

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADA TIGA CABANG PT. ASTRA INTERNATIONAL TBK  
(ASTRA CREDIT COMPANIES MEDAN)**

**Siswati Saragi**

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Dharmawangsa

**ABSTRAK**

Organisasi merupakan suatu sistem yang saling mempengaruhi satu sama lain, apabila salah satu sub sistem rusak maka akan mempengaruhi sub sistem lainnya. Sistem dapat berjalan dengan baik jika individu-individu di dalamnya menjalankan tanggung jawab sebagaimana mestinya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di tiga anak perusahaan PT. Astra International Tbk (Astra Credit Companies Medan 1, 2000 Auto Gatot Subroto Medan, Astra World Medan). Jenis penelitian ini adalah penelitian penjelasan. Penelitian eksplanatif bertujuan untuk melihat pengaruh atau hubungan antar variabel penelitian serta menguji variabel yang dihipotesiskan. Metode pengumpulan data dilakukan melalui angket (kuesioner), studi literatur dan studi dokumentasi. Ukuran sampel adalah 124 responden. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan program perangkat lunak Statistic Product and Service Solutions (SPSS). Penelitian ini menggunakan analisis korelasi dan analisis regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan di ACC Medan 1, Auto Gatot Subroto, dan Astra World Medan.

**Kata Kunci:** Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan, organisasi.

**ABSTRACT**

*The organization is a system that mutually affect each other, if one of the sub-system is damaged, it will affect other sub-systems. The system can work well if the individuals in it carrying out the responsibilities as it should. This study aims to determine the influence of organizational culture on employee performance in three subsidiary PT. Astra International Tbk (Astra Credit Companies Medan 1, 2000 Auto Gatot Subroto Medan, Astra World Medan). This type of research is an explanatory research. Eksplanatif research aims to look at the effect or the relationship between the study variables as well as test the hypothesized variables. Methods of data collection is done through a questionnaire (questionnaire), literature study and documentation study. The sample size was 124 respondents. Data processing was performed using the software program Statistic Product and Service Solutions (SPSS). This study uses correlation analysis and regression analysis. The results showed that there is a significant relationship between organizational culture with employee performance at ACC Medan 1, Auto Gatot Subroto, and Astra World Medan*

**Keywords:** Organizational Culture, Employee Performance, organizations

## 1. Pendahuluan

Organisasi merupakan suatu sistem yang saling mempengaruhi satu sama lain, apabila salah satu dari sub sistem tersebut rusak, maka akan mempengaruhi sub sistem yang lain. Sistem tersebut dapat berjalan dengan baik jika individu-individu di dalamnya melaksanakan tanggung jawab sebagaimana mestinya. Sumber Daya Manusia (karyawan) merupakan unsur yang strategis dalam menentukan sehat tidaknya suatu organisasi. Pengembangan SDM yang terencana dan berkelanjutan merupakan kebutuhan yang mutlak terutama untuk masa depan organisasi. Dalam kondisi lingkungan tersebut, manajemen dituntut untuk mengembangkan cara baru untuk mempertahankan pegawai pada produktifitas tinggi serta mengembangkan potensinya agar memberikan kontribusi maksimal pada organisasi. Masalah sumber daya manusia yang kelihatannyamerupakan masalah intern dari suatu organisasi sesungguhnya mempunyai hubungan yang erat dengan masyarakat luas sebagai pelayanan publik yang diukur dari kinerja.

Manajemen sumber daya manusia merupakan sarana untuk meningkatkan kualitas manusia, dengan memperbaiki sumber daya manusia, meningkatkan kinerja dan daya hasil organisasi, sehingga dapat mewujudkan karyawan yang memiliki disiplin dan kinerja yang tinggi. Dalam meningkatkan kinerja pegawai diperlukan analisis terhadap faktor-faktor yang mempengaruhinya dengan memperhatikan kebutuhan dari para pegawai, diantaranya adalah terbentuknya budaya organisasi yang baik dan terkoordinasi.

PT. Astra International Tbk sebagai salah satu perusahaan swasta terbesar di Indonesia juga memiliki budaya organisasi yang dijunjung tinggi untuk mendorong terciptanya kinerja karyawan yang baik. Hal ini berdampak secara langsung terhadap kelangsungan hidup perusahaan. Budaya organisasi ini kemudian disosialisasikan pada setiap anak perusahaan milik PT. Astra International Tbk seperti Astra Credit Companies, Auto 2000, Astra World, dan sebagainya. Budaya organisasi ini kemudian disesuaikan kembali dengan nilai-nilai serta tujuan yang ingin dicapai oleh masing-masing anak cabang dari PT. Astra International Tbk.

