

# **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada Karyawan PT. Sejahtera Buana Trada Surabaya)**

**Ivan Marga Pratama**  
**Mochammad Al Musadieg**  
**Ika Ruhana**  
Fakultas Ilmu Administrasi  
Universitas Brawijaya  
Malang  
E-mail: [ivandawn79@gmail.com](mailto:ivandawn79@gmail.com)

## **ABSTRACT**

*The culture of the organization is to be considered in a company because it can affect the performance of the employee. Employees can work well if created a good culture and will infect other employees. This study is the explanation (explanatory research) with quantitative approach. The number of respondents in this study were 114 respondents who are employees of PT. Buana Sejahtera Trada Surabaya. The results showed a significant effect simultaneously (together) between the independent variables (Culture Orgaznisasi) affect the dependent variable (Employee Performance) So it can be concluded that the organizational culture can influence employee performance in carrying out its work.*

**Keywords: Organizational Culture, Employee Performance**

## **ABSTRAK**

*Budaya organisasi merupakan hal yang diperhatikan dalam sebuah perusahaan karena dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Karyawan dapat bekerja dengan baik apabila diciptakan budaya yang baik dan akan menularkan pada karyawan lain. Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (explanatory research) dengan pendekatan kuantitatif. Jumlah responden dalam penelitian ini berjumlah 114 responden yang merupakan karyawan PT. Sejahtera Buana Trada Surabaya. Hasil penelitian ini menunjukkan pengaruh yang signifikan secara simultan (bersama-sama) antara variabel bebas (Budaya Orgaznisasi) mempengaruhi variabel terikat (Kinerja Karyawan) Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa Budaya Organisasi dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.*

**Kata kunci: Budaya Orgnisasi, Kinerja Karyawan**

## 1. PENDAHULUAN

Persaingan bisnis merupakan hal yang tak dapat dihindari, terutama dalam dunia bisnis atau perusahaan. Oleh sebab itu sebuah perusahaan harus mampu untuk memelihara dan mempertahankan lingkungan bisnisnya secara efisien. Pada era Persaingan yang semakin ketat, setiap organisasi dituntut untuk memiliki sumber daya manusia (SDM) yang handal dan berkualitas. Pentingnya budaya organisasi dalam sebuah perusahaan dikarenakan dapat memberikan dampak yang positif. Karyawan menjadi disiplin dan menjadi teratur. Budaya yang baik juga dapat memberikan efek yang baik bagi perusahaan sehingga tujuan perusahaan juga dapat tercapai. Budaya organisasi menjadi hal yang penting karena dapat mengelola karyawan dengan efektif dan efisien sehingga laba yang diinginkan oleh perusahaan dapat tercapai. Sobirin dalam Sembiring, (2012:44) mengemukakan definisi budaya organisasi adalah “suatu sikap yang dianut oleh sekelompok orang yang menyatu dalam fikiran dan tindakan mereka”. Budaya organisasi melingkupi pola sikap dan perilaku seluruh anggota organisasi dan menjadi pedoman bagi setiap individu dalam melakukan interaksi secara internal maupun interaksi secara eksternal organisasi. Budaya organisasi terdiri dari beberapa faktor, elemen, karakteristik atau dimensi. Masing-masing dimensi memerlukan pengetahuan tersendiri, agar dapat memahami budaya organisasi secara utuh melalui dimensi-dimensi budaya organisasi tersebut. Robbins dalam Sembiring (2012:68) mengemukakan lima dimensi budaya organisasi yaitu: Inovasi dan Pengambilan Resiko, Perhatian terhadap Detail, Orientasi Hasil, Orientasi Individu, Orientasi Tim. Budaya perusahaan yang disosialisasikan dengan komunikasi yang baik dapat menentukan kekuatan menyeluruh perusahaan, kinerja dan daya saing dalam jangka panjang.. Hubungan antara komunikasi, budaya perusahaan yang berdampak pada kinerja karyawan tampak bahwa pembentukan kinerja yang baik dihasilkan jika terdapat komunikasi antara seluruh karyawan sehingga membentuk internalisasi budaya perusahaan yang kuat dan dipahami sesuai nilai-nilai Organisasi yang dapat menimbulkan persepsi yang positif antara semua tingkatan karyawan untuk mendukung dan mempengaruhi iklim kepuasan yang berdampak pada kinerja karyawan. Kinerja (*performance*) menurut Mahsun (2009:25) adalah gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam

mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi Organisasi yang ada pada *strategic planning*.

