukum, adat kebiasaan dan berbagai kapabilitas lainnya serta kebiasaan apa saja yang diperoleh manusia sebagai bagian dari sebuah masyarakat.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa budaya adalah sebuah sistem yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnyadengan pola asumsi yang tercipta atas keyakinan, pengetahuan, moral, tingkah laku yang dianut oleh anggota-anggota sebagai pembelajaran dalam mengatasi masalah internal dan eksternal.

2.2.2. Pengertian Organisasi

Organisasi merupakan suatu kelompok orang dalam suatu wadah dan memiliki tujuan bersama. Organisasi sebagai kesatuan sosial yang terdiri dari orang atau sekelompok orang yang saling berinteraksi satu sama lain.

Organisasi sering dipahami sebagai sekelompok orang yang berkumpul dan bekerjasama dengan cara yang terstruktur untuk mencapai tujuan atau sejumlah sasaran tertentu yang telah ditetapkan bersama (Poerwanto, 2008,100).

Menurut Chester J. Benerd dalam Tika (2006:3), organisasi adalah kerjasama dua orang atau lebih, suatu system dari aktivitas-aktivitas dan kekuatan perorangan yang di koordinasikan secara sadar.

Menurut Robbins dalam Achmad Sobirin (2007,5), organisasi adalah unit sosial yang sengaja didirikan untuk jangka waktu yang relatif lama, beranggotakan dua orang atau lebih yang bekerja bersama-sama dan terkoordinasi, mempunyai pola kerja tertentu yang tersruktur dan didirikan untuk mencapai tujuan bersama atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Dari uraian-uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa organisasi adalah sekelompok orang yang bekerjasama dan mempunyai pola kerja secara terstruktur dalam mencapai suatu tujuan atau sasaran tertentu.

2.3. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah norma-norma dan kebiasaan yang diterima sebagai suatu kebenaran oleh semua orang dalam organisasi. Budaya organisasi dapat diartikan juga sebagai suatu system nilai yang unik, keyakinan, dan norma-norma yang dimiliki secara bersama oleh anggota suatu organisasi. Sehingga budaya organisasi memberikan ketegasan dan mencerminkan spesifikasi suatu organisasi sehingga berbeda dengan organisasi lain.

Berikut ini pengertian budaya organisasi menurut para ahli:

Menurut Mia (2016,196) Budaya organisasi pada hakikatnya merupakan nilai-nilai dasar organisasi, yang akan berperan sebagai landasan bersikap, berperilaku, dan bertindak bagi semua anggota organisasi. Budaya organisasi adalah cara orang berperilaku dalam organisasi dan ini merupakan satu set norma yang terdiri dari keyakinan, sikap nilai-nilai inti, dan pola perilaku bersama dalam organisasi.

Menurut Glinow dan Shane (2010,416) *Organizational culture consist of the values and assumptions shared within an organization. It definess what is important and unimpertant in the company and, consequently, directs everyone in the organization toward the "right way" of doing things.*

Menurut G. Graham dalam Siswadi (2017,7), budaya organisasi adalah norma, keyakinan, sikap dan filosofi organisasi. Kebudayaan adalah system nilai, keyakinan dan norma-norma yang unik yang dimiliki secara bersama oleh anggota suatu organisasi.

Menurut Ike Kusdyah (2008,28) budaya organisasi merupakan sistem dari nilai-nilai dan kepercayaan yang disepakati bersama yang member arti pada anggota dari organisasi tersebut dan aturan-aturan yang berlaku.

Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau system keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman bagi karyawan untuk bertindak dalam mengatasi berbagai masalah dan menjadi pembeda antara orgainasi satu dengan organisasi lainnya.

2.3.1. Fungsi Budaya Organisasi

Dalam menerapkan budaya pada suatu organisasi harus diperhatikan fungsinya terlebih dahulu. Menurut Robbins (2011,8) peran atau fungsi budaya di dalam suatu organisasi sebagai berikut:

1. Budaya menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain.
2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya Mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.
4. Budaya merupakan perekat social yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
5. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang mebentuk sikap serta perilaku karyawan.

Menurut John R. Schemerhorn dan James G Hunt (dalam Moerheiono 2012,338), budaya organisasi berfungsi:

1. Memberikan identitas organisasi pada karyawan.
2. Mempermudah komitmen kolektif, di mana para karyawan bangga menjadi bagian dari organisasi.

3. Mempromosikan stabilitas sistem sosial, stabilitas sistem sosial mencerminkan taraf di mana lingkungan kerja dirasakan positif dan mendukung, dan konflik serta perubahan diatur dengan efektif. Organisasi juga berusaha meningkatkan stabilitas melalui budaya promosi dari dalam.

Menurut Ndraha dalam Sembiring (2012,65) ada sepuluh fungsi, meliputi:

1. Sebagai identitas dan citra suatu masyarakat. Identitas terbentuk dari beberapa factor yaitu: sejarah, politik ekonomi, dan sistem sosial yang berlaku.
2. Sebagai pengikat suatu masyarakat. Kebersamaan adalah faktor yang kuat untuk mengikat seluruh anggota masyarakat.
3. Sebagai sumber. Budaya merupakan sumber inspirasi, kebanggaan dan sumber daya.
4. Sebagai kekuatan penggerak. Budaya itu dinamis yang terbentuk melalui proses belajar mengajar.
5. Sebagai kemampuan untuk membentuk nilai tambah. Budaya itu berhubungan dengan nilai tambah organisasi.
6. Sebagai pola pikir. Budaya berisi norma tingkah laku dan menggariskan batas-batas toleransi sosial.
7. Sebagai warisan. Budaya diajarkan dan disosialisasikan kepada generasi berikutnya.
8. Sebagai substitusi (pengganti) formalisasi.
9. Sebagai mekanisme adaptasi terhadap perubahan.
10. Sebagai proses yang menjadikan bangsa kongruen dengan Negara, sehingga terbentuk *nation state*.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa fungsi budaya organisasi yaitu sebagai pembeda, perekat sosial, identitas yang membentuk sikap dan perilaku karyawan serta mempermudah timbulnya komitmen dalam lingkungan eksternal maupun internal.

2.3.2. Indikator Budaya Organisasi

Ada 13 indikator budaya organisasi menurut Anderson (dalam Syamsir Torang, 2014,112) yaitu; 1) *style of leadership*; 2) *communications patterns*; 3) *style of decision making*; 4) *use of information*; 5) *use of communications*; 6) *level of classifications and privileges*; 7) *performance standards and expectations*; 8) *consequences of failure*; 9) *space/layout*; 10) *norms and behavior*; 11) *stories, mythos, traditions and rituals*; 12) *heroes*; dan 13) *symbol-brand, logo, moto, language, relics*.

Atmosoeprapto (dalam Mia Lasmi2016, 226), menyatakan komponen budaya organisasi yaitu:

1. Lingkungan usaha, lingkungan ditempat perusahaan beroperasi menentukan hal-hal yang harus dikerjakan oleh perusahaan tersebut untuk mencapai keberhasilan.
2. Nilai-nilai yang merupakan konsep dasar dan keyakinan suatu organisasi.
3. Panutan atau keteladanan, orang-orang yang menjadi panutan atau keteladanan karyawan lainnya karena keberhasilannya.
4. Upacara-upacara (ritual), acara-acara rutin yang dilakukan oleh keyakinan suatu organisasi dalam rangka memberikan penghargaan atas anggotanya.
5. *Network*, jaringan komunikasi informasi dalam organisasi yang dapat menjadi sarana penyebaran nilai-nilai budaya organisasi.

Sementara itu menurut Smith (dalam Dajani 2009,79), menyatakan bahwa komponen budaya organisasi yaitu:

1. *Physical*. Melihat hal-hal yang berkaitan dengan tingkah laku dan perilaku individu, system, prosedur, peraturan dan struktur.
2. *Intellectual*. Dilihat untuk melihat dukungan perusahaan dalam meningkatkan kemampuan mereka.
3. *Emotional*. Berkaitan dengan kemampuan organisasi untuk mengakui, mengenali, mengawasi, membedakan dan masuk ke dalam emosi para anggotanya untuk kemudian dimanifestasikan ke dalam norma-norma keorganisasian dan rutinitas lain yang berkaitan dengan perasaan.
4. *Spiritual*. Berkaitan dengan tempat kerja di mana makna spiritualitas dalam tempat kerja tidaklah hanya berkaitan dengan hal-hal yang bersifat religious, namun lebih kepada pemahaman mengenai segala sesuatu yang berkaitan dengan perasaan individu mengenai makna dari pekerjaan yang dilakukan dan yang mereka dapatkan dari pekerjaan tersebut diluar hal-hal yang bersifat internal.

Dapat disimpulkan bahwa indikator budaya organisasi adalah sekumpulan kekuatan penting yang ada pada sebuah organisasi atau perusahaan dan harus dijaga dengan baik, meliputi dasar dasar seperti; *Physical, Intellectual, Emotional, Spiritual* agar mampu menciptakan situasi baik bagiseluruh anggota.

2.3.3. Karakteristik Budaya Organisasi

Karakteristik budaya organisasi menurut Hofstede (dalam Moeheriono 2012,341) menyatakan bahwa budaya organisasi (*organization culture*) secara mendasar memiliki sifat-sifat sebagai berikut:

1. *Holistic* (menyeluruh dan menjangkau dimensi yang panjang).
2. *Historically Determined* (ditentukan untuk mencerminkan catatan historis perusahaan).

3. Berhubungan dengan sesuatu yang bersifat ritual dan sibolik.
4. Dihasilkan dan dipertahankan oleh kelompok-kelompok yang bersama-sama membentuk organisasi (*socially constructed*).
5. Halus (*soft*), dan sukar berubah.

Menurut Luthans (dalam Moehariono 2012,340), karakteristik penting budaya organisasi terdiri dari enam elemen, diantaranya:

1. *Observed Behavioral Regularities*, yaitu apabila para partisipan organisasi saling berinteraksi satu dengan yang lain, maka mereka akan menggunakan bahasa, terminologi, dan ritual-ritual yang sama yang berhubungan dengan rasa hormat dan cara bertindak.
2. *Norms*, yaitu standar-standar perilaku yang ada, mencakup pedoman tentang berapa banyak pekerjaan yang harus dilaksanakan dan perbuatan-perbuatan apa saja yang boleh dan tidak boleh dilakukan.
3. *Dominant values*, yaitu ada sejumlah *values* utama organisasi yang menganjurkan dan mengharapkan kepada para anggota organisasi untuk menyumbangkannya, misalnya kualitas produk yang tinggi, absensiyang rendah, dan efisiensi yang tinggi.
4. *Philosophy*, yaitu ada sejumlah kebijakan yang menyatakan keyakinan organisasi tentang bagaimana para karyawan dan atau para pelanggan diperlakukan.
5. *Rules*, yaitu adalah sejumlah pedoman yang pasti yang berhubungan dengan kemajuan atau cara berhubungan dengan kemajuan atau cara berhubungan yang baik dalam organisasi. Para karyawan baru (*new comers*) harus mempelajari “ikatan” atau *rules* yang telah ada sehingga mereka dapat diterima sebagai *full-field get* anggota kelompok.
6. *Organizational climate*, yaitu adalah lingkungan organisasi, suatu *feeling* menyeluruh yang di bawa oleh *physical layout*, cara para anggota organisasi berinteraksi, dan cara para anggota organisasi memperlakukan dirinya menghadapi pihak pelanggan dan pihak luar lainnya.

Menurut Robbins dalam Tika (2006,10), ada sepuluh karakteristik budaya organisasi, yaitu:

1. Inisiatif individual, yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan atau indepedensi yang dipunyai setiap anggota organisasi dalam mengemukakan pendapat. Inisiatif individual tersebut perlu dihargai oleh sekelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi atau perusahaan.
2. Toleransi terhadap tindakan yang beresiko, yaitu suatu budaya organisasi dikatakan baik apabila dapat memberikan toleransi kepada para anggota atau pegawai agar organisasi atau perusahaan serta berani mengambil resiko terhadap apa yang dilakukan.

3. Pengarahan, dimaksudkan sejauh mana organisasi atau perusahaan dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi, misi, dan tujuan organisasi. Kondisi ini dapat berpengaruh terhadap kinerja organisasi atau perusahaan.
4. Integrasi, dimaksudkan sejauh mana organisasi atau perusahaan dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinir. Kekompakan unit-unit tersebut dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.
5. Dukungan manajemen, dimaksudkan sejauh mana para manajer dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan.
6. Kontrol, yaitu alat kontrol yang dapat dipakai adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku di dalam suatu organisasi atau perusahaan.
7. Identitas, dimaksudkan untuk sejauh mana para anggota suatu organisasi atau perusahaan dapat mengidentifikasikan dirinya sebagai suatu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian professional tertentu.
8. Sistem imbalan, yaitu sejauh mana alokasi imbalan (kenaikan gaji atau promosi jabatan) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya.
9. Toleransi terhadap konflik, yaitu sejauh mana para pegawai atau karyawan di dorong untuk mengemukakan konflik atau kritik secara terbuka. Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi dalam suatu organisasi atau perusahaan. Namun, perbedaan pendapat dan kritik tersebut bisa digunakan untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan suatu organisasi atau perusahaan.
10. Pola komunikasi, yaitu sejauh mana komunikasi organisasi dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal. Terkadang hierarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar karyawan itu sendiri.

Dari uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan perekat sosial, keteraturan perilaku yang harus dilakukan oleh karyawan serta nilai, norma aturan yang harus diperhatikan oleh setiap karyawan guna mempersatu dalam mencapai tujuan organisasi. Selain itu budaya organisasi adaalah sebagai pedoman tingkah laku bagi karyawan dengan menggunakan sepuluh karakteristik yang akan dijadikan inikator yaitu, inisiatif individual, toleransi terhadap tindakan beresiko, pengarahan, integrasi, dukungan manajemen, kontrol, identitas, sistem imbalan dan toleransi terhadap konflik, dan pola komunikasi.

2.4. Kinerja

2.4.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Desler (2011,357) *Performance management is the continues process to identifying, measuring and develoving the performance of individuals, teams and aligning their performance with the organization goals.*

Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yaitu hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau sebuah organisasi secara keseluruhan, di mana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan) Sedarmayanti (2011,260) .