Kesesuaian antara budaya organisasi dengan nilai-nilai yang dimiliki oleh anggota organisasi inilah yangnantinya akan menimbulkan kepuasan kerja, sehingga mendorongindividu untuk bertahan pada satu organisasi dan berkarir dalam jangka panjang.Oleh sebab itu, dalam melaksanakan aktivitas pelayanan, maka masing-masing anak perusahaan PT. Astra International Tbk diharapkan memiliki sumber daya manusia yang memadai dari segi kuantitas maupun kualitas yang dijiwai budaya organisasinya melalui pengukuran kinerja pegawainya. Budaya organisasi yang kuat dan sehat mencerminkan kepribadian dan mampu mengkomunikasikan pada pegawai tentang tujuan organisasi dan identitas bersama yang pada akhirnya akan menjadi pedoman bagi pimpinan dan pegawai.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan tersebut, peneliti tertarik mengkaji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Astra Internasional Tbk, Permasalahan yang diajukan pada penelitian ini adalah “Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada tiga anak cabang perusahaan PT. Astra Internasional Tbk yaitu Astra Credit Companies Medan 1, Auto 2000 Gatot Subroto Medan, dan Astra World Medan?”

## 2. Kajian Pustaka

### 2.2. Konsep Budaya Organisasi.

Mangkunegara (2005:113) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa pengertian budaya organisasi merupakan seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dianut oleh setiap anggota organisasi yang dijadikan pedoman membentuk dan mengarahkan perilaku dalam mengatasi masalah akibat adanya perubahan.

Vijay Sathe (dalam Tika, MP 2006:108) mengartikan budaya kuat sebagai budaya yang ideal dimana kekuatan budaya mempengaruhi intensitas perilaku.

Tika (2006:14) dalam bukunya yang berjudul “Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan”, menyatakan bahwa terdapat 10 fungsi utama budaya organisasi, diantaranya :

1. Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain.
2. Sebagai perekat bagi anggota organisasi dalam suatu organisasi.
3. Mempromosikan stabilitas sistem sosial.
4. Sebagai mekanisme dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku anggota-anggota organisasi.
5. Sebagai integrator. Budaya organisasi dapat dijadikan integrator karena adanya sub-sub budaya baru.
6. Membentuk perilaku bagi anggota-anggota organisasi.
7. Sebagai saran untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi.
8. Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan pemasaran, segmentasi pasar, penentuan positioning yang akan dikuasai perusahaan tersebut.
9. Sebagai alat komunikasi. Budaya organisasi dapat berfungsi sebagai alat komunikasi antara atasan dan bawahan atau sebaliknya, serta antar anggota organisasi.
10. Sebagai penghambat berinovasi. Budaya organisasi dapat juga menjadi penghambat dalam berinovasi.

Menurut Robbins (dalam Tika, 2006:10) terdapat beberapa karakteristik yang apabila dicampur dan dicocokkan maka akan menjadi budaya internal yaitu :

1. Inisiatif individu yaitu sejauh mana organisasi memberikan kebebasan kepada setiap pegawai dalam mengemukakan pendapat atau ide-ide yang di dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya.
2. Toleransi terhadap tindakan beresiko yaitu sejauh mana pegawai dianjurkan untuk dapat bertindak agresif, inovatif dan mengambil resiko dalam mengambil kesempatan yang dapat memajukan dan mengembangkan organisasi.
3. Pengarahan yaitu sejauh mana pimpinan suatu organisasi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan, sehingga para pegawai dapat memahaminya dan segala kegiatan yang dilakukan para pegawai mengarah pada pencapaian tujuan organisasi.
4. Integrasi yaitu sejauh mana suatu organisasi dapat mendorong unit- unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.
5. Dukungan manajemen yaitu sejauhmana para pimpinan organisasi dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap pegawai.

6. Kontrol yaitu adanya pengawasan dari para pimpinan terhadap para pegawai dengan menggunakan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan demi kelancaran organisasi.
7. Sistem imbalan yaitu sejauh mana alokasi imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi, dan sebagainya) didasarkan atas prestasikerja pegawai, bukan sebaliknya didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya.
8. Toleransi terhadap konflik yaitu sejauh mana para pegawai didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka guna memajukan organisasi, dan bagaimana pula tanggapan organisasi terhadap konflik tersebut.
9. Pola komunikasi yaitu sejauh mana komunikasi dalam organisasi yang dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal dapat berjalan baik.

### 2.2. Konsep Kinerja Karyawan.

Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi, seperti yang diungkapkan oleh Mathis & Jackson (2002:78).

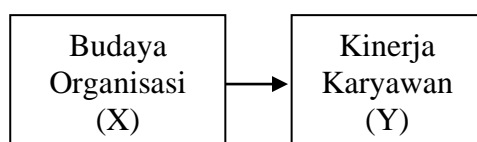
Menurut Mathis dan Jakson (2001:82), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja, yaitu:

1. Kemampuan mereka
2. Motivasi
3. Dukungan yang diterima
4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan
5. Hubungan mereka dengan organisasi.