PT. Sejahtera Buana Trada Cabang Surabaya. Perusahaan tersebut adalah perusahaan yang bergerak di bidang otomotif. Alasan penelitian dilakukan pada perusahaan ini karena terdapat budaya organisasi yang mencakup inovasi dan pengambilan resiko, seperti diberikannya kebebasan untuk berkreasi lalu perhatian terhadap detailnya dalam mengerjakan pekerjaan hingga melihat pada hal yang terkecil dan mengerjakannya dengan cermat. Kerja sama antar karyawan dalam perusahaan terjalin dengan solid dan teratur sehingga mampu mengerjakan pekerjaan sesuai dengan *job description*. Budaya organisasi yang dibentuk oleh perusahaan tersebut membentuk kinerja karyawan sehingga berpengaruh dalam jumlah pekerjaan yang dapat dikerjakan dan ketepatan penyelesaian pekerjaan sesuai dengan target perusahaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah : Apakah variabel Inovasi dan Pengambilan Resiko( $X_1$ ), Perhatian terhadap Detil( $X_2$ ), Orientasi Hasil( $X_3$ ), Orientasi Orang( $X_4$ ), dan Orientasi Tim( $X_5$ ) secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Sejahtera Buana Trada Cabang Surabaya?

Dan tujuan dari penelitian ini untuk menjelaskan pengaruh variabel Inovasi dan Pengambilan Resiko( $X_1$ ), Perhatian terhadap Detil( $X_2$ ), Orientasi Hasil( $X_3$ ), Orientasi Orang( $X_4$ ), dan Orientasi Tim( $X_5$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. Sejahtera Buana Trada Cabang Surabaya secara simultan

## 2. KAJIAN PUSTAKA

### 2.1 Budaya Organisasi

Menurut Sembiring (2012:36) organisasi bukan sekedar kumpulan orang-orang yang bekerja untuk organisasi dan semuanya berpikir rasional dalam mengejar kebutuhan-kebutuhannya secara individual, melainkan mereka disisi lain juga adalah sebuah masyarakat dengan segala atributnya masing-masing. Sobirin dalam Sembiring (2012:36) mengemukakan tiga karakteristik keanggotaan organisasi secara internal yaitu:

- a Organisasi terdiri dari sekelompok orang yang mempunyai berbeda latar belakang, baik pendidikan, sosial, maupun politik.
- b Organisasi tidak bebas nilai, artinya mereka sebelum bergabung dengan organisasi

sudah memiliki tata nilai dan budaya yang diadopsi dari tata nilai dan budaya masyarakat di luar organisasi

- c. Organisasi sebagai sebuah masyarakat, di dalam organisasi terjadi sebuah interaksi sosial diantara para anggota organisasi. Akibatnya hubungan diantara anggota organisasi bukan saja terjadi pada tingkat formal saja namun juga terjadi pada tingkat informal, emosional dan cultural.

Budaya organisasi melingkupi pola sikap dan perilaku seluruh anggota organisasi dan menjadi pedoman bagi setiap individu dalam melakukan interaksi secara internal maupun interaksi secara eksternal organisasi

Budaya organisasi terdiri dari beberapa faktor, elemen, karakteristik atau dimensi. Masing-masing dimensi memerlukan pengetahuan tersendiri, agar dapat memahami budaya organisasi secara utuh melalui dimensi-dimensi budaya organisasi terukur. Menurut Robbins dalam Sembiring (2012:68) dimensi organisasi terdiri sebagai berikut:

- a. Inovasi dan pengambilan resiko  
Sejauh mana para karyawan didorong agar inovatif dan mampu mengambil resiko agar terwujud visi organisasi.
- b. Perhatian terhadap detail  
Karyawan harus mengetahui tentang detail pekerjaannya.
- c. Orientasi hasil  
Manajemen akan menetapkan target yang ingin dicapai oleh perusahaan sehingga karyawan mempunyai target untuk mencapainya.
- d. Orientasi orang  
Hasil yang dikerjakan oleh individu-individu yang ada dalam sebuah perusahaan.
- e. Orientasi tim  
Hasil yang dicapai oleh sebuah tim bukan oleh individu karyawan.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa dalam budaya organisasi merupakan suatu nilai (value) yang secara bersama-sama dianut oleh para anggota organisasi, Dan juga didalamnya terdapat faktor, elemen, karakteristik atau dimensi yang bermacam-macam sehingga memerlukan pengetahuan tersendiri, agar dapat memahami budaya organisasi secara utuh.