Menurut Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2011,2), kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja tetapi juga bagaimana cara mengerjakannya, kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.

Menurut PrawiroSuntoro dalam Tika (2006,121), mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Sedangkan menurut Simanjuntak (dalam Suparno Eko Widodo 2015, 131), kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu.

Dari berbagai pendapat yang dikemukakan oleh para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas kerjanya yang dibebankan kepadanya.

2.4.2. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja (Mangkunegara, 2009,67), yaitu:

1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan atau pegawai terdiri dari kemampuanpotensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge* dan *skill*). Artinya, karyawan yang memiliki IQ rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Oleh karena itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dalam sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Simanjuntak (2005,11-13), dapat dapat digolongkan menjadi tiga kelompok, yaitu:

1. Kompetensi Individu, yaitu kemampuan dan keterampilan melakukan kerja.
2. Dukungan Organisasi, kinerja setiap orang tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja.
3. Kinerja setiap orang sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan.

Sedangkan Sutrisno (2009,151) mengemukakan pendapatnya mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

1. Hasil kerja
Tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.
2. Pengetahuan pekerjaan
Tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas hasil kerja.
3. Inisiatif
Tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.
4. Kecekatan mental
Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.
5. Sikap
Tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
6. Disiplin waktu dan absensi
Tingkat ketepatan waktu dan kehadiran.

Dapat disimpulkan bahwa karyawan perlu ditempatkan dengan posisi kerja yang sesuai dengan keahliannya, sehingga karyawan mampu mempunyai keterampilan dalam melaksanakan pekerjaannya dan mengembangkan kemampuannya pada bidang tersebut.

2.4.3. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja menurut M. Yani (2012,118) merupakan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan dan standar kerja dan memotivasi kinerja individu waktu berikutnya penilaian kinerja menjadi basis bagi keputusan-keputusan yang mempengaruhi gaji, promosi, pemberhentian, pelatihan, transfer, dan kondisi kepegawaian lainnya.

Sedangkan Wilson (2012,231) menjelaskan bahwa penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan

karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dengan standar yang sudah ditentukan oleh perusahaan dalam menyelesaikan tugasnya.

2.4.4. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Gomez (dalam Rahadi, 2010,36), ada delapan dimensi dalam melakukan pengukuran kinerja karyawan, yaitu:

1. *Quality of work* (Kualitas Kerja)
Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
2. *Quantity of work* (Kuantitas Kerja)
Jumlah kerja yang dilakukan dalam satu periode yang ditentukan.
3. *Job knowledge* (Pengetahuan Pekerjaan)
Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
4. *Creativeness* (Kreativitas)
Keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperative* (Kerjasama)
Kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.
6. *Initiative* (Inisiatif)
Semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
7. *Dependability* (Ketergantungan)
Kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
8. *Personal Qualities* (Kualitas Personal)
Menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahtamahan, dan integritas pribadi.

Menurut Dessler (2008,35) ada empat indikator dalam penilaian kinerja, diantaranya:

1. Kualitas pekerjaan, meliputi: akurasi, ketelitian, keterampilan, dan keluaran.
2. Kuantitas pekerjaan, meliputi: volume keluaran dan kontribusi.
3. Kerjasama yang diperlukan meliputi: membutuhkan saran, arahan dan perbaikan.
4. Kedisiplinan, meliputi: kehadiran, sanksi, warkat, regulasi, dapat dipercaya/diandalkan, dan ketepatan waktu.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (200975), mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu:

1. Kualitas
Kualitas kerja dengan seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang harus dikerjakan.
2. Kuantitas
Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap masing-masing karyawan.
3. Pelaksanaan Tugas
Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
4. Tanggung jawab
Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Dengan demikian maka disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam hitungan periode waktu pada saat melaksanakan tugas kerjanya, selain itu sesuai dengan standar kerja dalam aspek kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas dan tanggung jawab.

2.5. Penelitian Sebelumnya

1. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Yoga Pratama (2012), dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Nanggung Kabupaten Bogor”. Dari hasil penelitian ini penulis mengetahui pengaruh budaya organisasi (X) terhadap kinerja pegawai (Y) pada Kantor Kecamatan Nanggung Kabupaten Bogor. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif, teknik pengumpulan data dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada responden. Sampel penelitian dalam penelitian ini adalah 28 pegawai pada Kantor Kecamatan Nanggung Kabupaten Bogor. Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan $r = 0,619$. Dan hasil R square sebesar 0,348 atau 34,8% budaya organisasi mempengaruhi kinerja pegawai dan 61,6% dipengaruhi oleh variabel lainnya.
2. Elsa Vosva Sari (2013), dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Taspen (Persero) Cabang Yogyakarta”. Hasil penelitian ini menunjukan bahwa kinerja karyawan pada PT. Taspen (Persero) Cabang Yogyakarta yaitu sebesar 76,7%. Budaya organisasi terletak pada daerah kuat sebesar 76,2%. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dapat dilihat dari hasil perhitungan analisis regresi linier sederhana yaitu $Y = 8,4844 + 0,3370$, analisis korelasi

product moment adalah $r = 0,74$. Analisis koefisien determinasi menunjukkan bahwa variabel (Y) kinerja karyawan dan mempunyai tingkat pengaruh sebesar 55% dengan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($7,091 > 1,679$) sehingga hipotesis dapat diterima.

2.6. Kerangka Pemikiran

2.6.1. Kerangka Pemikiran

Suatu organisasi atau perusahaan biasanya dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu melalui sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi tersebut. Akan tetapi, kinerja karyawan sangat ditentukan oleh kondisi lingkungan internal dan eksternal organisasi, termasuk budaya organisasi.

Budaya Organisasi dapat dikatakan perekat sosial yang diterapkan pada karyawan guna mempersatu dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi dapat pula berfungsi sebagai pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lain. Dan juga sebagai pedoman tingkah laku bagi karyawan melalui indikator inovasi dan mengambil resiko, perhatian kepada detail, orientasi hasil, orientasi manusia, orientasi tim, agresifitas, stabilitas/kemantapan.

Budaya organisasi berkaitan dengan sistem makna bersama yang diyakini oleh anggota organisasi (*refers to a system of shared meaning hold by members*) secara bersama-sama. Budaya organisasi atau *company culture* dapat disimpulkan adalah nilai, norma, keyakinan, sikap, dan asumsi yang merupakan bentuk bagaimana orang-orang dalam organisasi berperilaku dan melakukan sesuatu hal yang bisa dilakukan. (Moeheriono 2012,337).

Budaya organisasi dapat menghasilkan efek yang sangat berhubungan dengan kinerja karyawan. Karena dengan adanya budaya organisasi di perusahaan, diharapkan dapat menjadi acuan atau suatu pedoman bagi karyawan dalam bekerja. Menurut Mia (2016,196) Budaya organisasi pada hakikatnya merupakan nilai-nilai dasar organisasi, yang akan berperan sebagai landasan bersikap, berprilaku, dan bertindak bagi semua anggota organisasi. Selain itu karyawan akan lebih termotivasi dalam meningkatkan kinerja dan mencapai suatu tujuan perusahaan.

Terkait pernyataan yang disebutkan diatas, kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan, dalam hitungan periode waktu pada saat melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan standar kerja dalam aspek kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab.

2.6.2. Konstelasi Penelitian

Gambar 1.
Konstelasi Penelitian



2.7. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis dapat mengemukakan hipotesis sebagai berikut:

1. Diduga penerapan budaya organisasi pada PT. Sejahtera Eka Graha sudah cukup baik
2. Diduga kinerja karyawan pada PT. Sejahtera Eka Graha sudah cukup baik.
3. Diduga bahwa terdapat hubungan yang positif antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT. Sejahtera Eka Graha.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Metode Penelitian

Jenis Penelitian yang dipakai adalah kuantitatif korelasional, yaitu mencari hubungan antara dua variabel yaitu budaya organisasi dengan kinerja karyawan PT. Sejahtera Eka Graha.

3.2. Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian

3.2.1. Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah budaya organisasi sebagai variabel bebas dengan indikator inovasi dan mengambil resiko, perhatian kepada detail, orientasi hasil, orientasi manusia, orientasi tim, agresifitas, stabilitas/kemantapan. Selain itu kinerja karyawan sebagai variabel tidak bebas dengan indikator kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab.

3.2.2. Unit Analisis

Unit analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah individual, yaitu sumber data yang diperoleh dari responden setiap individu. Di mana individu disini adalah karyawan pada PT. Sejahtera Eka Graha berjumlah 65 orang.

3.2.3. Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan pada PT. Sejahtera Eka Graha yang berlokasi di Perumahan Danau Bogor Raya, 16143 Bogor, Indonesia. PT. Sejahtera Eka Graha merupakan perusahaan yang bergerak di bidang penjualan property dan penyedia jasa fasilitas kebugaran/*sport club*, sewa gedung/*banquet*, *weeding room*, yang dikemas sehingga menyajikan kesan eksklusifitas bagi konsumen.

3.3. Jenis dan Data Penelitian

Jenis penelitian ini kuantitatif yaitu mencari hubungan antara dua variabel yaitu budaya organisasi dengan kinerja karyawan, meliputi:

1. Data kualitatif yaitu data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara untuk memperoleh data yang dibutuhkan dari pihak manajemen perusahaan pada PT. Sejahtera Eka Graha.
2. Data kuantitatif yaitu data yang diperoleh dari hasil menyebar kuesioner sehingga dapat memperoleh data kualitatif yang berupa jawaban dari pertanyaan yang peneliti masukan ke dalam kuesioner tersebut.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder, yaitu:

1. Data primer yaitu data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dan penyebaran kuesioner yang disebarkan kepada sejumlah responden yang sesuai

dengan target sasaran dan dianggap mewakili populasi data penelitian yaitu karyawan pada PT. Sejahtera Eka Graha.

2. Data sekunder yaitu data yang diperoleh peneliti langsung dari dokumen-dokumen dan jurnal PT. Sejahtera Eka Graha.

3.4. Operasionalisasi Variabel

Tabel 3.

Operasionalisasi Variabel

Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Karyawan Pada PT. Sejahtera Eka Graha

Variabel	Indikator	Skala Ukuran
Budaya Organisasi <i>(Independent Variable):</i> - Inovasi dan mengambil resiko	1. Kesempatan karyawan dalam mengembangkan kemampuannya. 2. Keberanian karyawan mengemukakan gagasan dengan segala resikonya. 3. Motivasi karyawan dalam menciptakan inovasi pekerjaan.	Ordinal
- Perhatian kepada detail	1. Ketelitian terhadap tugas. 2. Melaksanakan tugas tanpa kesalahan. 3. Perhatian karyawan dalam menghadapi berbagai situasi kerja.	Ordinal
- Orientasi hasil	1. Mengutamakan hasil daripada formalitas proses. 2. Kelengkapan dalam menyelesaikan pekerjaan. 3. Kepuasan karyawan terhadap hasil kerja.	Ordinal
- Orientasi manusia	1. Keterlibatan individu dalam pengambilan keputusan. 2. Kemampuan penyesuaian diri dengan lingkungan. 3. Keputusan manajemen memperhitungkan efek pada individu dalam organisasi.	Ordinal

- Orientasi tim	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komunikasi yang baik antar karyawan dengan pihak manajemen. 2. Kekompakan tim dalam menghadapi masalah pekerjaan. 3. Tanggung jawab tim dalam menyelesaikan pekerjaan. 	Ordinal
- Agresifitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kecekatan dalam penyelesaian masalah tanpa menunggu perintah. 2. Kesempatan berinisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan. 3. Sikap pro aktif karyawan dalam menghadapi situasi kerja. 	Ordinal
- Stabilitas / kemantapan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mematuhi hukum dan peraturan yang berlaku 2. Konsisten dalam menjalankan pekerjaan 3. Pemahaman karyawan terhadap visi dan misi organisasi. 	Ordinal
Kinerja Karyawan <i>(Dependent Variabel):</i> - Kualitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan teliti. 2. Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. 3. Karyawan mengurangi kesalahan dalam bekerja. 	Ordinal
- Kuantitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan selalu berusaha dalam mencapai target. 2. Karyawan selalu mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. 3. Karyawan mampu menyelesaikan tugas kerja tambahan. 	Ordinal
- Pelaksanaan tugas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan memiliki keterampilan dalam melakukan pekerjaannya. 2. Karyawan selalu berusaha dengan baik dalam melaksanakan pekerjaannya. 3. Karyawan bersungguh-sungguh dalam bekerja agar mendapatkan hasil yang maksimal. 	Ordinal

- Tanggung jawab	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan selalu berusaha bertanggung jawab dengan pekerjaannya. 2. Karyawan sadar akan kewajiban yang diberikan perusahaan dalam melaksanakan tugas. 3. Karyawan tidak perlu menunggu perintah dalam menyelesaikan pekerjaannya. 	Ordinal
------------------	---	---------

3.5. Metode Penarikan Sampel

Pada penelitian ini penulis menggunakan metode sampel pada karyawan PT. Sejahtera Eka Graha sebanyak 65 orang.

Untuk menentukan berapa minimal sampel yang dibutuhkan jika ukuran populasi (N) diketahui, dapat digunakan metode Slovin yaitu:

Rumus:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

E = Kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditolerir yaitu sebesar 5%.

(Sugiyono, 2016)

Dari jumlah seluruh jumlah populasi sebanyak 77 orang maka pengambilan sampel menurut rumus ini adalah:

$$n = \frac{77}{1 + (77)(0,05)^2} = 64,57$$

Jadi sampel yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah sebanyak 64,57 dibulatkan menjadi 65 orang.