Budaya organisasi yang kuat akan membantu organisasi dalam memberikan kepastian kepada seluruh karyawan untuk berkembang bersama, tumbuh dan berkembangnya instansi. Pemahaman tentang budaya organisasi perlu ditanamkan sejak dini kepada pegawai. Bila pada waktu permulaan masuk kerja, mereka masuk ke instansi dengan berbagai karakteristik dan harapan yang berbeda – beda, maka melalui training, orientasi dan penyesuaian diri, karyawan akan menyerap budaya organisasi yang kemudian akan berkembang menjadi budaya kelompok, dan akhirnya diserap sebagai budaya pribadi.

### 2.3. Kerangka Pikir

Kerangka pemikiran adalah suatu tinjauan mengenai apa yang diteliti yang dituangkan dalam sebuah bagan yang menjadi alur pemikiran penelitian.



Gambar 1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan  
 Sumber : Penelitian 2015

### 2.3. Hipotesis

Berdasarkan uraian pada kerangka pemikiran di atas dan untuk menjawab identifikasi masalah, maka penulis dapat merumuskan suatu hipotesis sebagai berikut:

Ho: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Astra Credit Companies Medan 1.

Ha: Terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Astra Credit Companies Medan 1.

### 3. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini dilaksanakan pada tiga perusahaan yang merupakan anak cabang PT. Astra Internasional, Tbk. Ketiga anak cabang tersebut yaitu Astra Credit Companies (ACC) Medan 1 yang beralamat di Jalan H. Adam malik No. 28 Medan, Auto 2000 yang beralamat di Jalan Gatot Subroto No. 220 Medan, Astra World yang beralamat di Jalan SM Raja No. 170 (depan Makam Pahlawan) Medan.

#### 3.1. Populasi dan Sample

Populasi pada penelitian ini adalah karyawan ACC Medan 1, Auto 2000 Gatot Subroto, dan Astra World Medan.

Pengambilan sampel didasarkan dengan menggunakan proportional random sampling (Juliandi, 2013:59), sehingga dapat diketahui berapa orang yang akan dijadikan sebagai responden di masing-masing bagian yang ada pada ketiga anak cabang perusahaan PT. Astra International, Tbk yaitu ACC Medan 1, Auto 2000 Gatot Subroto, Astra World Medan.

#### 3.2. Defenisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Variabel bebas (X) dalam penelitian ini adalah Budaya Organisasi, dapat diukur dengan indikator sebagai berikut :

##### a. Inisiatif Individu

Inisiatif individu yaitu sejauh mana organisasi memberikan kebebasan kepada setiap pegawai dalam mengemukakan pendapat atau ide-ide yang di dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya.

##### b. Toleransi terhadap Tindakan Beresiko

Dalam organisasi, yang dimaksud dengan toleransi terhadap tindakan beresiko yaitu sejauh mana pegawai dianjurkan untuk dapat bertindak agresif, inovatif dan mengambil resiko dalam mengambil kesempatan yang dapat memajukan dan mengembangkan organisasi.

##### c. Pengarahan

Pengarahan yaitu sejauh mana pimpinan suatu organisasi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan, sehingga para pegawai dapat memahaminya dan segala kegiatan yang dilakukan para pegawai mengarah pada pencapaian tujuan organisasi.

##### d. Integrasi

Integrasi yaitu sejauh mana suatu organisasi dapat mendorong unit- unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.

##### e. Dukungan Manajemen

Dukungan manajemen yaitu sejauhmana para pimpinan organisasi dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap karyawan.

##### f. Kontrol

Kontrol yaitu adanya pengawasan dari para pimpinan terhadap para pegawai dengan menggunakan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan demi kelancaran organisasi.

g. Sistem Imbalan

Sistem imbalan yaitu sejauh mana alokasi imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi, dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan sebaliknya didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya.

h. Toleransi terhadap Konflik

Toleransi terhadap konflik adalah sejauh mana para pegawai didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka guna memajukan organisasi, dan bagaimana pula tanggapan organisasi terhadap konflik tersebut.

i. Pola Komunikasi

Pola komunikasi yaitu sejauh mana komunikasi dalam organisasi yang dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal dapat berjalan baik. Komunikasi yang baik adalah komunikasi yang dapat memenuhi kebutuhan sarannya, sehingga akhirnya dapat memberikan hasil yang lebih efektif.

2. Variabel terikat (Y) dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan, dapat diukur dengan indikator sebagai berikut:

a. Quality of Work (Kualitas Kerja)

Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.

b. Quantity of Work (Kuantitas Kerja)

Jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.

c. Job Knowledge (Pengetahuan Pekerjaan)

Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.

d. Creativeness (Kreativitas)

Keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.

e. Cooperative (Kerjasama)

Kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi

f. Initiative (Inisiatif)

Semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya.

g. Dependability (Ketergantungan)

Kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.

h. Personal Qualities (Kualitas Personal)

Menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahan dan integritas pribadi.