## 2.2. Kinerja Karyawan

Kinerja ialah bentuk dari perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya

dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawannya atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan bersama baik karyawan maupun perusahaan. Tetapi hal itu tidak mudah sebab pemberian insentif merupakan salah satu faktor penting terhadap peningkatan kinerja. Salah satu definisi tentang kinerja karyawan disampaikan oleh Mangkunegara, (2009:67) "Kinerja adalah hal yang dinilai oleh perusahaan berdasarkan hasil dan performa karyawan".

Pencapaian kinerja merupakan suatu proses yang memerlukan sejumlah sumber daya (*resources*) seperti uang, orang, alat, waktu dan sebagainya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja atau *performance* adalah tingkat pencapaian kebijakan/program/kegiatan dengan menggunakan sejumlah sumber daya dalam mencapai tujuan Organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja seseorang dapat bervariasi ukurannya karena merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang dengan melihat kualitas dan kuantitas dari yang telah dicapai oleh seorang tersebut dalam waktu tertentu.

Menurut Dharma (2003:335) yang menjadi tolak ukur dari kinerja, yaitu:

- a. Kuantitas  
Jumlah yang harus diselesaikan oleh karyawan.
- b. Kualitas  
Mutu dari pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan.
- c. Ketepatan Waktu  
Jumlah waktu yang harus diselesaikan oleh karyawan.

Setiap karyawan mampu mengetahui sejauh mana kinerja yang dilakukan dan pantas diberikan oleh karyawan. Ketika karyawan mampu untuk menjalankan pekerjaan sesuai kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu yang diberikan oleh perusahaan maka karyawan berhak memperoleh imbalan yang sesuai dengan apa yang telah mereka lakukan.

Karyawan yang mampu melakukan pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan bahkan lebih baik akan membantu perusahaan untuk lebih cepat mencapai tujuan perusahaan.

## 2.3. Hipotesis

H1 : Diduga terdapat pengaruh variabel Inovasi dan Pengambilan Resiko ( $X_1$ ), Perhatian te

rhadap Detil (X<sub>2</sub>), Orientasi Hasil (X<sub>3</sub>), Orientasi Orang (X<sub>4</sub>), dan Orientasi Tim (X<sub>5</sub>) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada karyawan

PT. Sejahtera Buana Trada Surabaya.

H2 : Diduga dari variabel Inovasi dan Pengambilan Resiko (X<sub>1</sub>), Perhatian terhadap Detil (X<sub>2</sub>), Orientasi Hasil (X<sub>3</sub>), Orientasi Orang (X<sub>4</sub>), dan Orientasi Tim (X<sub>5</sub>) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada karyawan PT. Sejahtera Buana Trada Surabaya.

### 3. METODE PENELITIAN

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menjelaskan pengaruh budaya organisasi yang ada di PT. Sejahtera Buana Trada Surabaya. Analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan regresi berganda.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Analisis Deskriptif

**Tabel 1. Distribusi Frekuensi variabel Inovasi dan Pengambilan Resiko (X<sub>1</sub>), Perhatian terhadap Detil (X<sub>2</sub>), Orientasi Hasil (X<sub>3</sub>), Orientasi Orang (X<sub>4</sub>), dan Orientasi Tim (X<sub>5</sub>) dan Kinerja Karyawan (Y)**

Variabel	Indikator	Rata-rata
Inovasi dan Pengambilan Resiko (X <sub>1</sub> )	1. Kreativitas	4,2
	2. Indepedensi	4,3
Perhatian terhadap Detil (X <sub>2</sub> )	1. Ketelitian	4,3
	2. Cepat tanggap	4,3
Orientasi Hasil (X <sub>3</sub> )	1. Mengutamakan hasil kerja	4
Orientasi Individu (X <sub>4</sub> )	1. Perilaku Karyawan terhadap Pelanggan	4,4
Orientasi Tim (X <sub>5</sub> )	1. Kerja sama	4,4
	2. Komunikasi	4,06
Kinerja Karyawan (Y)	1. Kualitas dari hasil	4,4
	2. Kuantitas dari hasil	4,3
	3. Ketepatan Waktu	4,2