3.6. Metode Pengumpulan Data

Untuk mendukung perolehan data yang dibutuhkan guna mendukung penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan dengan cara:

1. Observasi langsung yaitu dengan melakukan pengamatan langsung dilapangan untuk mengetahui secara langsung kegiatan yang berlangsung di PT. Sejahtera Eka Graha.
2. Wawancara yang dilakukan terhadap pihak-pihak yang berkepentingan yaitu dengan melakukan wawancara kepada pihak manajemen PT. Sejahtera Eka Graha.
3. Kuesioner yaitu dengan menyebarkan daftar pertanyaan yang bertujuan untuk mendapatkan data atau informasi mengenai budaya organisasi dengan kinerja

karyawan pada PT. Sejahtera Eka Graha. Kemudian pertanyaan tersebut akan diukur dengan menggunakan skala Likert dan diberikan skor sebagai berikut:

Tabel 4.
Skala Likert

SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
R	Ragu-Ragu	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono (2016)

3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menghitung korelasi antar skor masing-masing pertanyaan dengan skor total dengan skor total. Validitas adalah derajat ketetapan alat ukur penelitian tentang isi sebenarnya yang diukur. Untuk mengukur validitas pada pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner maka dapat menggunakan rumus korelasi *product moment*. Kemudian koefisien masing-masing item dalam kuesioner dibandingkan dengan nilai r_{tabel} .

$$r = \frac{n \sum xy \cdot \sum x \sum y}{\sqrt{n \sum x^2 (\sum x)^2} \sqrt{n \sum y^2 - (\sum y)^2}}$$

Keterangan:

- r_{hitung} = Koefisien validitas item yang dicari
 X = Nilai yang diperoleh dari banyak dalam setiap item
 Y = Nilai total yang diperoleh dari subyek seluruh item
 $\sum X$ = Jumlah nilai dalam distribusi x
 $\sum Y$ = Jumlah nilai dalam distribusi y
 n = Jumlah responden

(Sugiono, 2010)

Apabila $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ maka data dapat dinyatakan valid, dan sebaliknya apabila $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}}$, maka dinyatakan tidak valid.

Kuesioner dapat berfungsi sebagai instrumen pengukuran data data yang akurat dan terpercaya. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan nilai r_{tabel} di mana nilai r_{hitung} diambil dengan perhitungan bantuan SPSS pada output "*Item Total Statistic*" kolom r_{hitung} .

Tabel 5.
Uji Validitas Budaya Organisasi

Indikator	Pernyataan	r Hitung	R Tabel	Kesimpulan
1. Inovasi dan mengambil resiko	1. Perusahaan memberikan kesempatan pada karyawan untuk melakukan inovasi dalam bekerja terutama	0,527	0,361	Valid

	pekerjaan yang memiliki resiko. 2. Sayadiberikan kesempatan oleh perusahaan untuk memberikan ide kreatif demi kemajuan perusahaan. 3. Perusahaan memberikan motivasi pada karyawan dalam bekerja.	0,475 0,327	0,361 0,361	Valid Tidak Valid
2. Perhatian kepada detail	4. Perusahaan selalu teliti terhadap tugas yang telah dikerjakan oleh karyawannya. 5. Pimpinan selalu mengharapkan pekerjaan yang dilakukan agar tidak memiliki kesalahan. 6. Perusahaan selalu memperhatikan situasi pada saat karyawan bekerja.	0,653 0,676 0,484	0,361 0,361 0,361	Valid Valid Valid
3. Orientasi hasil	7. Perusahaan lebih mengutamakan hasil yang maksimal dari pada formalitas proses dari pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. 8. Perusahaan selalu memperhatikan kelengkapan pekerjaan yang diselesaikan oleh karyawannya. 9. Hasil pekerjaan yang saya berikan selalu memuaskan bagi perusahaan.	0,424 0,499 0,486	0,361 0,361 0,361	Valid Valid Valid
4. Orientasi manusia	10. Perusahaan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan. 11. Penyesuaian diri dengan lingkungan kerja di perusahaan adalah hal yang harus dilakukan oleh setiap karyawan. 12. Dalam pengambilan keputusan manajemen selalu memperhitungkan efek yang akan terjadi pada karyawan.	0,689 0,491 0,525	0,361 0,361 0,361	Valid Valid Valid
5. Orientasi tim	13. Pihak manajemen selalu memberikan kesempatan terbuka pada karyawan agar	0,416	0,361	Valid

	dapat saling berkromunikasi dengan baik.			
	14. Tim kerja yang saya miliki sangat kompak dan dapat diandalkan.	0,478	0,361	Valid
	15. Perusahaan mengharapkan pertanggung jawaban dari setiap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.	0,055	0,361	Tidak Valid
6. Agresifitas	16. Karyawan dituntut selalu berusaha menyelesaikan masalah pekerjaan tanpa menunggu perintah atasan.	0,582	0,361	Valid
	17. Perusahaan memberikan kesempatan pada karyawan untuk berinisiatif sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan.	0,738	0,361	Valid
	18. Pimpinan melibatkan karyawan agar pro aktif dalam menghadapi situasi kerja.	0,653	0,361	Valid
7. Stabilitas / kemantapan	19. Perusahaan membuat peraturan agar setiap karyawan selalu mematuhi.	0,676	0,361	Valid
	20. Dalam melakukan pekerjaan karyawan dituntut konsisten oleh perusahaan.	0,508	0,361	Valid
	21. Pihak manajemen mensosialisaikan visi dan misi perusahaan.	0,167	0,361	Tidak Valid

Berdasarkan tabel di atas hasil uji coba tas butiran pertanyaan variabel budaya organisasi kepada 30 responden menunjukkan bahwa dari 21 pertanyaan terdapat 3 pertanyaan tidak valid, lalu sebanyak 18 pertanyaan dinyatakan valid dengan koefisien $r > 0,361$.

Tabel 6.
Uji Validitas Kinerja Karyawan

Indikator	Instrument pernyataan	r Hirung	r Tabel	Kesimpulan
1. Kualitas	1. Saya dapat melaksanakan pekerjaan yang ditugaskan dengan baik dan teliti.	0,614	0,361	Valid
	2. Saya mampu menyelesaikan tugas yang	0,545	0,361	Valid

	diberikan oleh pimpinan. 3. Saya dapat bekerjatanpa melakukan kesalahan.	0,652	0,361	Valid
2. Kuantitas	4. Saya dapat melakukan pekerjaan sesuai target yang diharapkan perusahaan.	0,427	0,361	Valid
	5. Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.	0,601	0,361	Valid
	6. Saya mampu melaksanakan tugas tambahan yang diberikan perusahaan.	0,479	0,361	Valid
3. Pelaksanaan Tugas	7. Saya memiliki keterampilan dalam bekerja.	0,369	0,361	Valid
	8. Saya selalu berusaha dengan baik dalam melakukan pekerjaan.	0,286	0,361	Tidak Valid
	9. Saya selalu bersungguh-sungguh dalam bekerja agar mendapatkan hasil yang maksimal.	0,519	0,361	Valid
4. Tanggung Jawab	10. Saya selalu bertanggung jawab dengan pekerjaan yang dilakukan.	0,499	0,361	Valid
	11. Saya selalu sadar dengan kewajiban tugas yang diberikan perusahaan kepada saya.	0,411	0,361	Valid
	12. Saya tidak perlu selalu menunggu perintah yang diberikan atasan dalam menyelesaikan pekerjaan.	0,268	0,361	Tidak Valid

Berdasarkan tabel di atas hasil uji coba atas butiran pertanyaan variabel kinerja karyawan kepada 30 responden menunjukkan bahwa dari 12 pertanyaan terdapat 2 pertanyaan tidak valid, lalu sebanyak 10 pertanyaan dinyatakan valid dengan koefisien $r > 0,361$.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Suatu alat ukur yang stabil dapat dikatakan memiliki reliabilitas tinggi atau dapat dipercaya. Sehingga alat ukur tersebut dapat diandalkan (*dependability*) dan dapat diramalkan (*predictability*). Reliabilitas memberi aspek ketepatan dan akurasi. Rumus *Alpha Crombach* merupakan rumus yang penulis gunakan dalam penelitian ini untuk menguji reliabilitas.

Untuk menguji reliabilitas dalam penelitian ini penulis menggunakan koefisien reabilitas *Alpha Cronbatch*, yaitu:

$$r_i = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_x^2} \right]$$

Keterangan:

- K : Jumlah Instrumen Pertanyaan
 $\sum S_i^2$: Jumlah varian dari tiap instrument
 S_x^2 : Varian keseluruhan instrumen

Sekumpulan pertanyaan untuk mengukur suatu variable dikatakan reliabel dan berhasil mengukur dimensi variabel yang kita ukur jika koefisiennya minimal 0,7

(Duwi Prianto 2012)

➤ Uji Reliabilitas Budaya Organisasi

Dalam uji reliabilitas, item pertanyaan yang diajukan adalah sebanyak 21 item, di mana 21 item ini dapat dikatakan reliabel. Berikut tabel data uji *Cronbach's Alpha*:

Cronbach's Alpha	N of Items
.892	21

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Hasil uji reliabilitas variabel budaya organisasi menunjukkan nilai ,892. Hal ini menunjukkan bahwa butir pertanyaan reliabel dengan kriteria > 0,7.

➤ Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan

Sebanyak 12 item pertanyaan dalam uji reliabilitas variabel kinerja karyawan ini dapat dinyatakan reliabel. Hal ini dapat digambarkan oleh tabel berikut:

Cronbach's Alpha	N of Items
.819	12

		N	%
Cases	Valid	30	96.8
	Excluded ^a	1	3.2
	Total	31	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Hasil uji reliabilitas variabel kinerja karyawan menunjukkan nilai ,819. Hal ini menunjukkan bahwa butir pertanyaan reliabel dengan kriteria $> 0,7$.

3.7. Metode Pengolahan/Analisis Data

Dalam sebuah penelitian analisis merupakan salah satu bagian terpenting yang harus dilakukan oleh seorang peneliti untuk memperoleh kesimpulan atau hasil dari masalah yang menjadi objek penelitian. Analisis adalah tindakan mengolah data menjadi sebuah informasi sehingga hasil penelitian menjadi mudah untuk dipahami. Metode korelasi menjadi alat analisis yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini dengan metode analisis data kuantitatif sebagai pelengkap penelitian. Ini berfungsi untuk mengetahui bagaimana hubungan antara dua variabel dan juga untuk mengetahui erat atau tidaknya hubungan antara dua variabel tersebut.

Metode yang digunakan penulis dalam menganalisis data adalah:

1. Analisis Koefisien Korelasi

Analisis koefisien korelasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar tingkat keeratan atau kekuatan hubungan antara budaya organisasi variabel X dengan kinerja karyawan variabel Y dengan menggunakan *Product moment*. Persamaan korelasi pearson dinyatakan dalam rumus:

$$r = \frac{n(\sum xiyi) - (\sum xi^2)(\sum yi)}{\sqrt{\{n(\sum xi^2) - (\sum xi)^2\} \{n(\sum yi^2) - (\sum yi)^2\}}}$$

Dimana:

- r = koefisien korelasi ($-1 \leq r \leq +1$), dimana:
- x = variabel bebas
- y = variabel terikat
- n = jumlah sampel

Tabel 7.
Koefisien Korelasi dan Tafsiran

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0.00 – 0.199	Sangat Rendah
0.20 – 0.399	Rendah
0.40 – 0.599	Sedang
0.60 – 0.799	Kuat
0.80 – 1.000	Sangat Kuat

(Sugiyono, 2016)

2. Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar budaya organisasi variabel X dapat mempengaruhi kinerja karyawan variabel Y. Rumus yang digunakan untuk menghitung nilai koefisien determinasi adalah sebagai berikut:

$$KD = rs^2 \times 100\%$$

Keterangan:

KD : Koefisien Determinasi

rs : Koefisien Korelasi

(Dominikus Dolet Unaradjan, 2013)

3. Uji Hipotesis Koefisien Korelasi

Untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang kuat antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan, maka selanjutnya dilakukan pengujian dengan uji signifikan uji t_{hitung} dengan rumus sebagai berikut:

$$t_{hitung} = \frac{r_s \sqrt{n-2}}{1-r^2}$$

Keterangan:

rs : Koefisien Korelasi

n : Jumlah Sampel

Di mana rumusan hipotesis statistiknya sebagai berikut:

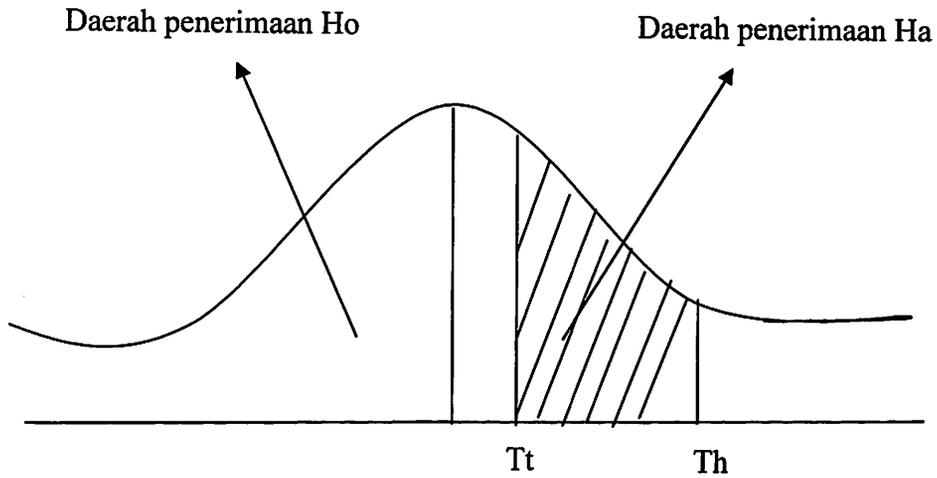
- Ho : $r = 0$, berarti tidak ada hubungan yang nyata antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan.
- Ha : $r > 0$, berarti ada hubungan yang nyata dan positif antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan.

Untuk menentukan nilai t_{tabel} menggunakan $\alpha = 0.05$ dan derajat kebebasan ($dk = n-2$).

Dengan menggunakan uji satu arah maka kriteria pengujiannya adalah:

- a. Terima H_0 jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$
Artinya tidak ada hubungan yang nyata antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan.
- b. Tolak H_0 dan terima H_a jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$
Artinya ada hubungan yang nyata dan positif antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan

Gambar 2.
Kurva Hasil Pengujian Hipotesis Korelasi



BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan

Perseroan didirikan pada tanggal 11 Juni 1990 berdasarkan akta No. 148 dan telah mengalami beberapa kali perubahan, terakhir dengan akta Pernyataan Keputusan Para Pemegang Saham No. 70 tanggal 13 Nopember 2008 yang dibuat oleh Emmy Halim, SH., Mkn., Notaris di Jakarta dan telah disetujui oleh Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia melalui surat No. AHU-22925.AH.01.02. Tahun 2009 tanggal 26 Mei 2009 (“Akta 70”).