Teknik pengumpulan data melalui angket (kuesioner), studi kepustakaan dan studi dokumentasi. Skala Pengukuran ini menggunakan skala ordinal, yaitu skala yang menunjukkan perbedaan dan urutan. Teknik pengukuran nilai yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert untuk menilai jawaban kuesioner yang diberikan kepada responden.

### 3.4. Analisis Data.

Analisis data menggunakan Regresi Linier Sederhana. Model persamaan regresi linier sederhana yakni:  $Y = a + Bx$

Y = variabel Kinerja karyawan (Keputusan Pembelian)

X = variabel bebas budaya organisasi (store atmosphere)

a = konstanta

b = koefisien regresi (kemiringan) besaran respon yang ditimbulkan oleh prediktor.

**4. Hasil dan Pembahasan**

4.1.Pembahasan Statistik Deskriptif ACC Medan1.  
Analisis Korelasi.

Pada bagian ini, dijelaskan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan ACC Medan 1. Hasil pengolahan data yang terkumpul dari kuesioner selanjutnya dianalisis untuk memperoleh kesimpulan. Pengolahan data dalam penelitian ini untuk menguji korelasi antara Variabel X (Budaya Organisasi) dan Variabel Y (Kinerja Karyawan).

Uji Korelasi dalam penelitian ini menggunakan korelasi rank spearman. Hasil uji Korelasi antara variabel organisasi dengan kinerja karyawan dapat dilihat dalam tabel 1.

Tabel 1. Korelasi Budaya Organisasi Dengan Kinerja Pegawai

		Total X	Total Y
Spearman's rho	Correlation	1,000	,573**
	Total Coefficient		
	X Sig. (2-tailed)	.	,000
	N	44	44
	Correlation	,573**	1,000
Total Y	Total Coefficient		
	Sig. (2-tailed)	,000	.
	N	44	44

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

Sumber : Pengolahan data penelitian 2015

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa koefisien korelasi rank spearman antara budaya organisasi (X) dengan kinerja karyawan(Y) adalah sebesar +573 yang dapat disimpulkan bahwa angka koefisien tersebut menunjukkan adanya korelasi yang cukup berarti antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan yaitu sebesar 0,573. Sedangkan tanda “+” menunjukkan bahwa arah hubungan positif, yaitu semakin kuat budaya organisasi maka akan semakin baik dan positif pula kinerja karyawan. Demikian pula sebaliknya, semakin lemah budaya organisasi maka kinerja karyawan akan semakin lemah. Jadi dengan semakin kuat budaya organisasi pada ACC Medan 1 maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.

Analisis Regresi

Berdasarkan hasil analisis regresi dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi atau R square sebesar 0,378. Angka ini memiliki makna 37,8% variabel budaya organisasi mempengaruhi variabel kinerja karyawan, sedangkan 62,2% dipengaruhi oleh variabel lainnya, untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel 3 di bawah ini:

Tabel 2. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,615 <sup>a</sup>	,378	,363	3,862

a. Predictors: (Constant), Total X

Sumber : Pengolahan data penelitian 2015

Pada tabel ANOVA dijelaskan apakah ada pengaruh yang nyata (signifikan) antara variabel budaya organisasi (X) terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Dari output ini

terlihat bahwa  $f_{hitung} = 25,505$  dengan tingkat signifikan/probabilitas  $0,000 < 0,05$ , maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi variabel kinerja karyawan (Y).

Tabel 3. Anova

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	380,433	1	380,433	25,505	,000 <sup>b</sup>
	Residual	626,476	42	14,916		
	Total	1006,909	43			

a. Dependent Variable: Total Y

b. Predictors: (Constant), Total X

Sumber : Pengolahan Data Penelitian 2015

Pada tabel koefisien, pada kolom B pada constant (a) adalah 29,833 sedangkan nilai budaya organisasi (X) adalah 0,352, sehingga persamaan regresinya dapat ditulis :

$$Y = a + bx \text{ atau } 26,022 + 0,367 X$$

Tabel 4. Koefesien

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	29,833	7,670		3,890	,000
	Total X	,352	,070	,615	5,050	,000

a. Dependent Variable: Total Y

Sumber : Pengolahan data penelitian 2015

Setelah menghitung regresi, maka langkah selanjutnya adalah menghitung signifikansi hasil regresi. Dalam menentukan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel budaya organisasi dan kinerja pegawai ditentukan hipotesis. Hipotesis penelitian ini adalah:

Ho: Tidak ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada ACC Medan 1

Ha: Ada Pengaruh signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada ACC Medan 1

Dari hasil perhitungan di atas dapat diketahui nilai  $t_{hitung} = 5,050$  untuk variabel budaya organisasi adalah 0,000 (tabel terlampir), yang bernilai lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat dikatakan bahwa budaya organisasi signifikan memengaruhi kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa faktor budaya organisasi sangat penting untuk diperhatikan agar meningkatkan kinerja pegawai.

