

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI**

(Studi Empiris Pada PT. Surya Mandiri Jaya Sakti 1 Secang)

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana S-1**



Disusun oleh :
Ardi Riyan Putra
15.0101.0147

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
2020**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI**

(Studi Empiris Pada PT. Surya Mandiri Jaya Sakti 1 Secang)

SKRIPSI

**Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Magelang**



Disusun Oleh :

Ardi Riyan Putra

15.0101.0147

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
2020**

SKRIPSI

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi Empiris Pada PT. Surya Mandiri Jaya Sakti 1 Secang)

Dipersiapkan dan disusun oleh:

Ardi Riyan Putra

NPM 15.0101.0147

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
Pada tanggal **21 Februari 2020**

Susunan Tim Penguji

Pembimbing



Dr. Rochiyati Murniningsih, SE., MP

Pembimbing I

Pembimbing II

Tim Penguji



Dr. Rochiyati Murniningsih, SE., MP

Ketua



Dra. Marlina Kurnia, MM

Sekretaris



Luk Luk Atul Hidayati, SE.MM

Anggota

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh gelar Sarjana S1

Tanggal



Dra. Marlina Kurnia, MM

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

SURAT PERNYATAAN

Yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Ardi Riyan Putra
NIM : 15.0101.0147
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang saya susun dengan judul:

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI**

(Studi Empiris Pada PT. Surya Mandiri Jaya Sakti 1 Secang)

Adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari skripsi orang lain. Apabila kemudian hari pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaanya).

Demikian surat ini saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Magelang, 6 Maret 2020

Peneliti



Ardi Riyan Putra

NIM. 15.0101.0147

RIWAYAT HIDUP

Nama : Ardi Riyan Putra
Jenis Kelamin : Laki-laki
Tempat, Tanggal Lahir : Magelang, 27 November 1994
Agama : Islam
Status : Belum Menikah
Alamat Rumah : Krincing Rt 16 Rw 07, Secang,
Magelang, Jawa Tengah
Alamat Email : ardiyantot27@gmail.com
Pendidikan Formal :
Sekolah Dasar (2001-2007) : SDN KRINCING
SMP (2008-2011) : MTsN 1 GRABAG
SMA (2011-2014) : SMAN 1 GRABAG
Perguruan Tinggi (2015-2019) : SI Program Studi Manajemen Fakultas
Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Magelang
Pengalaman Organisasi :
- Anggota KOPMA Universitas Muhammadiyah Magelang (2015-2017)

Magelang, 6 Maret 2020

Peneliti



Ardi Riyan Putra
NIM. 15.0101.0147

MOTTO

“Mimpi tidak pernah menyakiti siapa pun jika dia terus bekerja tepat di belakang mimpinya untuk mewujudkannya semaksimal mungkin.”

(F. W. Woolworth)

“Tidak apa-apa untuk merayakan kesuksesan tapi lebih penting untuk memperhatikan pelajaran tentang kegagalan.”

(Bill Gates)

“Kenapa khawatir? Jika Anda telah melakukan yang terbaik yang Anda bisa, maka khawatir tidak akan membuatnya menjadi lebih baik.”

(Walt Disney)

“Tidak ada yang permanen di dunia ini – termasuk permasalahan kita.”

(Charlie Chaplin)

“Seorang wanita bisa membuat lelaki manapun menjadi jutawan, jika lelaki itu adalah milyader.”

(Charlie Chaplin)

“Dibalik setiap harapan selalu diikuti kekecewaan, jadi berhentilah berharap.”

(Bob Sadino)

“Orang pintar merasa gengsi ketika gagal di satu bidang sehingga langsung beralih ke bidang lain, ketika menghadapi hambatan. Orang bodoh seringkali tidak punya pilihan kecuali mengalahkan hambatan tersebut.”

(Bob Sadino)

KATA PENGANTAR

Assalamu "Alaikum Wr. Wb.

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul: “**Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Empiris Pada Pt. Surya Mandiri Jaya Sakti 1 Secang)**”.

Skripsi disusun untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat Sarjana Ekonomi program Strata Satu (S-1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.

Selama penelitian dan penyusunan laporan penelitian dalam skripsi ini, penulis tidak luput dari kendala. Kenadala tersebut dapat diatasi penulis berkat adanya bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. Suliswiyadi, M.Ag. selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Magelang.
2. Dra. Marlina Kurnia, M.M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.
3. Mulato Santosa, SE.,M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Magelang
4. Dr. Rochiyati Murniningsih, SE., MP selaku pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktu, tenaga, pikiran untuk membimbing serta memberikan saran hingga terselesaikan skripsi ini.
5. Segenap Dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang yang telah memberikan bekal ilmu dan melayani dengan baik.
6. Karyawan PT. Surya Mandiri Jaya Sakti yang telah ikut berpartisipasi dan membantu dalam pengisian kuesioner pada penelitian ini.
7. Bapak Muhammad Sofyan dan Ibu Sunar Yani tercinta, selaku kedua orang tua saya yang tidak pernah lelah memanjatkan doa dan memberikan dukungan baik moril maupun materil dalam mendukungku menyelesaikan studi dan menggapai cita-cita untuk memenuhi harapan keluarga.