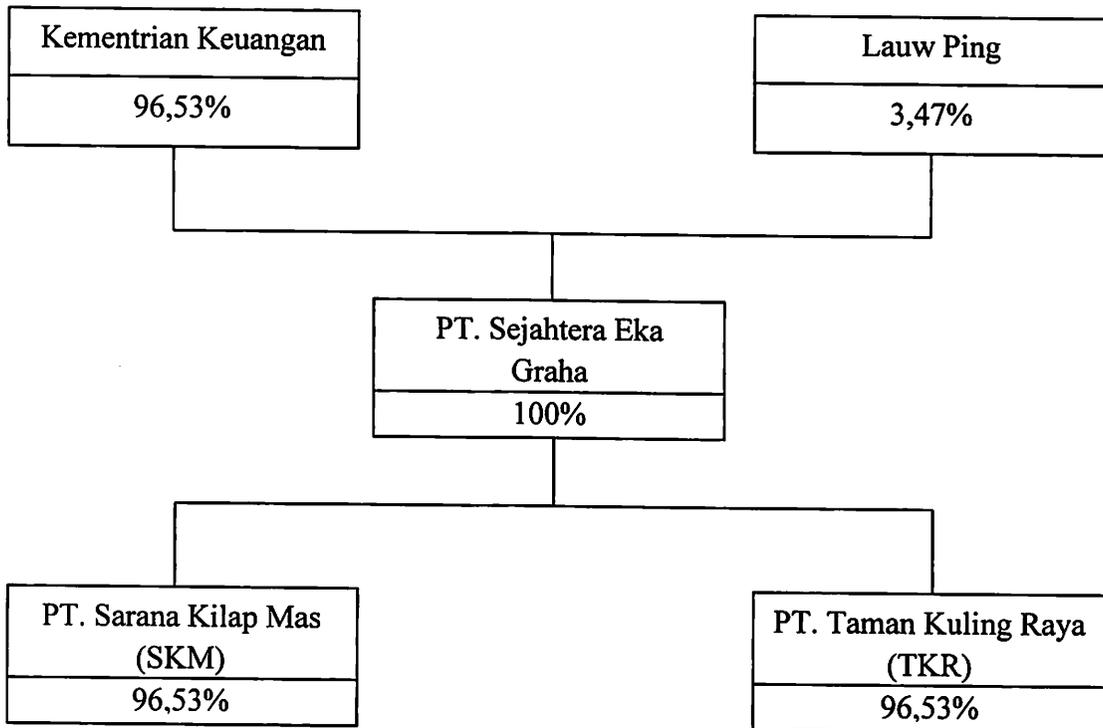
Tempat dan kedudukan Perseroan berlokasi di Komplek Perumahan Danau Bogor Raya, bergerak dibidang Perumahan (*Real Estate*) dan pengelolaan (*Club House*) yang dikenal dengan nama “Klub Bogor Raya”.

Berdasarkan Akta 70, modal dasar Perseroan sebesar Rp 350.000.000.000,- (tiga ratus lima puluh miliar rupiah) terbagi atas 350.000 (tiga ratus lima puluh ribu) saham dengan komposisi sebagai berikut:

Nama Pemegang Saham	Jumlah Saham	Jumlah (Rp)	%
Menteri Keuangan RI	278.000	278.000.000.000	96,53
Lauw Ping	10.000	10.000.000.000	3,47
Jumlah	288.000	288.000.000.000	100,00

Berdasarkan Akta 70, maksud dan tujuan Perseroan adalah berusaha dibidang property, pariwisata, pengembangan perumahan dan pengelolaan *club house* dengan fasilitas kolam renang, *fitness*, dan lapangan tennis.

Gambar 3.
Struktur Kepemilikan Saham



4.1.2. Lokasi Perusahaan

Penulis melakukan penelitian pada PT. Sejahtera Eka Graha yang berlokasi di Perumahan Danau Bogor Raya 16143 Bogor, Jawa Barat, Indonesia.

4.1.3. Visi dan Misi Perusahaan

PT. Sejahtera Eka Graha memiliki visi dan misi untuk membangun perusahaan yang terdepan pada bidang properti, dan *club house* dengan fasilitas terbaik yang khusus disajikan untuk pelanggan.

Visi:

Menjadi pengembang property terkemuka dan pengelola kawasan serta fasilitasnya yang memberikan kontribusi yang signifikan dan nilai ekonomi yang optimal kepada pelanggan, karyawan, pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya, serta member manfaat bagi lingkungan sekitar.

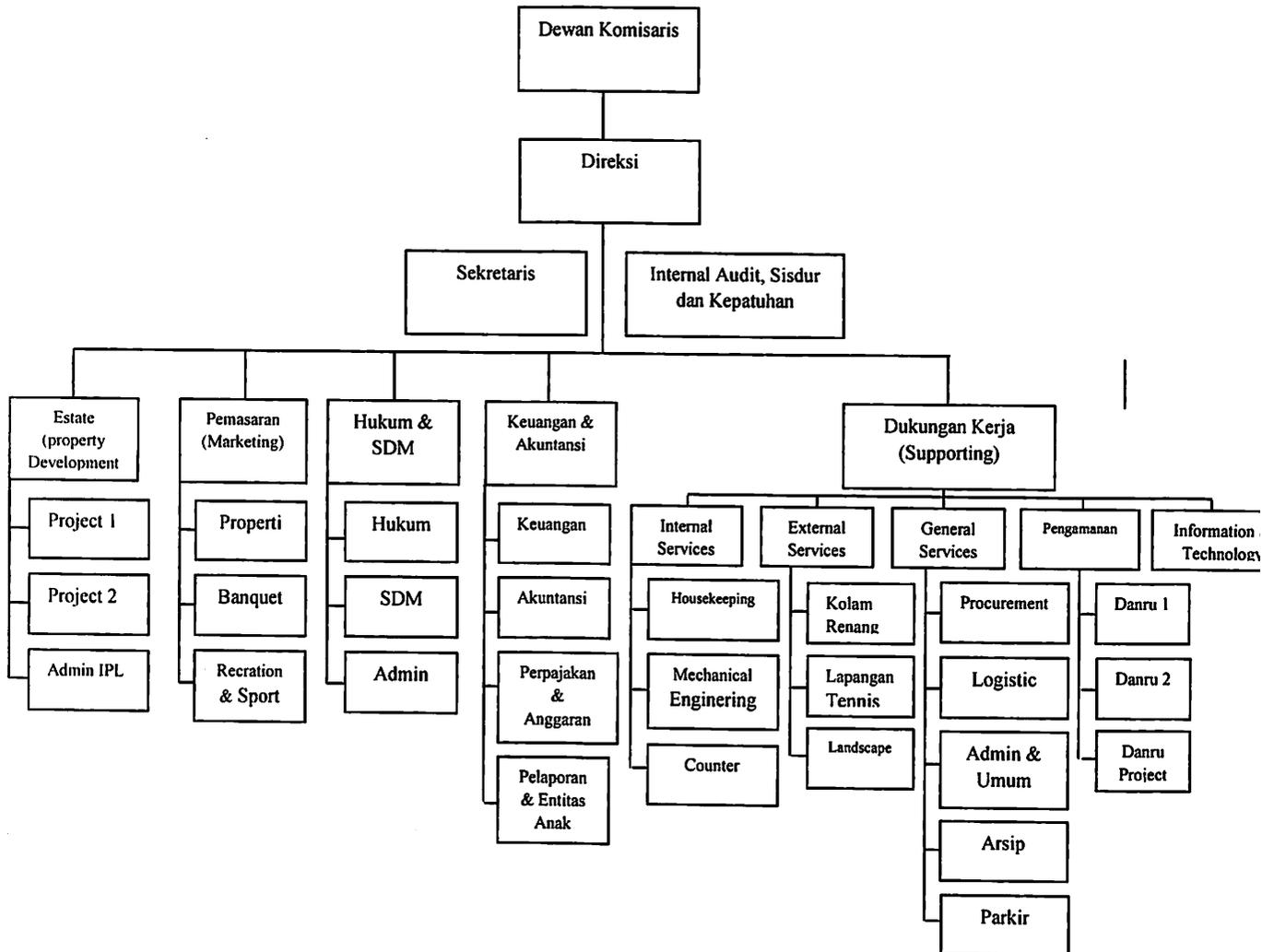
Misi:

Memberikan kontribusi signifikan dan berkelanjutan kepada pemangku kepentingan melalui :

- ✓ Pengembangan kawasan dan pembangunan property yang optimal di atas lahan yang masih potensial;
- ✓ Pengelolaan kawasan, gedung dan sarana olahraga serta rekreasi yang professional.
- ✓ Meningkatkan kinerja dan nilai Perseroan.
- ✓ Memberikan dampak sosial bagi lingkungan sekitar.
- ✓ Tata kelola Perusahaan yang baik (Good Corporate Governance), yang menjaga kesinambungan dan pertumbuhan Perseroan.

4.1.4. Struktur Organisasi

STRUKTUR ORGANISASI PT. Sejahtera Eka Graha



4.1.5. Profil Responden

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik kuesioner dengan cara menyebar kuesioner kepada seluruh karyawan PT. Sejahtera Eka Graha, untuk mendapatkan data yang diperlukan dengan melibatkan 65 karyawan sebagai sampel penelitian. Berikut adalah karakteristik responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini:

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

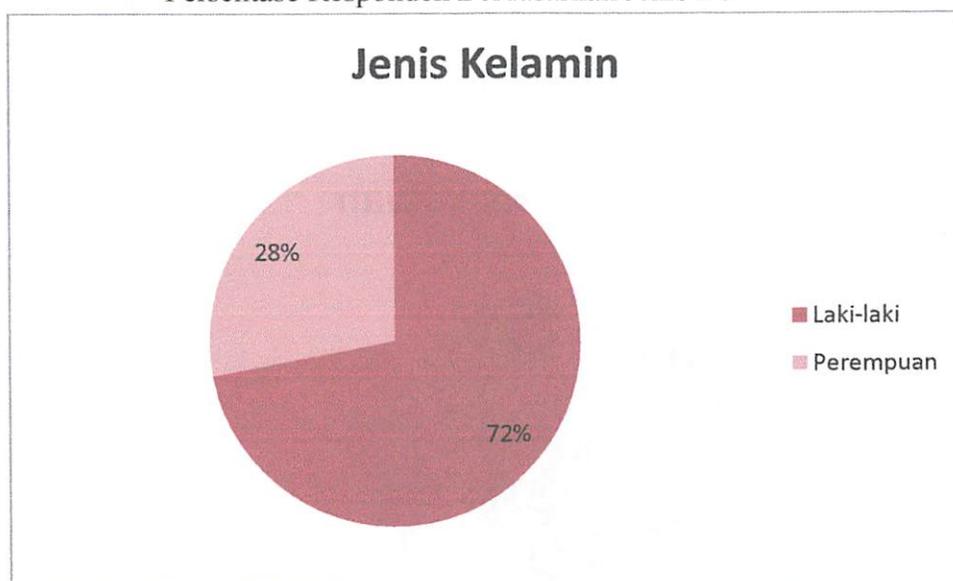
Karakteristik responden menurut jenis kelamin dapat disajikan melalui tabel 8 dibawah ini:

Tabel 8.
Karakteristik Responden Menurut Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Tanggapan Responden	
	Orang	%
Laki-laki	47	72
Perempuan	18	28
Jumlah	65	100

Sumber: Data primer (Kuesioner), diolah (2017)

Gambar 4.
Persentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin



Berdasarkan hasil olahan data mengenai karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin pada tabel dan chart di atas, maka jumlah responden terbesar adalah berjenis kelamin laki-laki yakni 47 responden atau sebesar 72% dan sisanya 28%. Sehingga dapat dikatakan bahwa rata-rata pegawai/karyawan pada PT. Sejahtera Eka Graha pada penelitian ini didominasi oleh laki-laki.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

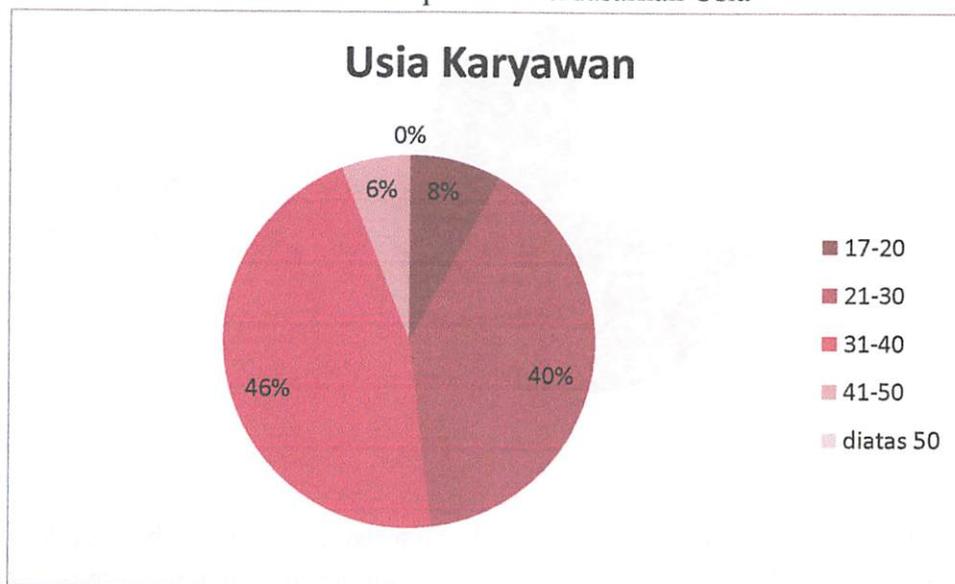
Adapun Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat melalui tabel 9 berikut:

Tabel 9.
Karakteristik Responden Menurut Usia

Usia	Tanggapan Responden	
	Jumlah Responden	%
17-20	5	8
21-30	26	40
31-40	30	46
41-50	4	6
Diatas 50	0	0
Jumlah	65	100

Sumber: Data primer (Kuesioner), diolah (2017)

Gambar 5.
Persentase Responden Berdasarkan Usia



Berdasarkan hasil olahan data mengenai karakteristik responden yang berdasarkan usia, maka jumlah responden terbesar adalah responden yang berumur antara 31-40 tahun yakni sebanyak 30 orang atau sebesar 46% lalu terbanyak kedua adalah usia 21-30 sebanyak 26 responden atau 40% selain itu usia 17-21 sebanyak 5 orang atau sebesar 8% dan paling sedikit adalah yang berumur 41-50 yaitu sebanyak 4 orang atau 6%

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

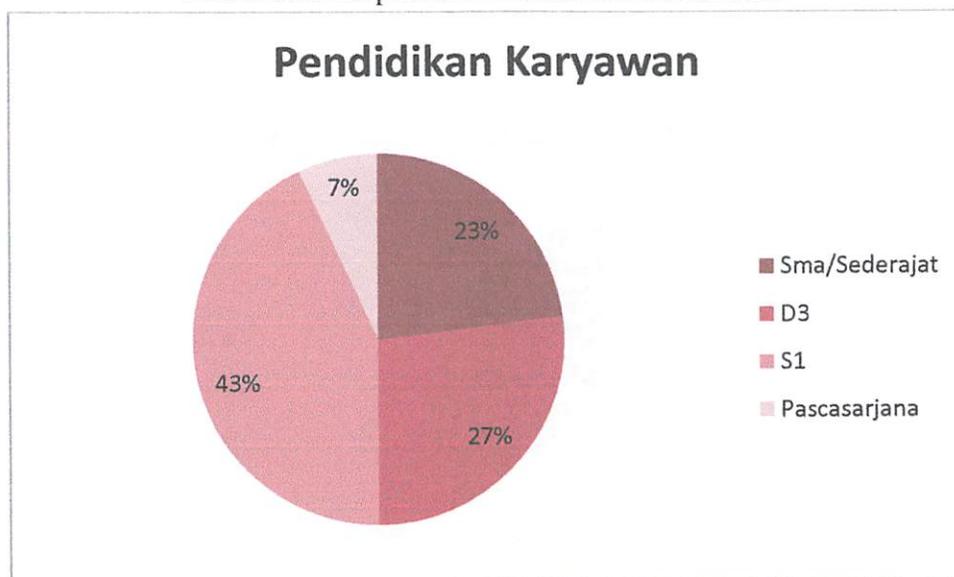
Karakteristik responden menurut Tingkat Pendidikan dapat disajikan melalui tabel 10 dibawah ini, yaitu:

Tabel 10.
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase
Sma/Sederajat	15	23
D3	18	27
S1	28	43
Pascasarjana	5	7
Jumlah	65	100

Sumber: Data primer (Kuesioner), diolah (2017)

Gambar 6.
Persentase Responden Berdasarkan Pendidikan



Hasil olah data mengenai karakteristik responden yang berdasarkan tingkat pendidikan yang ditunjukkan pada tabel 10 di atas, dari 65 orang responden terdapat 15 karyawan atau 23% memiliki pendidikan terakhir SMA/Sederajat. Selanjutnya D3 sebanyak 18 orang atau 27%, untuk Pasca Sarjana sebanyak 5 orang atau 7%. Paling tinggi yaitu S1 dengan jumlah karyawan sebanyak 28 orang atau 43%. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat pendidikan tinggi menjadi prioritas untuk menjadi bagian dari PT. Sejahtera Eka Graha. Hal ini didasarkan pada kebutuhan tenaga kerja yang berpengalaman lebih diutamakan daripada tingkat pendidikan.

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

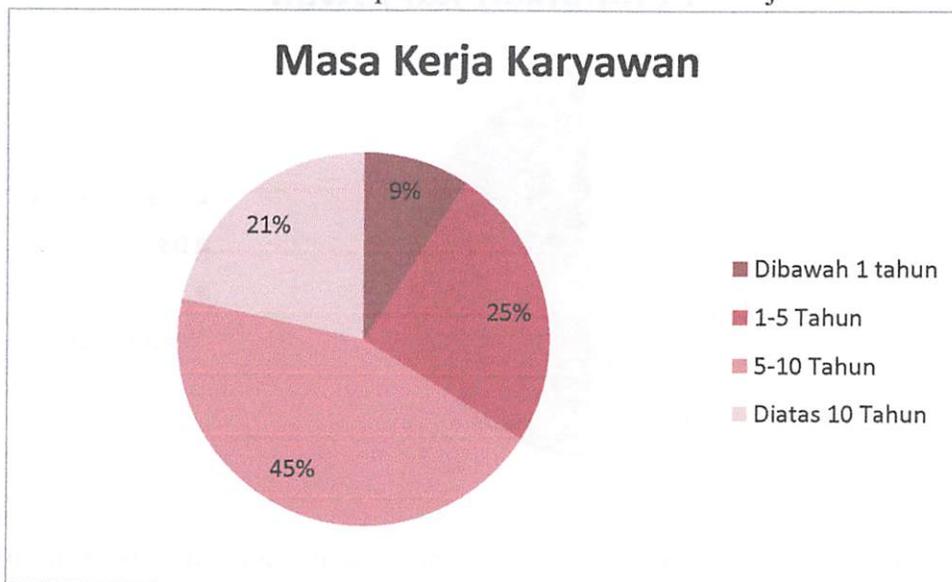
Karakteristik responden menurut jenis kelamin dapat disajikan melalui tabel 11 dibawah:

Tabel 11.
Karakteristik Responden Menurut Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah Responden	Persentase
Di bawah 1 tahun	6	9
1-5 Tahun	16	21
5-10 Tahun	29	25
Di atas 10 Tahun	14	45
Jumlah	65	100

Sumber: Data primer (Kuesioner), diolah (2017)

Gambar 7.
Persentase Responden Berdasarkan Masa Kerja



Pada tabel 11 di atas, dari 65 responden, 29 responden atau sebesar 45% bekerja antara 5-10 tahun, 16 responden atau sebesar 25% telah bekerja antara 1-5 tahun. Kemudian yang bekerja di atas 10 tahun terdapat 14 responden atau sebesar 21%. Dan yang paling sedikit adalah pada masa lama kerja yaitu di bawah 1 tahun dengan jumlah karyawan sebanyak 6 orang atau 9%. Sehingga lama bekerja pada sebuah perusahaan akan mempengaruhi tingkat kematangan seseorang dalam bekerja.

4.2. Pembahasan

Dibawah ini akan dijelaskan secara lebih terperinci mengenai apa saja indikator dari budaya organisasi dan kinerja karyawan pada PT. Sejahtera Eka Graha, di mana hasil dari setiap indikator akan mempunyai skor yang kemudian dari total skor tersebut akan diolah lebih lanjut dengan menggunakan program SPSS.

4.2.1 Pelaksanaan Budaya Organisasi Pada PT. Sejahtera Eka Graha

Budaya organisasi merupakan filosofi organisasi mengenai bagaimana suatu organisasi bekerja. Dalam penelitian ini budaya organisasi akan diukur melalui karakteristik budaya organisasi yang dikemukakan oleh Robbins (dalam Moeheriono 2012) yaitu: Inovasi dan mengambil resiko, Perhatian kepada detail, Orientasi hasil, Orientasi manusia, Orientasi tim, Agresifitas, dan Stabilitas/kemantapan.

Untuk mengetahui sejauh mana budaya organisasi diterapkan oleh PT. Sejahtera Eka Graha, maka dapat dilihat tanggapan responden mengenai variabel budaya organisasi yang diperoleh dari hasil kuesioner yang disebarkan kepada responden melalui tabel berikut:

1. Inovasi dan mengambil resiko

Tabel 12.

Pendapat mengenai “Kesempatan karyawan dalam mengembangkan kemampuannya”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor total	Persentasi
Sangat Setuju	5	26	130	40
Setuju	4	37	148	57
Kurang Setuju	3	2	6	3
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		65	284	100

Berdasarkan hasil jawaban responden pada indikator inovasi dan mengambil resiko maka dapat diketahui bahwa pendapat mengenai kesempatan karyawan dalam mengembangkan kemampuannya memiliki perhatian yang sama dominan dengan pendapat mengenai keberanian karyawan dalam mengemukakan gagasan dengan segala resikonya dengan total skor masing-masing sebesar 284. Dapat diketahui pada pendapat kesempatan karyawan dalam mengembangkan kemampuannya sebanyak 25 responden menyatakan sangat setuju dengan persentase 40%, selanjutnya 37 responden menyatakan setuju atau 57% dan 2 responden atau 3% menyatakan kurang setuju. Kemudian pada pendapat mengenai keberanian karyawan dalam mengemukakan gagasan dengan segala resikonya, sebanyak 27 responden menyatakan sangat setuju dengan persentase 41%, sebanyak 35 reesponden atau 54% menyatakan setuju dan 3 responden atau 5% menyatakan kurang setuju. Selanjutnya total skor dari 2 pertanyaan yang diajukan oleh peneliti diakumulasikan menjadi $284 + 284 = 568$ lalu $\frac{568}{2} = 284$ sehingga dapat diketahui hasil total skor akhir sebesar 284.

Artinya pada indikator mengambil resiko pendapat mengenai kesempatan karyawan dalam mengembangkan kemampuannya dan keberanian karyawan dalam mengemukakan gagasan dengan segala resikonya sudah berjalan dengan baik.

2. Perhatian pada detail

Tabel 13.
Pendapat mengenai “Melaksanakan tugas tanpa kesalahan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor total	Persentasi
Sangat Setuju	5	24	120	37
Setuju	4	38	152	59
Kurang Setuju	3	3	9	4
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		65	281	100

Berdasarkan hasil jawaban responden pada indikator perhatian pada detail maka dapat diketahui bahwa pendapat mengenai melaksanakan tugas tanpa kesalahan memiliki perhatian yang sangat dominan dengan skor total skor sebesar 281 dibandingkan dengan pendapat mengenai ketelitian terhadap tugas yang memiliki total skor sebesar 271 dan perhatian karyawan dalam menghadapi situasi kerja dalam mengemukakan gagasan dengan segala resikonya dengan total skor 275. Dapat diketahui pada pendapat karyawan melaksanakan tugas tanpa kesalahan sebanyak 24 responden menyatakan sangat setuju dengan persentase 37%, selanjutnya 38 responden menyatakan setuju atau 59% dan 3 responden atau 4% menyatakan kurang setuju. Selanjutnya total skor dari 3 pertanyaan yang diajukan oleh peneliti diakumulasikan menjadi $281 + 271 + 275 = 827$ lalu $\frac{827}{3} = 275.6$ sehingga dapat diketahui hasil total skor akhir sebesar 275.6.

Artinya pada indikator perhatian pada detail pendapat mengenai melaksanakan tugas tanpa kesalahan sudah berjalan dengan baik.

3. Orientasi hasil

Tabel 14.
Pendapat mengenai “Mengutamakan hasil daripada formalitas proses.”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor total	Persentasi
Sangat Setuju	5	26	130	40
Setuju	4	34	136	52
Kurang Setuju	3	5	15	8
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		65	281	100

Berdasarkan hasil jawaban responden pada indikator orientasi hasil maka dapat diketahui bahwa pendapat mengenai mengutamakan hasil daripada formalitas

proses memiliki perhatian yang sangat dominan dengan skor total skor sebesar 281 dibandingkan dengan pendapat mengenai kelengkapan dalam penyelesaian pekerjaan yang memiliki total skor sebesar 271 dan kepuasan karyawan terhadap hasil kerja dengan total skor 279. Dapat diketahui pada pendapat mengutamakan hasil daripada formalitas proses sebanyak 26 responden menyatakan sangat setuju dengan persentase 40%, selanjutnya 34 responden menyatakan setuju atau 52% dan 5 responden atau 8% menyatakan kurang setuju. Selanjutnya total skor dari 3 pertanyaan yang diajukan oleh peneliti diakumulasikan menjadi $281 + 271 + 279 = 831$ lalu $\frac{831}{3} = 277$ sehingga dapat diketahui hasil total skor akhir sebesar 277.

Artinya pada indikator orientasi hasil pendapat mengenai mengutamakan hasil daripada formalitas proses sudah berjalan dengan baik.

4. Orientasi manusia

Tabel 15.

Pendapat mengenai "Keterlibatan individu dalam pengambilan keputusan"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor total	Persentasi
Sangat Setuju	5	24	120	37
Setuju	4	39	156	60
Kurang Setuju	3	2	6	3
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		65	282	100

Berdasarkan hasil jawaban responden pada indikator orientasi manusia maka dapat diketahui bahwa pendapat mengenai keterlibatan individu dalam pengambilan keputusan memiliki perhatian yang sangat dominan dengan skor total skor sebesar 282 dibandingkan dengan pendapat mengenai kemampuan penyesuaian diri dengan lingkungan yang memiliki total skor sebesar 280 dan keputusan manajemen memperhitungkan efek pada individu dalam organisasi dengan total skor 271. Dapat diketahui pada pendapat keterlibatan individu dalam pengambilan keputusan sebanyak 24 responden menyatakan sangat setuju dengan persentase 37%, selanjutnya 39 responden menyatakan setuju atau 60% dan 2 responden atau 3% menyatakan kurang setuju. Selanjutnya total skor dari 3 pertanyaan yang diajukan oleh peneliti diakumulasikan menjadi $282 + 280 + 271 = 833$ lalu $\frac{833}{3} = 277.6$ sehingga dapat diketahui hasil total skor akhir sebesar 277.6.