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2014

## 4.2. Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk proses pengolahan data adalah dengan menggunakan analisis regresi linier berganda, karena analisis ini dapat digunakan untuk mengetahui pengaruh lebih dari satu variabel bebas terhadap satu variabel terikat, Inovasi dan Pengambilan Resiko (X<sub>1</sub>), Perhatian Terhadap Detail (X<sub>2</sub>), Orientasi Hasil (X<sub>3</sub>), Orientasi Individu (X<sub>4</sub>), dan Orientasi Tim (X<sub>5</sub>) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Berikut ini ringkasan hasil analisis regresi linier berganda melalui bantuan program SPSS Statistics 16.0 pada Tabel 2

**Tabel 2. Ringkasan Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Variabel	Koefisien B	Sig.
Konstan	33,193	0,000
X <sub>1</sub>	0,533	0,020
X <sub>2</sub>	0,656	0,001
X <sub>3</sub>	1,450	0,000
X <sub>4</sub>	1,086	0,000
X <sub>5</sub>	0,672	0,008
α	= 0,05	
R	= 0,947	
R Square	= 0,896	
Adjusted R Square	= 0,885	
Variabel Dependent Y, *signifikan pada level 5%		

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2013

Berdasarkan Tabel 2, perhitungan program SPSS Statistics 16.0 diketahui persamaan regresi:

$$Y = 33,193 + 0,533 X_1 + 0,656 X_2 + 1,450 X_3 + 1,086 X_4 + 0,672 X_5$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

X<sub>1</sub> = Inovasi dan Pengambilan Resiko

X<sub>2</sub> = Perhatian Terhadap Detail

X<sub>3</sub> = Orientasi Hasil

X<sub>4</sub> = Orientasi Individu

X<sub>5</sub> = Orientasi Tim

Diketahui besarnya koefisien regresi Inovasi dan Pengambilan Resiko (X<sub>1</sub>) diperoleh sebesar 0,533. Hasil tersebut menunjukkan bahwa setiap terjadi peningkatan Inovasi dan Pengambilan Resiko (X<sub>1</sub>) sebesar satu satuan maka akan diikuti oleh peningkatan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,533 satuan.

Diketahui besarnya koefisien regresi Perhatian Terhadap Detail (X<sub>2</sub>) diperoleh sebesar 0,656. Hasil tersebut menunjukkan bahwa setiap terjadi peningkatan Perhatian Terhadap Detail (X<sub>2</sub>) sebesar satu satuan maka akan diikuti

oleh peningkatan Kinerja Karyawan(Y) sebesar 0,656 satuan.

Diketahui besarnya koefisien regresi Orientasi Hasil (X<sub>3</sub>) diperoleh sebesar 1,450. Hasil tersebut menunjukkan bahwa setiap terjadi peningkatan Orientasi Hasil (X<sub>3</sub>) sebesar satu satuan maka akan diikuti oleh peningkatan Kinerja (Y) sebesar 1,450 satuan

Diketahui besarnya koefisien regresi Orientasi Individu (X<sub>4</sub>) diperoleh sebesar 1,086. Hasil tersebut menunjukkan bahwa setiap terjadi peningkatan Orientasi Individu (X<sub>4</sub>) sebesar satu satuan maka akan diikuti oleh peningkatan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 1,086 satuan

Diketahui besarnya koefisien regresi Orientasi Tim (X<sub>5</sub>) diperoleh sebesar 0,672. Hasil tersebut menunjukkan bahwa setiap terjadi peningkatan Orientasi Tim (X<sub>5</sub>) sebesar satu satuan maka akan diikuti oleh peningkatan Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,672 satuan

Koefisien korelasi termasuk kategori Sangat Kuat karena memiliki nilai R sebesar 0,947. Yaitu terdapat hubungan Sangat Kuat antara variabel independen atau bebas variabel Inovasi dan Pengambilan Resiko (X<sub>1</sub>), Perhatian Terhadap Detail (X<sub>2</sub>), Orientasi Hasil (X<sub>3</sub>), orientasi Individu (X<sub>4</sub>), dan Orientasi Tim(X<sub>5</sub>) dengan variabel dependen atau terikat variabel Kinerja Karyawan (Y).