Dengan demikian, dapat disimpulkan hipotesis nol (Ho) ditolak dan hipotesis kerja (Ha) dalam penelitian ini diterima. Dapat dikatakan Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 4.2. Pembahasan Statistik Deskriptif Auto 2000 Gatsu

##### Analisis Korelasi

Uji Korelasi dalam penelitian ini menggunakan korelasi rank spearman. Hasil uji Korelasi antara Variabel Organisasi dengan Kinerja Pegawai dapat dilihat dalam tabel di bawah ini:



Tabel 5. Korelasi Budaya Organisasi Dengan Kinerja Karyawan

			Budaya Organisasi	Kinerja Organisasi
Spearman's rho	Budaya Organisasi	Correlation Coefficient	1.000	.402**
		Sig. (2-tailed)	.	.001
		N	65	65
	Kinerja Organisasi	Correlation Coefficient	.402**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.001	.
		N	65	65

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

Sumber : Pengolahan data penelitian 2015

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa koefisien korelasi rank spearman antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai adalah sebesar +0,402 yang dapat disimpulkan bahwa angka koefisien tersebut menunjukkan adanya korelasi yang cukup berarti antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai yaitu sebesar 0,402. Sedangkan tanda “+” menunjukkan bahwa arah hubungan positif, yaitu semakin kuat budaya organisasi maka akan semakin baik dan positif pula kinerja pegawai. Demikian pula sebaliknya, semakin lemah budaya organisasi maka kinerja pegawai akan semakin lemah. Jadi dengan semakin kuat budaya organisasi pada Auto 2000, maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan.

Analisis Regresi

Berdasarkan hasil analisis regresi dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi atau R square sebesar 0,241. Angka ini memiliki makna 24,1% variabel budaya organisasi mempengaruhi variabel kinerja pegawai, sedangkan 75,9% dipengaruhi oleh variabel lainnya, untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel di bawah ini:

Tabel 6. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.491 <sup>a</sup>	.241	.229	3.537292

a. Predictors: (Constant), TOTAL.X

Sumber : Pengolahan data penelitian 2015.

Pada tabel ANOVA dijelaskan apakah ada pengaruh yang nyata (signifikan) antara variabel budaya organisasi (X) terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Dari output ini terlihat bahwa f hitung = 20,036 dengan tingkat signifikan/probabilitas 0,000 < 0,05, maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi variabel kinerja karyawan (Y):

Tabel 7. Anova.

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	250.701	1	250.701	20.036	.000 <sup>b</sup>
Residual	788.283	63	12.512		
Total	1038.985	64			

a. Dependent Variable: TOTAL.Y

b. Predictors: (Constant), TOTAL.X

Sumber : Pengolahan data penelitian 2015

Pada tabel koefisien, pada kolom B pada constant (a) adalah 26,022 sedangkan nilai budaya organisasi (X) adalah 0,367, sehingga persamaan regresinya dapat ditulis:  
 $Y = a + bx$  atau  $26,022 + 0,367X$

Tabel 8. Koefisien

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	26.022	10.055		2.588	.012
TOTAL X	.367	.082	.491	4.476	.000

a. Dependent Variable: TOTAL.Y

Sumber : Pengolahan data penelitian 2015

Setelah menghitung regresi, maka langkah selanjutnya adalah menghitung signifikansi hasil regresi. Dalam menentukan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel budaya organisasi dan kinerja pegawai ditentukan hipotesis. Hipotesis penelitian ini adalah:

Ho: Tidak ada pengaruh yang signifikan antara Budaya Organisasi (X) dengan Kinerja Karyawan (Y) pada Auto 2000 Gatot Subroto Medan

Ha: Ada Pengaruh signifikan antara Budaya Organisasi (X) dengan Kinerja Karyawan (Y) pada Auto 2000 Gatot Subroto Medan.

Dari hasil perhitungan di atas dapat diketahui nilai t hitung = 4,476 untuk variabel budaya organisasi adalah 0,000 (tabel terlampir), yang bernilai lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat dikatakan bahwa budaya organisasi signifikan memengaruhi kinerja karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan hipotesis nol (Ho2) ditolak dan hipotesis kerja (Ha2) dalam penelitian ini diterima. Dapat dikatakan Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 4.3. Pembahasan Statistik Deskriptif Astra World Medan

##### Analisis Korelasi

Uji Korelasi dalam penelitian ini menggunakan korelasi rank spearman. Hasil uji Korelasi antara Variabel Organisasi dengan Kinerja Karyawan dapat dilihat dalam tabel di bawah ini :

Tabel 9. Korelasi Budaya Organisasi Dengan Kinerja Karyawan

			Jumlah	JumlahY
Spearman's rho	Jumlah	Correlation Coefficient	1.000	.768**
		Sig. (2-tailed)	.	.001
		N	15	15
	JumlahY	Correlation Coefficient	.768**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.001	.
		N	15	15