Artinya pada indikator orientasi manusia pendapat mengenai keterlibatan individu dalam mengambil keputusan sudah berjalan dengan baik

5. Orientasi tim

Tabel 16.
Pendapat mengenai “Komunikasi yang baik antara karyawan dengan pihak manajemen”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor total	Persentasi
Sangat Setuju	5	23	115	35
Setuju	4	37	148	57
Kurang Setuju	3	4	12	6
Tidak Setuju	2	1	2	2
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		65	277	100

Berdasarkan hasil jawaban responden pada indikator orientasi tim maka dapat diketahui bahwa pendapat mengenai komunikasi yang baik antar karyawan dengan pihak manajemen memiliki perhatian yang sangat dominan dengan skor total skor sebesar 277 dibandingkan dengan pendapat mengenai kekompakan tim dalam menghadapi pekerjaan yang memiliki total skor sebesar 266. Dapat diketahui pada pendapat komunikasi yang baik antar karyawan dengan pihak manajemen sebanyak 27 responden menyatakan sangat setuju dengan persentase 35%, selanjutnya 37 responden menyatakan setuju atau 57%, 4 responden atau 12% menyatakan kurang setuju, dan 1 responden menyatakan tidak setuju atau 2%. Selanjutnya total skor dari 3 pertanyaan yang diajukan oleh peneliti diakumulasikan menjadi $277 + 276 = 553$ lalu $\frac{533}{2} = 266.5$ sehingga dapat diketahui hasil total skor akhir sebesar 266.5.

Artinya pada indikator orientasi manusia pendapat mengenai keterlibatan individu dalam mengambil keputusan sudah berjalan dengan baik.

6. Agresifitas

Tabel 17.
Pendapat mengenai “kesempatan dalam berinisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor total	Persentasi
Sangat Setuju	5	26	130	40
Setuju	4	34	136	52
Kurang Setuju	3	5	15	8
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		65	281	100

Berdasarkan hasil jawaban responden pada indikator agresifitas maka dapat diketahui bahwa pendapat mengenai kesempatan dalam berinisiatif untuk

menyelesaikan pekerjaan memiliki perhatian yang sangat dominan dengan skor total skor sebesar 281 dibandingkan dengan pendapat mengenai kecekatan dalam penyelesaian tanpa menunggu perintah yang memiliki total skor sebesar 280 dan sikap pro aktif karyawan dalam menghadapi situasi kerja dengan total skor 271. Dapat diketahui pada pendapat keterlibatan individu dalam pengambilan keputusan sebanyak 26 responden menyatakan sangat setuju dengan persentase 40%, selanjutnya 34 responden menyatakan setuju atau 52% dan 5 responden atau 8% menyatakan kurang setuju. Selanjutnya total skor dari 3 pertanyaan yang diajukan oleh peneliti diakumulasikan menjadi $281 + 280 + 271 = 833$ lalu $\frac{833}{3} = 277.6$ sehingga dapat diketahui hasil total skor akhir sebesar 277.6.

Artinya pada indikator agresifitas pendapat mengenai kesempatan dalam berinisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan sudah berjalan dengan baik.

7. Stabilitas/kemantapan

Tabel 18.

Pendapat mengenai "Mematuhi hukum dan peraturan yang berlaku"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor total	Persentasi
Sangat Setuju	5	27	135	41
Setuju	4	37	148	57
Kurang Setuju	3	1	3	2
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		65	286	100

Berdasarkan hasil jawaban responden pada indikator stabilitas/kemantapan maka dapat diketahui bahwa pendapat mengenai mematuhi hukum dan peraturan yang berlaku memiliki perhatian yang sangat dominan dengan skor total skor sebesar 286 dibandingkan dengan pendapat mengenai konsisten dalam mengerjakan pekerjaan dengan total skor sebesar 282. Dapat diketahui pada pendapat mematuhi hukum dan peraturan yang berlaku sebanyak 27 responden menyatakan sangat setuju dengan persentase 41%, selanjutnya 37 responden menyatakan setuju atau 57%, 4 responden atau 12% menyatakan kurang setuju, dan 1 responden menyatakan tidak setuju atau 2%. Selanjutnya total skor dari 3 pertanyaan yang diajukan oleh peneliti diakumulasikan menjadi $286 + 282 = 568$ lalu $\frac{568}{2} = 284$ sehingga dapat diketahui hasil total skor akhir sebesar 266.5.

Artinya pada indikator orientasi manusia pendapat mengenai keterlibatan individu dalam mengambil keputusan sudah berjalan dengan baik.

Tabel 19.
Hasil Statistik Budaya Organisasi (dengan SPSS)

Statistics

VAR00001

N	Valid	65
	Missing	0
Mean		77.0462
Median		77.0000
Mode		75.00 ^a
Range		25.00
Minimum		64.00
Maximum		89.00
Sum		5008.00

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata empirik budaya organisasi berdasarkan pertanyaan yang bisa dijawab rata-ratanya adalah sebesar 77.0462, dengan range 25 dan total skor sebesar 5008. Untuk mengetahui penerapan budaya organisasi yang ada di PT. Sejahtera Eka Graha, maka untuk mengetahui hasil pengolahan data, hasil dari rata-rata empiric dibandingkan dengan rata-rata teoritis sebagai berikut:

$$\text{Skor Teoritik (X)} = \frac{1 (18) + 5 (18)}{2} = 54$$

Berdasarkan hasil tersebut maka diketahui skor rata-rata empirik sebesar 77.0462 dan skor rata-rata teoritis sebesar 54, skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan rata-rata teoritis, dengan nilai $77.0462 > 54$ maka dapat diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrument variabel budaya organisasi (X) dapat dikatakan cukup baik.

4.2.2. Pelaksanaan Kinerja Karyawan Pada PT. Sejahtera Eka Graha

Untuk mengetahui sejauh mana budaya organisasi diterapkan oleh PT. Sejahtera Eka Graha, maka dapat dilihat tanggapan responden mengenai variabel budaya organisasi yang diperoleh dari hasil kuesioner yang disebarkan kepada responden melalui tabel berikut:

1. Kualitas

Tabel 20.

Pendapat mengenai "Karyawan melaksanakan pekerjaan dengan baik dan teliti"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor total	Persentasi
Sangat Setuju	5	22	110	34
Setuju	4	39	156	60
Kurang Setuju	3	4	12	6
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		65	278	100

Berdasarkan hasil jawaban responden pada indikator kualitas maka dapat diketahui bahwa pendapat mengenai karyawan melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan teliti memiliki perhatian yang sangat dominan dengan skor total skor sebesar 278 sama halnya dengan pendapat mengenai karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan total skor sebesar 278 dibandingkan dengan pendapat mengenai karyawan mengurangi kesalahan dalam bekerja yang memiliki total skor sebesar 269. Dapat diketahui pada karyawan melaksanakan pekerjaan dengan baik dan teliti sebanyak 22 responden menyatakan sangat setuju dengan persentase 34%, selanjutnya 39 responden menyatakan setuju atau 60% dan 4 responden atau 6% menyatakan kurang setuju. Selanjutnya total skor dari 3 pertanyaan yang diajukan oleh peneliti diakumulasikan menjadi $278 + 278 + 269 = 825$ lalu $\frac{825}{3} = 275$ sehingga dapat diketahui hasil total skor akhir sebesar 275.

Artinya pada indikator agresifitas pendapat mengenai kesempatan dalam berinisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan sudah berjalan dengan baik.

2. Kuantitas

Tabel 21.

Pendapat mengenai "Karyawan selalu berusaha dalam mencapai target."

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor total	Persentasi
Sangat Setuju	5	24	120	37
Setuju	4	36	144	55
Kurang Setuju	3	4	12	6
Tidak Setuju	2	1	2	2
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		65	278	100

Berdasarkan hasil jawaban responden pada indikator kuantitas maka dapat diketahui bahwa pendapat mengenai karyawan selalu berusaha untuk mencapai target memiliki perhatian yang sangat dominan dengan skor total skor sebesar 278 sama halnya dengan pendapat mengenai karyawan mampu menyelesaikan tugas kerja tambahan dengan total skor sebesar 278 dibandingkan dengan pendapat mengenai karyawan karyawan selalu mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu yang memiliki total skor sebesar 277. Dapat diketahui pada karyawan melaksanakan pekerjaan dengan baik dan teliti sebanyak 24 responden menyatakan sangat setuju dengan persentase 37%, selanjutnya 36 responden menyatakan setuju atau 55% dan 4 responden atau 6% menyatakan kurang setuju. Selanjutnya total skor dari 3 pertanyaan yang diajukan oleh peneliti diakumulasikan menjadi $278 + 278 + 277 = 833$ lalu $\frac{833}{3} = 277.6$ sehingga dapat diketahui hasil total skor akhir sebesar 277.6

Artinya pada indikator agresifitas pendapat mengenai kesempatan dalam berinisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan sudah berjalan dengan baik.

3. Pelaksanaan Tugas

Tabel 22.

Pendapat mengenai "Karyawan memiliki keterampilan dalam melakukan pekerjaannya"

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor total	Persentasi
Sangat Setuju	5	25	125	38
Setuju	4	35	140	54
Kurang Setuju	3	5	15	8
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		65	280	100

Berdasarkan hasil jawaban responden pada indikator pelaksanaan tugas maka dapat diketahui bahwa pendapat mengenai karyawan memiliki keterampilan dalam melaksanakan tugas memiliki perhatian yang sangat dominan dengan skor total skor sebesar 280 dibandingkan dengan pendapat mengenai karyawan bersungguh-sungguh dalam bekerja agar mendapat hasil yang maksimal dengan total skor sebesar 271. Dapat diketahui pada pendapat karyawan memiliki keterampilan dalam melakukan pekerjaannya sebanyak 25 responden menyatakan sangat setuju dengan persentase 38%, selanjutnya 35 responden menyatakan setuju atau 54%, 5 responden atau 8% menyatakan kurang setuju. Selanjutnya total skor dari 3 pertanyaan yang diajukan oleh peneliti diakumulasikan menjadi $280 + 271 = 551$ lalu $\frac{551}{2} = 183.6$ sehingga dapat diketahui hasil total skor akhir sebesar 183.6.

Artinya pada indikator orientasi manusia pendapat mengenai keterlibatan individu dalam mengambil keputusan sudah berjalan dengan baik.

4. Tanggung Jawab

Tabel 23.

Pendapat mengenai “Karyawan sadar akan kewajiban yang diberikan perusahaan dalam melaksanakan tugas.”

Keterangan	Skor	Jumlah Responden (orang)	Skor total	Persentasi
Sangat Setuju	5	28	140	43
Setuju	4	32	128	49
Kurang Setuju	3	5	15	8
Tidak Setuju	2	0	0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0
Jumlah		65	274	100

Berdasarkan hasil jawaban responden pada indikator tanggung jawab maka dapat diketahui bahwa pendapat mengenai mengenai karyawan sadar akan kewajiban yang diberikan perusahaan dalam melaksanakan tugas memiliki perhatian yang sangat dominan dengan skor total skor sebesar 283 dibandingkan dengan pendapat karyawan selalu berusaha bertanggung jawab dengan pekerjaannya dengan total skor sebesar 274. Dapat diketahui pada pendapat karyawan sadar akan kewajiban yang diberikan perusahaan dalam melaksanakan tugas sebanyak 28 responden menyatakan sangat setuju dengan persentase 43%, selanjutnya 32 responden menyatakan setuju atau 49%, 5 responden atau 8% menyatakan kurang setuju. Selanjutnya total skor dari 2 pertanyaan yang diajukan oleh peneliti diakumulasikan menjadi $283 + 274 = 557$ lalu $\frac{557}{2} = 185.6$ sehingga dapat diketahui hasil total skor akhir sebesar 185.6.

Artinya pada indikator orientasi manusia pendapat mengenai keterlibatan individu dalam mengambil keputusan sudah berjalan dengan baik.

Tabel 24.

Hasil Statistik Kinerja Karyawan (dengan SPSS)

Statistics

VAR00001

N	Valid	65
	Missing	0
Mean		42.5538
Median		42.0000
Mode		42.00
Range		17.00
Minimum		33.00
Maximum		50.00
Sum		2766.00

Hasil tersebut menunjukkan bahwa rata-rata empirik budaya organisasi berdasarkan pertanyaan yang bisa dijawab rata-ratanya adalah sebesar 42.5538, dengan range 17 dan total skor sebesar 2766. Untuk mengetahui penerapan budaya organisasi yang ada di PT. Sejahtera Eka Graha, maka untuk mengetahui hasil pengolahan data, hasil dari rata-rata empiric dibandingkan dengan rata-rata teoritis sebagai berikut:

$$\text{Skor Teoritik (Y)} = \frac{1(10) + 5(10)}{2} = 25$$

Berdasarkan hasil tersebut maka diketahui skor rata-rata empirik sebesar 42.5538 dan skor rata-rata teoritis sebesar 25, skor rata-rata empiric lebih besar dibandingkan dengan rata-rata teoritis, dengan nilai $42.5538 > 25$ maka dapat diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrument variabel budaya organisasi (Y) dapat dikatakan cukup baik.

4.2.3. Hubungan Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan PT. Sejahtera Eka Graha

1. Analisis Koefisien Korelasi *Product Moment*

Berikut akan dilakukan analisis koefisien korelasi untuk mengetahui keeratan hubungan antara variabel budaya organisasi dengan kinerja karyawan PT. Sejahtera Eka Graha dengan menggunakan uji korelasi *product moment* dengan responden sebanyak 65 responden:

Tabel 25.
Analisis Koefisien Korelasi (SPSS 21)

Correlations			
		VAR00001	VAR00002
VAR00001	Pearson Correlation	1	.822**
	Sig. (1-tailed)		.000
	Sum of Squares and Cross-products	2048.862	987.338
	Covariance	32.013	15.427
	N	65	65
VAR00002	Pearson Correlation	.822**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	
	Sum of Squares and Cross-products	987.338	704.062
	Covariance	15.427	11.001
	N	65	65

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Output *Correlation* menjelaskan tentang nilai koefisien korelasi dan nilai signifikan antara variabel budaya organisasi dengan kinerja karyawan, dapat

diketahui dari korelasi antara variabel budaya organisasi dengan kinerja karyawan dapat dinilai koefisien sebesar 0.822. Maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan berada pada interval ke 5 yakni sangat kuat.