Dari hasil analisis regresi linier berganda di atas memiliki *adjusted R Square* sebesar 0,885. Hal ini berarti besarnya pengaruh total variabel Inovasi dan Pengambilan Resiko (X<sub>1</sub>), Perhatian Terhadap Detail (X<sub>2</sub>), Orientasi Hasil (X<sub>3</sub>), Orientasi Individu (X<sub>4</sub>), dan Orientasi Tim (X<sub>5</sub>) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) adalah sebesar 0,885 atau 88,5%, dan sisanya sebesar 11,5% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### 4.3. Hasil Uji Simultan (Uji F)

Pengujian atau pengujian model digunakan untuk mengetahui apakah hasil dari analisis regresi signifikan atau tidak, dengan kata lain model yang diduga tepat/sesuai atau tidak. Jika hasilnya signifikan, maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima. Sedangkan jika hasilnya tidak signifikan, maka H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>1</sub> ditolak. Dapat juga dikatakan apabila nilai F<sub>hitung</sub> lebih besar dari nilai F<sub>tabel</sub> atau nilai signifikansi lebih kecil dari α maka keputusan yang diambil adalah menolak hipotesis H<sub>0</sub>,

yaitu terdapat pengaruh secara simultan dari seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

**Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis Simultan**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	567.716	5	113.543	80878	.000 <sup>a</sup>
Residual	65.983	47	1.404		
Total	633.698	52			

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2014

Berdasarkan tabel 3 nilai F hitung sebesar 80,878. Sedangkan F tabel (α = 0.05 ; db regresi = 5 : db residual = 47) adalah sebesar 1,968. Karena F hitung > F tabel yaitu 80,878 > 1,968 atau nilai Sig. F (0,000) < α = 0.05 maka model analisis regresi adalah signifikan. Hal ini berarti H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel terikat (Kinerja Karyawan) dapat dipengaruhi secara signifikan oleh variabel bebas Inovasi dan Pengambilan Resiko (X<sub>1</sub>), Perhatian terhadap Detail (X<sub>2</sub>), Orientasi Hasil (X<sub>3</sub>), Orientasi Individu (X<sub>4</sub>), Orientasi Tim (X<sub>5</sub>).

### 4.4. Hasil Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Dapat juga dikatakan jika t hitung > t tabel atau -t hitung < -t tabel maka hasilnya signifikan dan berarti H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima. Sedangkan jika t hitung < t tabel atau -t hitung > -t tabel maka hasilnya tidak signifikan dan berarti H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>1</sub> ditolak

**Tabel 4. Uji Hipotesis Variabel Bebas (X) Terhadap Variabel Terikat (Y) Secara Parsial**

Model	Unstandardized Coefficients		t	Sig
	B	Std. Error		
Constant	33,193	3,807	8,719	0,000
X <sub>1</sub>	0,533	0,221	2,407	0,020
X <sub>2</sub>	0,656	0,186	3,529	0,001
X <sub>3</sub>	1,450	0,257	5,651	0,000
X <sub>4</sub>	1,086	0,194	5,600	0,000
X <sub>5</sub>	0,672	0,241	2,785	0,008

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2014

Berdasarkan tabel 4 diperoleh hasil sebagai berikut :

- a) t test antara  $X_1$  (Inovasi dan Pengambilan Resiko) dengan Y (Kinerja Karyawan) menunjukkan t hitung = 2,407. Sedangkan t tabel ( $\alpha = 0.05$  ; db residual = 47) adalah sebesar 1,982. Karena t hitung > t tabel yaitu  $2,407 > 1,982$  atau sig. t (0,000) <  $\alpha = 0.05$  maka pengaruh  $X_1$  (Inovasi dan Pengambilan Resiko) terhadap Kinerja Karyawan adalah signifikan. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Kinerja Karyawan dapat dipengaruhi secara signifikan oleh Inovasi dan Pengambilan Resiko atau dengan meningkatkan Inovasi dan Pengambilan Resiko maka Kinerja Karyawan mengalami peningkatan secara nyata.
- b) t test antara  $X_2$  (Perhatian terhadap Detail) dengan Y (Kinerja Karyawan) menunjukkan t hitung = 3,529. Sedangkan t tabel ( $\alpha = 0.05$  ; db residual = 47) adalah sebesar 1,982. Karena t hitung > t tabel yaitu  $3,529 > 1,982$  atau sig. t (0,000) <  $\alpha = 0.05$  maka pengaruh  $X_2$  (Perhatian terhadap Detail) terhadap Kinerja Karyawan adalah signifikan. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Kinerja Karyawan dapat dipengaruhi secara signifikan oleh Perhatian terhadap Detail atau dengan meningkatkan Perhatian terhadap Detail maka Kinerja Karyawan mengalami peningkatan secara nyata.
- c) t test antara  $X_3$  (Orientasi Individu) dengan Y (Kinerja Karyawan) menunjukkan bahwa t hitung = 5,651. Sedangkan t tabel ( $\alpha = 0.05$  ; db residual = 47) adalah sebesar 1,982. Karena t hitung > t tabel yaitu  $5,651 > 1,982$  atau sig. t (0,000) <  $\alpha = 0.05$  maka pengaruh  $X_3$  (Orientasi Individu) terhadap Kinerja Karyawan adalah signifikan. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Kinerja Karyawan dapat dipengaruhi secara signifikan oleh Orientasi Individu atau dengan meningkatkan Orientasi Individu maka