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

Sumber : Pengolahan data penelitian 2015

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa koefisien korelasi rank spearman antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan adalah sebesar +0,768 yang dapat disimpulkan bahwa angka koefisien tersebut menunjukkan adanya korelasi yang cukup berarti antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan yaitu sebesar 0,768. Sedangkan tanda “+”

menunjukkan bahwa arah hubungan positif, yaitu semakin kuat budaya organisasi maka akan semakin baik dan positif pula kinerja karyawan. Demikian pula sebaliknya, semakin lemah budaya organisasi maka kinerja karyawan akan semakin lemah. Jadi dengan semakin kuat budaya organisasi di Astra World Medan maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.

**Analisis Regresi**

Berdasarkan hasil analisis regresi dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi atau R square sebesar 0,526. Angka ini memiliki makna 52,6 % variabel budaya organisasi mempengaruhi variabel kinerja pegawai, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lainnya, untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel 10.

Tabel 10. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.725 <sup>a</sup>	.526	.489	4.244

a. Predictors: (Constant), Jumlah

Sumber : Pengolahan data penelitian 2015

Pada tabel ANOVA dijelaskan apakah ada pengaruh yang nyata (signifikan) antara variabel budaya organisasi (X) terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Dari output ini terlihat bahwa f hitung = 0,054 dengan tingkat signifikan/probabilitas 0,002 < 0,05, maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi variabel kinerja karyawan (Y):

Tabel 11. Anova

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	259.593	1	259.593	14.413	.002 <sup>b</sup>
Residual	234.141	13	18.011		
Total	493.733	14			

a. Dependent Variable: Jumlah Y

b. Predictors: (Constant), Jumlah

Sumber : Pengolahan data penelitian 2015

Pada tabel koefisien, pada kolom B pada constant (a) adalah 9,247 sedangkan nilai budaya organisasi (X) adalah 0,491, sehingga persamaan regresinya dapat ditulis:

$$Y = a + bx \text{ atau } 9,247 + 0,491X$$

Setelah menghitung regresi, maka langkah selanjutnya adalah menghitung signifikansi hasil regresi. Dalam menentukan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel budaya organisasi dan kinerja pegawai ditentukan hipotesis. Hipotesis penelitian ini adalah:

Ho : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara Budaya Organisasi (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Astra World Medan

Ha : Ada Pengaruh signifikan antara Budaya Organisasi (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Astra World Medan.

Dari hasil perhitungan di atas dapat diketahui nilai t hitung = 3,796 untuk variabel budaya organisasi adalah 0,002 (tabel terlampir), yang bernilai lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat dikatakan bahwa budaya organisasi secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa faktor budaya organisasi sangat penting untuk diperhatikan agar meningkatkan kinerja karyawan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis kerja ( $H_a$ ) dalam penelitian ini diterima. Dapat dikatakan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pembahasan mengenai Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pada 3 (Tiga) Cabang PT. Astra International Tbk (ACC Medan 1, Auto 2000 Gatsu, dan Astra World Medan)

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Astra Credit Companies Medan 1.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, adapun indikator budaya organisasi diambil dari karakteristik budaya organisasi menurut Tika (2006:10) yaitu inisiatif individu, toleransi terhadap tindakan beresiko, pengarahan, integrasi, dukungan manajemen, kontrol, sistem imbalan, toleransi terhadap konflik, pola komunikasi dan core value perusahaan Astra Credit Companies yaitu integrity, teamwork, quality, dan teamwork. Sedangkan indikator kinerja karyawan diambil dari faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Anwar P Mangkunegara (2001:67) yaitu Quality of Work (Kualitas Kerja), Quantity of Work (Kuantitas Kerja), Knowledge of Work (Pengetahuan Pekerjaan), Creativeness (Kreatif), Cooperative (Kooperatif), Initiative (Inisiatif), Dependability (Ketertanggungjawaban), dan Personal Quality (Kualitas Personal).

Setelah menentukan indikator di atas, dibuatlah pernyataan positif yang dapat mewakili budaya organisasi dan kinerja karyawan di Astra Credit Companies. Berdasarkan hasil penelitian, ada dua indikator dengan 3 pernyataan yang menjadi perhatian. Pertama, sistem imbalan yang diberlakukan dalam perusahaan tersebut belum sesuai dengan prestasi pegawai dan didapati bahwa sistem imbalan tidak turut menjadi poin yang mendorong atau memotivasi karyawan dalam meningkatkan prestasi mereka dalam bekerja.

Pernyataan ketiga ada dalam indikator teamwork. Sebagian besar karyawan yang bekerja di dalam perusahaan tersebut memiliki komitmen dalam menjalankan setiap keputusan yang ditetapkan untuk kepentingan perusahaan. Berkaitan dengan hal di atas, Astra Credit Companies memang merupakan salah satu perusahaan perkreditan yang menerapkan beberapa peraturan khusus dalam prosedur kerja dan hal-hal apa yang memang harus diperhatikan setiap karyawan.