Tabel 26.
Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Persentase	Tingkat Hubungan
0.00 – 0.199		Sangat Rendah
0.20 – 0.399		Rendah
0.40 – 0.599		Sedang
0.60 – 0.799		Kuat
0.80 – 1.000	0.822	Sangat Kuat

2. Analisis Koefisien Determinasi

$$KD = r_s^2 \times 100\%$$

$$KD = 0.822^2 \times 100\%$$

$$KD = 0.6756 \times 100\%$$

$$KD = 67.56\%$$

Hasil dari analisis tersebut menunjukkan bahwa kontribusi variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 67.56% sedangkan sisanya sebesar 32.44% dipengaruhi oleh faktor lain diluar budaya organisasi.

3. Uji Hipotesis Korelasi

Untuk mengetahui apakah koefisien penelitian signifikan atau tidak, maka perlu dilakukan uji koefisien korelasi. Dalam penelitian ini uji signifikan dilakukan dengan uji t, rumusnya:

a. Mencari t_{tabel}

Mencari t_{tabel} dilakukan dengan signifikan 5% atau 0.05 dan derajat bebas (df) $n-2$ atau $65-2 = 63$. Hasil yang diperoleh adalah 1.6694.

b. Mencari t_{hitung}

Untuk mencari berapa nilai t_{hitung} maka digunakan rumus sebagai berikut:

$$t = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

$$t = 0.822 \sqrt{\frac{65-2}{1-0.822^2}}$$

$$t = 0.822 \sqrt{\frac{63}{0.3243}}$$

$$t = 0.822 \sqrt{194.264}$$

$$t = 13.9378$$

$$t = 0.822 \times 13.9378$$

$$t = 11.458$$

4. Menentukan Hipotesis Statistis

Dalam penelitian ini, hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut:

➤ $H_0 (r < 0)$

Tidak terdapat hubungan yang positif antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan.

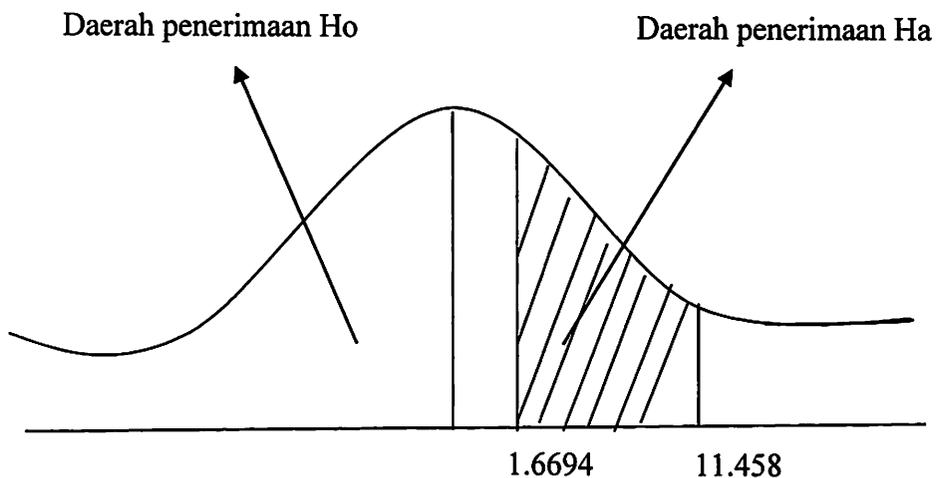
➤ $H_a (r > 0)$

Terdapat hubungan yang positif antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan.

Diketahui nilai t_{hitung} adalah sebesar 11.458 dan t_{tabel} sebesar 1.6694, maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($11.456 > 1.6694$) artinya tolak H_0 terima H_a . Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara budaya organisasi (X) dengan kinerja karyawan (Y) pada PT. Sejahtera Eka Graha.

Gambar 8.

Kurva Hasil Pengujian Hipotesis Korelasi



4.3. Interpretasi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di PT. Sejahtera Eka Graha dengan menggunakan responden sebanyak 65 orang tentang hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan mendapatkan hasil bahwa terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Diperoleh koefisien korelasi

sebesar 0.822 dan hal ini menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan PT. Sejahtera Eka Graha.

Hal ini sejalan dengan pendapat Mia (2016,196), budaya organisasi pada hakikatnya merupakan nilai-nilai dasar organisasi, yang akan berperan sebagai landasan bersikap berperilaku, dan bertindak bagi semua anggota organisasi. Budaya organisasi adalah cara orang berperilaku dalam organisasi dan ini merupakan satu set normayang terdiri dari keyakinan, sikap nilai-nilai inti dan pola perilaku bersama dalam organisasi. Sehingga komitmen yang dimiliki karyawan akan membawa perusahaan menuju pada kinerja yang baik seperti yang diharapkan perusahaan.

Sehingga hasil dari penelitian ini dapat diinterpretasikan bahwa terddapat hubunga nyata yang signifikan antara budaaya organisasi dengan kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi budayaa orgaanisasi yang diterapkan oleh perusahaan maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan pada perusahaan tersebut.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan serta pada pembahasan Bab IV mengenai hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan PT. Sejahtera Eka Graha, maka penulis dapat menarik beberapa simpulan dan memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan.

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan melalui analisa data statistik dari kuesioner yang telah disebar, survey dan wawancara serta pembahasan mengenai hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT. Sejahtera Eka Graha, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Penerapan budaya organisasi pada PT. Sejahtera Eka Graha sudah baik. Hal tersebut terbukti dengan hasil skor yang didapatkan melalui kuesioner yang telah disebar oleh peneliti. Di mana hasil pengolahan data menunjukkan skor rata-rata empirik sebesar 77.0462 dan skor rata-rata teoritis sebesar 54, skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan dengan skor rata-rata teoritis, dengan nilai $77.0462 > 54$ maka dapat diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrumen variabel budaya organisasi (X) dapat dikatakan cukup baik. Selain itu pada variabel budaya organisasi (X) dapat diketahui bahwa indikator stabilitas/kemantapan memiliki total skor paling tinggi yaitu sebesar 286 dibanding dengan indikator lainnya. Artinya pada PT. Sejahtera Eka Graha untuk variabel budaya organisasi (X) indikator yang paling kuat adalah stabilitas/kemantapan karena memiliki nilai paling tinggi.
2. Kinerja karyawan pada PT. Sejahtera Eka Graha cukup baik. Hal tersebut dapat terlihat dari respon karyawan melalui kuesioner yang telah disebar oleh peneliti. Berdasarkan hasil pengolahan data diketahui skor rata-rata empirik sebesar 42.5538 dan skor rata-rata teoritis sebesar 25, skor rata-rata empirik lebih besar dibandingkan skor rata-rata teoritis, dengan nilai $42.5538 > 25$ maka dapat diartikan bahwa rata-rata jawaban responden atas pernyataan pada instrumen pernyataan variabel kinerja karyawan (Y) dapat dikatakan cukup baik. Selain itu pada variabel kinerja karyawan (Y) dapat diketahui bahwa indikator pelaksanaan tugas memiliki total skor paling tinggi yaitu sebesar 280 dibandingkan dengan indikator lainnya. Artinya pada PT. Sejahtera Eka Graha untuk variabel kinerja karyawan (Y) indikator yang paling kuat adalah pelaksanaan tugas karena memiliki nilai paling tinggi.
3. Hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan PT. Sejahtera Eka Graha, berdasarkan hasil perhitungan korelasi *Product Moment* diperoleh hasil $r_s = 0.822$. dengan hasil tersebut artinya menunjukkan hubungan yang

sangat kuat dan berada pada interval 0.80 – 1.000. Selanjutnya diperoleh koefisien determinasi sebesar 67.56% yang menunjukkan besarnya hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Sedangkan sisanya 32.44% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diukur. Hasil uji hipotesis diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan nilai $11.456 > 1.6694$. Artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian terdapat hubungan yang sangat kuat positif antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Dengan kata lain, maka dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan nyata antara budaya organisasi (X) dengan kinerja karyawan (Y) di PT. Sejahtera Eka Graha.

5.2 Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, penulis menyadari hal-hal yang menjadi keterbatasan penulis untuk melakukan penelitian dengan keterbatasan waktu, referensi, kemampuan serta pengetahuan yang dimiliki sehingga pada penelitian ini masih banyak kekurangan. Untuk itu diperlukan penelitian lebih lanjut agar mendapatkan hasil yang memuaskan dengan metode-metode yang terus berkembang seiring berjalannya waktu. Penulis bermaksud untuk memberikan saran yang berkaitan dengan penelitian ini, diantaranya:

5.2.2. Saran untuk PT. Sejahtera Eka Graha

Setelah mengamati dan menganalisa hasil penelitian, penulis menyarankan beberapa poin yang diharapkan dapat bermanfaat sebagai masukan dan pertimbangan bagi PT. Sejahtera Eka Graha, penulis mengajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi pihak PT. Sejahtera Eka Graha, demi meningkatkan kinerja karyawan hendaknya pihak perusahaan diharapkan lebih memperhatikan penerapan budaya organisasi yang ada pada lingkungan perusahaan. Karena dalam penelitian ini ditemukan bahwa penerapan budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Untuk meningkatkan budaya organisasi yang ada pada PT. Sejahtera Eka Graha, perusahaan dapat meningkatkan indikator-indikator yang menjadi elemen penting bagi kemajuan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan melihat pembahasan yang sudah dipaparkan oleh peneliti, indikator stabilitas/kemantapan memiliki posisi pertama sebagai indikator yang memiliki nilai paling tinggi dan artinya indikator tersebut berjalan dengan baik dilingkungan kerja perusahaan. Hal tersebut tentu harus dijaga dengan baik dan ditingkatkan kembali agar dapat meraih hasil yang maksimal. Selain itu perusahaan diharapkan untuk dapat meningkatkan indikator lainnya demi menjaga kestabilan perusahaan.
2. Untuk mendapatkan kinerja yang maksimal perusahaan tentu harus memperhatikan kinerja karyawannya. Kinerja yang baik tentu dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang baik pula dalam melaksanakan pekerjaannya. Hasil dari pembahasan yang di paparkan oleh peneliti, indikator pelaksanaan tugas memiliki posisi pertama dengan nilai paling tinggi dibandingkan

dengan indikator lainnya. Untuk mendapatkan hasil yang maksimal PT. Sejahtera Eka Graha dapat meningkatkan indikator lainnya dan menjaga indikator yang sudah memiliki kondisi yang baik.

3. Berdasarkan hasil yang telah diperoleh oleh penulis mengenai budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT. Sejahtera Eka Graha yang dikategorikan baik, maka sebaiknya pihak PT. Sejahtera Eka Graha terus mempertahankan ataupun meningkatkan penerapan budaya organisasi pada Pt. Sejahtera Eka Graha karena penerapan budaya organisasi yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan.

5.2.2. Saran untuk peneliti selanjutnya

Penelitian mengenai hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan ini dapat diteliti lebih lanjut agar dapat memperoleh hasil yang lebih baik, bagi pihak-pihak yang tertarik untuk meneliti budaya organisasi dengan kinerja karyawan secara mendalam, peneliti memberikan saran sebagai berikut:

Penelitian ini hanya menggunakan satu variabel independen yaitu budaya organisasi, untuk penelitian selanjutnya disarankan agar dapat menambah variabel independen lainnya sebagai perbandingan yang lebih dalam dan pengetahuan yang lebih luas. Seperti lingkungan kerja, disiplin kerja, gaya kepemimpinan, kompensasi dan lain-lain. Dengan demikian diharapkan akan memberikan hasil yang maksimal dan lebih lengkap bagi penelitian yang akan dilakukan selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Penerbit, ERLANGGA
- Dajani, R.E., (2009). *The Relationship of Critical Dimension of Organizational Culture in Employee Commitment There from Departement of Leadership, Foundation, and Human Resources education University of Louisville*
- Dolet Unaradjan, Dominikus. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta, Universitas Atmajaya
- Dessler, Garry. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 1. Jakarta, Penerbit, Indeks
- Fahmi, Irham. (2013). *Perilaku Organisasi, Teori, Aplikasi dan Kasus*. Bandung, Penerbit, Alfabeta
- L. Mathis Robert dan John H. Jackson. (2011). *Human Resource Management*, 13th Edition, United States Of America, South Western Cengage Learning
- Mangkunegara, Anwar Prabu AA. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung, Penerbit PT. Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara, Anwar Prabu AA. (2009). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung, Penerbit, PT. Refika Aditama
- McShane Steven L. Dan Von Glinow. (2010). *Organizational Behavior Emerging Knowledge and Practice For The Real World*, 5th Edition, New York, Penerbit, McGrawhil
- Moheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta, Penerbit, PT. Raja Grafindo Persada
- Poerwanto. (2008). *Budaya Perusahaan*. Yogyakarta, Penerbit, Pustaka Pelajar
- Rahadi, Dedi Rianto. (2010). *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*. Malang, Penerbit, Tunggal Mandiri Publishing
- Riani, Asri Laksmi. (2011). *Budaya Organisasi*. Yogyakarta, Penerbit, Grahan Ilmu
- Rusdyah, Ike. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta, Penerbit, CV. ANDI OFFSET
- Sedarmayanti, (2011). *Manajemen SDM, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. (cetakan lima). Bandung, Penerbit, PT. Refika Aditama
- Simanjuntak, J. Payaman. (2005). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta, Penerbit, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI
- Siswadi, Edi. (2012). *Birokrasi Mana Depan*. Bandung, Penerbit, Mutiara Press

- Sobirin, Achmad. (2007). *Budaya Organisasi*. Yogyakarta, Penerbit, STIM YKPN
- Sugiyono. (2016). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung, Penerbit, Alfabeta
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung, Penerbit, Alfabeta
- Supriyanto, Sani Achmad & Vivin Maharani. (2013). *Metode Penelitian SDM*. Malang, UIN-Maliki
- Sutrisno, Edy. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Penerbit, Kencana
- Tika, Pabundu. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta, Penerbit, PT. Bumi Aksara
- Umar, Husein. (2008). *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan*. Jakarta, Penerbit, Gramedia Pustaka Utama
- Wardiah, Mia Lasmi. (2016). *Teori Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung, Penerbit, CV. Pustaka Setia
- Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja*. Jakarta, Penerbit, PT. Raja Grafindo Persada
- Widodo, Suparno Eko. (2015). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta, Penerbit, Pustaka Belajar
- Yuniarsih, Tjuju dan Suwanto. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung, Penerbit, Alfabeta

PT. SEJAHTERA EKA GRAHA

Perumahan DANAU BOGOR RAYA - Bogor 16143 Indonesia

Tlp.'0251-8337770 Fax. 0251-8346542

Bogor, 10 Juni 2017

No : SRD.// /SEG-HRD/VI/17
Hal : *Persetujuan Riset Penelitian.*

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan
Jl. Pakuan PO BOX 452
Di - Bogor

Dengan hormat,

Sehubungan dengan permohonan pelaksanaan Riset Penelitian pada PT. Sejahtera Eka Graha, kami sampaikan hal-hal sbb. :

1. Pada perinsipnya kami dapat menyetujui pelaksanaan Riset Penelitian 1 (satu) orang mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Pakua Bogor atas nama Sdr. Rezha Delviandra Fahlevi NPM : 0211 13 136 Jurusan Manajemen Sumber Daya Manusia untuk melakukan Riset Penelitian pada Bagian Operasional PT. Sejahtera Eka Graha.
2. Pelaksanaan Riset Penelitian selama +/- 2 (satu) bulan terhitung tanggal 11 Juni s/d tanggal 18 Agustus 2017 ;
 - Waktu PKL : Senin s/d Jumat
 - Jam kerja : Pukul : 08.30 WIB s/d 17.30 WIB (Istirahat : Pukul 12.00 s/d 13.00 WIB)
 - Pakaian : Bersih - rapih.
3. Hal-hal yang terkait dengan pelaksanaan Riset akan diberikan oleh Manager Operasional & GA PT.Sejahtera Eka Graha.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terimakasih.