Kinerja Karyawan mengalami peningkatan secara nyata.

- d) t test antara  $X_4$  (Orientasi Hasil) dengan Y (Kinerja Karyawan) menunjukkan t hitung = 5,6. Sedangkan t tabel ( $\alpha = 0.05$  ; db residual = 47) adalah sebesar 1,982. Karena t hitung > t tabel yaitu  $5,6 > 1,982$  atau sig. t (0,000) <  $\alpha = 0.05$  maka pengaruh  $X_4$  (Orientasi Hasil) terhadap Kinerja Karyawan adalah signifikan. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Kinerja Karyawan dapat dipengaruhi secara signifikan oleh Orientasi Hasil atau dengan meningkatkan Orientasi Hasil maka Kinerja Karyawan mengalami peningkatan secara nyata.
- e) t test antara  $X_5$  (Orientasi Tim) dengan Y (Kinerja Karyawan) menunjukkan t hitung = 2,785. Sedangkan t tabel ( $\alpha = 0.05$  ; db residual = 47) adalah sebesar 1,982. Karena t hitung > t tabel yaitu  $2,785 > 1,982$  atau sig. t (0,000) <  $\alpha = 0.05$  maka pengaruh  $X_5$  (Orientasi Tim) terhadap Kinerja Karyawan adalah signifikan. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Kinerja Karyawan dapat dipengaruhi secara signifikan oleh Orientasi Tim atau dengan meningkatkan Orientasi Tim maka Kinerja Karyawan mengalami peningkatan secara nyata.

Dari hasil keseluruhan dapat disimpulkan bahwa variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan secara simultan dan parsial.

#### 4.5. Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui besar kontribusi variabel bebas Inovasi dan Pengambilan Resiko ( $X_1$ ), Perhatian terhadap Detail ( $X_2$ ), Orientasi Hasil ( $X_3$ ), Orientasi Individu ( $X_4$ ), Orientasi Tim ( $X_5$ ) terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (Y) digunakan nilai *Adjusted R*<sup>2</sup>, nilai *Adjusted R*<sup>2</sup> seperti dalam tabel 5 berikut ini:

**Tabel 5. Koefisien Determinasi**

Mode l	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of The Estimate
1	0,947	0,896	0,885	1,18486

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2014

Salah satu cara untuk menghitung besarnya pengaruh atau kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat ialah dengan menggunakan Koefisien determinasi. Dari analisis pada tabel 5 diperoleh hasil *Adjusted R* koefisien determinasi) sebesar 0,885. Yang berarti bahwa 88,5% variabel Kinerja Karyawan akan dipengaruhi oleh variabel bebasnya, yaitu Inovasi dan Pengambilan Resiko ( $X_1$ ), Perhatian terhadap Detail ( $X_2$ ), Orientasi Hasil ( $X_3$ ), Orientasi Individu ( $X_4$ ), Orientasi Tim ( $X_5$ ). Sedangkan sisanya 11,5% variabel Kinerja Karyawan akan dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Selain koefisien determinasi juga didapat koefisien korelasi yang menunjukkan besarnya hubungan antara variabel bebas yaitu Inovasi dan Pengambilan Resiko, Perhatian terhadap Detail, Orientasi Hasil, Orientasi Individu, dan Orientasi Tim terhadap variabel Kinerja Karyawan, nilai R (koefisien korelasi) sebesar 0,947. Hubungan antara variabel bebas yaitu Inovasi dan Pengambilan Resiko ( $X_1$ ), Perhatian terhadap Detail ( $X_2$ ), Orientasi Hasil ( $X_3$ ), Orientasi Individu ( $X_4$ ), Orientasi Tim ( $X_5$ ) dengan Kinerja Karyawan (Y) bersifat positif, artinya jika variabel bebas semakin ditingkatkan maka Kinerja Karyawan juga akan mengalami peningkatan.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan permasalahan, hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dari penelitian yang dilakukan dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh yang signifikan antara variabel Inovasi dan Pengambilan Resiko ( $X_1$ ) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) dengan nilai *Unstandarizide Coefficient  $\beta$*  sebesar 0,533.
2. Ada pengaruh yang signifikan antara Perhatian terhadap Detail ( $X_2$ ) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y)