Karyawan sebagai penyerap sekaligus pelaksana setiap nilai-nilai perusahaan memang belum mengerjakan setiap poin-poin budaya organisasi dengan maksimal. Ini terlihat dari beberapa pernyataan yang tidak mendapat persetujuan. Namun, bila dilihat keseluruhan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum, budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan Astra Credit Companies.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Auto 2000 Gatsu Medan. Dari hasil penelitian, ditemukan bahwa sebagian karyawan di Auto 2000 Gatsu belum merasa puas dengan sistem imbalan yang berlaku, karena imbalan yang diterima belum sesuai dengan prestasi kerja sehingga kurang memberikan motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa atasan memberikan kebebasan bagi karyawan dalam bekerja dan kurang dalam melakukan pengawasan terhadap pekerjaan yang dilakukan karyawan. Hal ini dapat dimaklumi karena Auto 2000 merupakan perusahaan besar yang telah mempunyai SOP (standard operating procedure) yang harus dijalankan dan target kerja yang harus dicapai oleh setiap karyawannya.

Penelitian yang dilakukan juga menemukan bahwa faktor kualitas personal pada sebagian karyawan cenderung kurang baik, dimana aspek berpenampilan menarik kurang diperhatikan. Disini dapat dilihat bahwa sebagian karyawan menganggap bahwa karyawan yang tidak berurusan langsung dengan pelanggan tidak harus berpenampilan menarik. Hal ini menjadi kekeliruan yang harus diperhatikan oleh karyawan yang bersangkutan.

Selanjutnya, adapun aspek yang mendapat respon kurang baik adalah aspek kejujuran. Dimana aspek kejujuran kurang dijunjung tinggi oleh sebagian kecil karyawan di Auto 2000 Gatsu medan. Ini merupakan hal mendasar yang harus sesegera mungkin diperbaiki, karena nilai kejujuran merupakan nilai dasar yang wajib dijalankan oleh setiap individu dalam organisasi.

Setelah serangkaian hasil penelitian yang ditemukan, meskipun ada beberapa aspek budaya organisasi dan kinerja karyawan yang belum diterima dan belum dijalankan oleh karyawan, namun secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa budaya organisasi di Auto 2000 Gatsu sudah berjalan dengan baik dan kinerja karyawan jugamenunjukkan hasil yang baik. Sehingga dapat dikatakan bahwa budaya organisasi di Auto 2000 Gatsu berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Dimana budaya organisasi yang baik yang telah dimiliki oleh Auto 2000 Gatsu dapat meningkatkan kinerja karyawannya.

#### Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Astra World Medan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, adapun indikator budaya organisasi diambil dari karakteristik budaya organisasi menurut Tika (2006:10) yaitu inisiatif individu, toleransi terhadap tindakan beresiko, pengarahan, integrasi, dukungan manajemen, kontrol, sistem imbalan, toleransi terhadap konflik, pola komunikasi dan core value perusahaan AstraWold yaitu Dedication to Customer, Relationship Building, Integrity, Value Creation, dan Excellence in Service. Sedangkan indikator kinerja karyawan diambil dari faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Anwar P Mangkunegara (2001:67) yaitu Quality of Work (Kualitas Kerja), Quantity of Work (Kuantitas Kerja), Knowledge of Work (Pengetahuan Pekerjaan), Creativeness (Kreatif), Cooperative (Kooperatif), Initiative (Inisiatif), Dependability (Ketertanggung), dan Personal Quality (Kualitas Personal).

AstraWold merupakan perusahaan yang menjunjung tinggi nilai Customer Relationship Management (CRM). Setelah menyebar kuesioner yang telah dilakukan sebelumnya, karyawan yang terdapat di AstraWorld didominasi oleh laki-laki dan hanya satu orang terdapat perempuan. Ini dikarenakan AstraWorld di Medan senantiasa memberikan pelayanan darurat di jalan 24 jam dan dengan dedikasi penuh untuk melayani customer maka dituntut profesionalisme kerja yaitu para laki-laki yang sebagian besar adalah tim mekanik.

Kemudian setelah menentukan indikator diatas, dibuatlah pernyataan positif yang dapat mewakili budaya organisasi dan kinerja karyawan di AstraWorld Medan. Berdasarkan hasil penelitian, ada dua indikator dan setiap indikator perlu adanya perhatian khusus. Pada indikator budaya organisasi, AstraWold harus memberikan perhatian khusus pada tiga pernyataan ini, yaitu pola komunikasi, value creation, excellence in service. Karena fokus dari AstraWorld adalah Customer Relationship Management (CRM) maka pada pimpinan AstraWorld Medan harus lebih memberikan pemahaman dan motivasi bagi karyawannya untuk dapat memberikan dedikasi penuh terhadap customer.