Hormat Kami,
PT. Sejahtera Eka Graha


PT. SEJAHTERA EKA GRAHA

M.B Rasuan

Manager HRD & Estate

Cc. : - Direksi PT. Sejahtera Eka Graha
- Arsip

**SURAT KETERANGAN
PELAKSANAAN RISET PENELITIAN**

Yang bertanda tangan dibawah ini, menerangkan bahwa :

N a m a : REZHA DELVIANDRA FAHLEVI
NPM/Semester : 0211 13 136
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

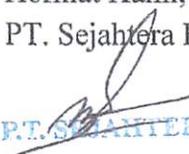
Telah selesai melaksanakan Riset Penelitian pada Bagian Marketing PT. Sejahtera Eka Graha,
Perumahan Danau Bogor Raya terhitung tanggal 11 Juni 2017 s/d 18 Agustus 2017

Selama melaksanakan Tugas Riset, Sdr. Rezha Delviandra Fahlevi NPM : 0211 13 136 telah menunjukkan sikap dan perilaku yang baik.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terimakasih.

Bogor, 18 Agustus 2017

Hormat Kami,
PT. Sejahtera Eka Graha


P.T. SEJAHTERA EKA GRAHA

M.B Rasuan

Manager HRD & Estate

Cc. : - Direksi PT. Sejahtera Eka Graha
- Arsip

Bogor, 18 Agustus 2017

No : SRD. 16 /SEG-HRD/VIII/17
Hal : *Pengakhiran Pelaksanaan Riset Penelitian.*

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan
Jl. Pakuan PO BOX 452
Di - Bogor

Dengan hormat,

Merujuk kepada perihal tersebut di atas, kami sampaikan hal-hal sbb. :

1. Sdr. Rezha Delviandra Fahlevi NPM : 0211 13 136 Jurusan Manajemen Sumber Daya Manusia telah selesai melakukan Riset Penelitian pada Bagian Operasional PT. Sejahtera Eka Graha terhitung tanggal 10 Juni 2017 s/d 18 Agustus 2017.
2. Selama melaksanakan Riset Sdr. Rezha Delviandra Fahlevi NPM : 0211 13 136 telah menunjukkan sikap dan perilaku yang baik.

Demikian kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terimakasih.

Hormat Kami,
PT. Sejahtera Eka Graha



PT. SEJAHTERA EKA GRAHA

M.B Rasuan
Manager HRD & Estate

Cc. :
- Direksi PT. Sejahtera Eka Graha
- Arsip

Lampiran 3

KUESIONER

HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN KINERJA KARYAWAN PADA PT.
SEJAHTERA EKA GRAHA

Kepada,

Yth. Bapak/Ibu Karyawan

PT. Sejahtera Eka Graha

Di tempat

Dengan hormat,

Saya selaku mahasiswa dari Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan Bogor, bermaksud untuk mengadakan penelitian tentang “Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Karyawan PT. Sejahtera Eka Graha”.

Dalam rangka menunjang kegiatan penelitian ini yang akan dilakukan, saya sangat mengharapkan bapak/ibu/saudara (i) bersedia meluangkan waktu untuk mengisi pertanyaan yang saya ajukan di bawah ini.

Hal ini semata-mata hanya untuk kepentingan ilmiah. Oleh karena itu, saya menjamin kerahasiaan identitas dan jawaban yang diberikan sesuai dengan kode etik penelitian ilmiah, sehingga dapat memberikan sumbangan yang berarti pada penelitian ini.

Atas bantuan dan kerjasama yang telah bapak/ibu/saudara (i) berikan, saya mengucapkan banyak terima kasih.

Hormat saya,

Rezha Delviandra Fahlevi

IDENTITAS RESPONDEN

Nama Responden :

Umur :

Jenis Kelamin :

Pendidikan :

Posisi Kerja :

Lama Kerja :

Lokasi Kerja :

Petunjuk: Berilah tanda ceklis pada masing-masing kotak yang sudah tersedia sesuai dengan jawaban Anda. Ada lima (5) alternatif jawaban, yaitu:

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

2 = Tidak Setuju (TS)

3 = Kurang Setuju (KS)

4 = Setuju (S)

5 = Sangat Setuju (SS)

Budaya Organisasi

Indikator	Instrument pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1. Inovasi dan mengambil resiko	1. Perusahaan memberikan kesempatan pada karyawan untuk melakukan inovasi dalam bekerja terutama pekerjaan yang memiliki resiko. 2. Saya diberikan kesempatan oleh perusahaan untuk memberikan ide kreatif demi kemajuan perusahaan.					
2. Perhatian kepada detail	3. Perusahaan selalu teliti terhadap tugas yang telah dikerjakan oleh karyawannya. 4. Pimpinan selalu mengharapkan pekerjaan yang dilakukan agar tidak memiliki kesalahan. 5. Perusahaan selalu memperhatikan situasi pada saat karyawan bekerja.					
3. Orientasi hasil	6. Perusahaan lebih mengutamakan hasil yang maksimal daripada formalitas proses dari pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.					

	<p>7. Perusahaan selalu memperhatikan kelengkapan pekerjaan yang diselesaikan oleh karyawannya.</p> <p>8. Hasil pekerjaan yang saya berikan selalu memuaskan bagi perusahaan.</p>					
4. Orientasi manusia	<p>9. Perusahaan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan.</p> <p>10. Penyesuaian diri dengan lingkungan kerja di perusahaan adalah hal yang harus dilakukan oleh setiap karyawan.</p> <p>11. Dalam pengambilan keputusan manajemen selalu memperhitungkan efek yang akan terjadi pada karyawan.</p>					
5. Orientasi tim	<p>12. Pihak manajemen selalu memberikan kesempatan terbuka pada karyawan agar dapat saling berkomunikasi dengan baik.</p> <p>13. Tim kerja yang saya miliki sangat kompak dan dapat diandalkan.</p>					
6. Agresifitas	<p>14. Karyawan dituntut selalu berusaha menyelesaikan masalah pekerjaan tanpa menunggu perintahatasan.</p> <p>15. Perusahaan memberikan kesempatan pada karyawan untuk berinisiatif sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan.</p> <p>16. Pimpinan melibatkan karyawan agar pro aktif dalam menghadapi situasi kerja.</p>					
7. Stabilitas / kemantapan	<p>17. Perusahaan membuat peraturan agar setiap karyawan selalu mematuhihinya.</p> <p>18. Dalam melakukan pekerjaan karyawan dituntut konsisten oleh perusahaan.</p>					

Kinerja Karyawan

Indikator	Instrument pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1. Kualitas	1. Saya dapat melaksanakan pekerjaan yang ditugaskan dengan baik dan teliti. 2. Saya mampu menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pimpinan. 3. Saya dapat bekerja tanpa melakukan kesalahan.					
2. Kuantitas	4. Saya dapat melakukan pekerjaan sesuai target yang diharapkan perusahaan. 5. Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. 6. Saya mampu melaksanakan tugas tambahan yang diberikan perusahaan.					
3. Pelaksanaan Tugas	7. Saya memiliki keterampilan dalam bekerja. 8. Saya selalu bersungguh-sungguh dalam bekerja agar mendapatkan hasil yang maksimal.					
4. Tanggung Jawab	9. Saya selalu bertanggung jawab dengan pekerjaan yang dilakukan. 10. Saya selalu sadar dengan kewajiban tugas yang diberikan perusahaan kepada saya..					

Lampiran 4

Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel Budaya Organisasi "X"

Responden	Pertanyaan ke-																		jumlah
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	71
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	73
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	73
6	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	83
7	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	80
8	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	77
9	5	4	3	4	4	4	3	5	4	4	5	3	4	5	4	4	5	5	75
10	5	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	5	5	5	69
11	4	4	3	4	5	5	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	74
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	88
13	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	2	4	3	3	5	4	4	64
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	71
15	4	3	1	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	64
16	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	88
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	75
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
19	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	82
20	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	82
21	5	5	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	3	4	5	75
22	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	84
23	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	82
24	5	4	4	3	3	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	70
25	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	80
26	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	77
27	4	5	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	5	5	74
28	4	4	4	5	5	4	4	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	74
29	3	3	4	3	4	5	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	67
30	4	5	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73
31	4	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	75
32	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	83
33	4	4	4	4	5	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72
34	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	74
35	4	3	3	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	3	5	78
36	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	76
37	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	82

Lampiran 5

Jawaban Responden Untuk Pertanyaan Variabel Kinerja Karyawan "Y"

Responden	Pertanyaan ke-										Jumlah
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	39
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
6	5	4	5	5	4	5	4	4	3	5	44
7	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	43
8	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	42
9	4	4	5	3	4	5	4	4	4	5	42
10	4	4	3	3	3	4	3	5	4	5	38
11	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	44
12	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	48
13	4	2	2	2	4	3	3	5	4	4	33
14	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39
15	4	4	4	4	4	4	4	5	2	4	39
16	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	49
17	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	43
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
19	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	46
20	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	44
21	4	5	4	4	4	5	4	3	4	5	42
22	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	47
23	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	45
24	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	38
25	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	42
26	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	43
27	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	39
28	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	39
29	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	37
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
31	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	42
32	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	45
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
34	4	4	4	4	5	4	5	5	4	3	42
35	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	45
36	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	44
37	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	49
38	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	46

39	4	4	5	5	4	5	4	3	4	4	4	42
40	5	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	42
41	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	43
42	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	42
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
44	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	46
45	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	47
46	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	45
47	5	5	3	5	5	4	3	4	4	5	5	44
48	4	5	5	4	4	3	3	4	4	5	5	42
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	42
50	4	4	5	5	5	5	5	3	4	4	4	44
51	4	4	3	5	3	5	3	3	5	5	5	40
52	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	43
53	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	49
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	42
55	5	5	4	4	3	3	5	4	5	5	5	43
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
57	4	3	3	5	5	5	5	4	4	4	5	43
58	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	47
59	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	42
60	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	46
61	4	4	4	5	5	3	5	5	4	4	3	42
62	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	40
63	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
64	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	45
65	3	3	3	4	4	3	5	3	5	3	3	36

Lampiran 6

Uji Validitas Item (Budaya Organisasi)

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	83.1333	53.085	.527	.888
VAR00002	83.5000	52.259	.475	.888
VAR00003	83.3333	54.644	.327	.892
VAR00004	83.2667	51.444	.653	.884
VAR00005	83.4333	48.599	.676	.882
VAR00006	83.3000	52.010	.484	.888
VAR00007	83.4667	52.533	.424	.890
VAR00008	83.0667	53.168	.499	.888
VAR00009	83.2333	52.185	.486	.888
VAR00010	83.2333	48.461	.689	.881
VAR00011	83.5333	52.809	.491	.888
VAR00012	83.1667	52.626	.525	.887
VAR00013	83.2000	53.545	.416	.890
VAR00014	83.3667	52.792	.478	.888
VAR00015	83.5333	55.982	.055	.901
VAR00016	83.2667	51.995	.582	.886
VAR00017	83.5000	47.914	.738	.880
VAR00018	83.2667	51.444	.653	.884
VAR00019	83.4333	48.599	.676	.882
VAR00020	83.4000	51.007	.508	.888
VAR00021	83.3667	56.102	.167	.894

Lampiran 7

Uji Validitas Item (Kinerja Karyawan)

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	45.6333	14.999	.614	.795
VAR00002	45.8000	14.579	.545	.798
VAR00003	45.8000	13.062	.652	.787
VAR00004	46.1000	15.472	.427	.809
VAR00005	45.7333	14.823	.601	.795
VAR00006	45.7667	15.357	.479	.805
VAR00007	46.0667	15.375	.369	.814
VAR00008	45.9000	16.369	.286	.818
VAR00009	45.8333	15.040	.519	.801
VAR00010	45.8667	14.671	.499	.803
VAR00011	46.0333	15.068	.411	.811
VAR00012	46.2000	16.097	.268	.821

Lampiran 8

Hasil Uji Reliabilitas Item Variabel Budaya Organisasi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.892	21

Hasil Uji Reliabilitas Item Variabel Kinerja Karyawan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.819	12

Lampiran 9

Hasil Korelasi *Product Moment*

Correlations			
		VAR00001	VAR00002
VAR00001	Pearson Correlation	1	.822**
	Sig. (1-tailed)		.000
	Sum of Squares and Cross-products	2048.862	987.338
	Covariance	32.013	15.427
	N	65	65
VAR00002	Pearson Correlation	.822**	1
	Sig. (1-tailed)	.000	
	Sum of Squares and Cross-products	987.338	704.062
	Covariance	15.427	11.001
	N	65	65

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).