dengan nilai *Unstandarizide Coefficient  $\beta$*  sebesar 0,656.

3. Ada pengaruh yang signifikan antara variabel Orientasi Hasil ( $X_3$ ) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) dengan nilai *Unstandarizide Coefficient  $\beta$*  sebesar 1,45.
4. Ada pengaruh yang signifikan antara variabel Orientasi Individu ( $X_4$ ) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) dengan nilai *Unstandarizide Coefficient  $\beta$*  sebesar 1,086.
5. Ada pengaruh yang signifikan antara variabel Orientasi Tim ( $X_5$ ) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) dengan nilai *Unstandarizide Coefficient  $\beta$*  sebesar 0,672.
6. Ada pengaruh yang signifikan antara variabel Inovasi dan Pengambilan Resiko ( $X_1$ ), Perhatian terhadap Detail ( $X_2$ ), Orientasi Hasil ( $X_3$ ), Orientasi Individu ( $X_4$ ), dan Orientasi Tim ( $X_5$ ) secara simultan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,885 (*Adjusted R square*).

### 5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi akademisi penelitian dan kontribusi praktis bagi perusahaan terkait. Adapun saran-saran sebagai berikut:

#### 1. Saran Bagi Perusahaan

Untuk manajemen PT. Sejahtera Buana Trada Surabaya akan lebih baik lagi mempertahankan dan meningkatkan lagi dorongan dan kesempatan dari perusahaan untuk berinovasi dan berkreasi, dan juga kebebasan untuk mengemukakan pendapat dan inisiatif, serta dukungan untuk menjalin kerja sama dan komunikasi yang baik dari para karyawannya sehingga mendapatkan kinerja dari karyawan secara maksimal. Ini dapat dilihat bahwa dengan pemberian kesempatan, kebebasan, dan dukungan dari perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT Sejahtera Buana Trada. Hal ini cukup penting mengingat PT Sejahtera Buana Trada merupakan salah satu perusahaan yang menjual produk otomotif sehingga dibutuhkan tenaga kerja

yang handal dan berkompeten untuk menghadapi para kompetitor lain.

## 2. **Saran Bagi Peneliti Selanjutnya**

Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan variabel-variabel lain dengan variabel-variabel yang lebih relevan sehingga hasil penelitian yang diharapkan dapat lebih mendekati keadaan yang sebenarnya. Variabel relevan yang dimaksud adalah menurut Sedarmayanti (2007:265) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah 1) Sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja) 2) Pendidikan, 3) Keterampilan, 4) Kepemimpinan, 5) Tingkat penghasilan, 6) Kedisiplinan, 7) Komunikasi, 8) Sarana dan prasarana dan 9) Kesempatan berprestasi.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Dharma, Agus. 2003. *Manajemen Prestasi Kerja*. Jakarta:CV. Rajawali.
- Prihantimi Lolita, 2010. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Perum Jasa Tirta I Malang)*. Malang : FIA Universitas Brawijaya
- Mahsun, Mohammad. 2009. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Edisi Ketiga.BPFE, Yogyakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2007. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung: PT Refika Aditama.
- Moeljono. D. 2003. *Budaya Organisasi dan Tantangan*. Jakarta Elex Media
- Panjaitan, Sherly Puput, 2011, *Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada PT. Perusahaan Listik Negara(Persero) Kantor Area Pelayanan dan Jaringan Kota Malang)*, Malang : FIA Universitas Brawijaya
- Sembiring, Masana. 2012. *Budaya & Kinerja Organisasi (Perspektif Organisasi Pemerintah)*. Bandung: Fokusmedia.
- Singarimbun, Masri dan Sofyan Effendi. 2006. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta, PT.Pustaka LP3ES Indonesia.