Selanjutnya, adapun aspek yang mendapat respon kurang baik adalah aspek kooperatif. Bagi perusahaan yang menuntut kerjasama tim yang baik dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaannya, hal ini merupakan kunci bagi suatu perusahaan tersebut. Untuk itu pimpinan AstraWorld Medan harus lebih lagi menciptakan suasana nyaman dan kekeluargaan agar kerjasama antar karyawan dapat terbangun satu sama lain. Setelah serangkaian hasil penelitian yang ditemukan, meskipun ada beberapa aspek budaya organisasi dan kinerja karyawan yang belum diterima dan belum dijalankan oleh karyawan, namun secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa budaya organisasi di AstraWorld Medan sudah berjalan dengan baik dan kinerja karyawan jugamenunjukkan hasil yang baik. Sehingga dapat dikatakan bahwa budaya organisasi di AstraWorld Medan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Dimana budaya organisasi yang baik yang telah dimiliki oleh AstraWorld dapat meningkatkan kinerja karyawannya.

## 5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada 3 anak cabang PT. Astra Internasional Tbk, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada ACC Medan 1, Auto 2000 Gatot Subroto Medan, dan Astra World Medan. Hasil analisis antara variabel budaya organisasi dengan variabel kinerja karyawan menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi mempunyai korelasi yang cukup berarti dan arah hubungan yang positif. sehingga dapat disimpulkan bahwa secara umum budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra Internasional Tbk.

## 6. Daftar Pustaka

- Achmad Sobirin. 2007. Budaya Organisasi Pengertian, Makna dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasi. Yogyakarta: IBPP STIM YKPN.
- Andreas Lako. 2004. Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi Isu Teori dan Solusi. Yogyakarta: Amara Books.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2005. Perilaku dan Budaya Organisasi. Bandung: PT. Rafika Aditama.
- Basri A.F.M. & Rivai V. 2005. Performance Appraisal. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Bernard, Chester I. 1999. The Function of Executive (Edition 6th). Dryden: Dryden Press.
- Denison, Daniel R. 1990. Corporate Culture and Organizational Efektiveness. New York: John Wiley & Sons.
- Drs. H.Moh Pabundu Tika. 2006. Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan. Jakarta: Bumi Aksara.
- Drs. Malayu.S.P. Hasibuan. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi, Cetakan Kedelapan, Jakarta: Bumi Aksara.
- Drs. Supartono W. 2004. Ilmu Budaya Dasar. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Husein Umar. 2007. Desain Penelitian SDM dan Perilaku Karyawan, Paradigma Positivistik dan Berbasis Pemecahan Masalah. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kemenkeu RI. 2006. Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah DJKN dan KPKNL. Jakarta.
- Kotter, J.P., and James, L.H. 1997. Corporate Culture and Performance. New York: The Free Press A Division Simon & Schuster Inc.

- Manahan P.Tampubolon. 2004. Prilaku Keorganisasian. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Masri Singarimbun & Sofian Effendi, 1995. Metode Penelitian Survai. Jakarta: LP3ES.
- Mokhammad Syuhandhak. 1994. Administrasi Kepegawaian Negara, Teori dan Praktek Penyelenggaraannya di Indonesia. Jakarta: PT. Toko Gunung.
- Rahadi, Dedi Rianto. (2010). Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia. Malang: Tunggal Mandiri Publishing
- Riduwan. 2004. Metode dan Teknik Menyusun Tesis. Bandung: Alfabeta.
- Riduwan. 2007. Skala Pengukumn Variabel - Variabel Penelitian, Cetakan Keempat. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, Stephen P. Organizational Behaviour. 1998. New Jersey, New York : Prentice Hall International Inc.
- Schein, E.H. 1992. Organizational Culture and Leadership, 2nd ed, San Francisco, CA: Jossey Bass.
- Sugiyono. 2004. Metode Penelitian Administrasi (ed.5). Bandung: CV. Alfabeta.
- Suryanto. 2010. Sebuah Upaya Perbaikan dan Inovasi dalam Meningkatkan Kepercayaan Publik. Jakarta: Media Kekayaan Negara Ed 1
- T. Hani Handoko. 2003. Manajemen. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Gadjah Mada.
- Tika, Pabundu. 2006. Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan. Jakarta: Kreasindo Mediacita
- Asfar Halim Dalimunthe. 2009. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Informasi Komunikasi dan Pengolahan Data Elektronik Kota Medan. Skripsi Fakultas Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Sumatera Utara. Dipublikasikan.
- Prima Nugraha S. Sinaga 2009. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dairi. Skripsi Fakultas Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Sumatera Utara. Dipublikasikan.
- Soedjono. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Petra. Dipublikasikan.
- Velly Angelia M, 2011. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Regional VII Makassar*. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin Makassar. Tidak dipublikasikan.