8. Semua keluarga besarku tanpa terkecuali yang selalu memberikan doa dan semangat untuk tidak pernah putus asa dalam mengerjakan penelitian ini.
9. Sabahatku Jarot, Candra, Eron, Bayu, Seno, Sudi, Anton, Kenyung, Diva, Miftah, Moko, Satrio, Army, Dedi, dan masih banyak lagi yang tidak bisa disebutkan karena selalu memberikan dukungan untuk menyelesaikan kuliah dan memberikan semangat.
10. PT. Surya Mandiri Jaya Sakti yang telah menyediakan tempat untuk mengerjakan tugas kuliah hingga skripsi.
11. Teman-teman seperjuangan kuliah Program Studi Manajemen angkatan 2015 yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.
12. Keluarga besar Cibluk Fam yang selalu mau berbagi ilmu dan memberikan dukungan.
13. Kepada seluruh pihak yang ikut membantu dan tidak dapat disebutkan satu persatu.

Hanya doa yang dapat peneliti panjatkan semoga Allah SWT berkenan membalas semua kebaikan Bapak, Ibu, Saudara dan teman-teman sekalian. Akhir kata, semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Magelang, 6 Maret 2020
Peneliti

Ardi Riyan Putra
NIM. 15.0101.0147

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PENGESAHAN	ii
SURAT PERNYATAAN.....	iii
RIWAYAT HIDUP.....	iv
MOTTO.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	6
E. Sistematika Penulisan	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	9
A. Tinjauan Pustaka dan Pengembangan Hipotesis	9
1. Tinjauan Pustaka.....	9
a. Teori Atribusi	9
b. Kinerja Karyawan	11
c. Budaya Organisasi.....	12
d. Komitmen Organisasi.....	13
2. Penelitian Terdahulu	14
3. Pengembangan hipotesis	16
B. Model penelitian	20
BAB III METODE PENELITIAN.....	21
A. Metode Penelitian	21
1. Populasi dan Sampel	21
2. Data Penelitian.....	21
3. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	22
4. Uji Kualitas Data.....	24
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	29
A. Deskriptif Responden.....	29
1. Kuesioner Yang Diolah.....	29
2. Demografi Responden.....	29
B. Deskriptif Variabel Penelitian.....	31
C. Uji Validitas Dan Reliabilitas	32

1. Uji Validitas	32
2. Uji Reliabilitas.....	34
D. Analisis Data	35
1. Analisis Regresi Berganda	35
E. Hasil Pengujian Hipotesis	37
1. Uji Statistik F (<i>Goodness of fit</i>).....	37
2. Uji R ² (Koefisien Determinasi)	38
3. Uji Statistik t.....	40
F. Pembahasan.....	44
1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	44
2. Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Komitmen Organisasi	46
3. Pengaruh Komitmen organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	47
4. Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai Mediasi	49
BAB V KESIMPULAN	52
A. Kesimpulan	52
B. Saran	53
DAFTAR PUSTAKA	55
LAMPIRAN.....	58

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Proses Distribusi dan Penerimaan Kuesioner	29
Tabel 4.2 Deskripsi Penelitian	30
Tabel 4.3 Descriptive Statistics.....	31
Tabel 4.4 Uji Validitas	33
Tabel 4.5 Pengujian Reliabilitas	34
Tabel 4.6 Coefficients ^a	35
Tabel 4.7 Coefficients ^a	35
Tabel 4.8 Hasil Uji <i>Goodness of fit</i> ANOVA ^a	37
Tabel 4.9 Hasil Uji <i>Goodness of fit</i>	37
Tabel 4.10 Uji R ² Model Summary.....	39
Tabel 4.11 Uji R ² Model Summary.....	39
Tabel 4.12 Uji t	40
Tabel 4.13 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	42
Tabel 4.14 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	43

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Daftar Karyawan PT. Surya Mandiri Jaya Sakti.....	4
Gambar 2.1	Model Penelitian	20
Gambar 4.1	Hasil Uji F	38
Gambar 4.2	Hasil Uji F	38
Gambar 4.3	Perbandingan Nilai t Hitung dengan t Tabel Variabel X_1	41
Gambar 4.4	Perbandingan Nilai t Hitung dengan t Tabel Variabel X_2	41
Gambar 4.5	Perbandingan Nilai t Hitung dengan t Tabel Variabel X_3	42

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner.....	59
Lampiran 2 Tabulasi Responden.....	60
Lampiran 3 Analisis Deskriptif.....	62
Lampiran 4 Tahap 1 (30 Responden).....	63
Lampiran 5 Tahap 2 (100 Responden).....	67
Lampiran 6 Uji Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	71
Lampiran 7 Uji F.....	72

ABSTRAK

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Empiris Pada PT. Surya Mandiri Jaya Sakti 1 Secang)

Oleh:

Ardi Riyan Putra

Penelitian ini berfokus dan tujuan untuk menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Surya Mandiri Jaya Sakti 1 Secang. Sampel yang diambil dari penelitian ini sebanyak 100 karyawan dengan metode yang digunakan yakni *purposive sampling*. Alat analisis yang digunakan yaitu analisis jalur (*pathanalysis*). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

Kata kunci : Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kinerja karyawan

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Untuk menjalankan tujuan suatu perusahaan diperlukan adanya suatu aturan yang terstruktur dan sistematis sehingga mampu memberikan arahan dan menyatukan unsur yang terdapat dalam organisasi yang bertujuan memaksimalkan kinerja karyawan. Kegiatan manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian melalui pemanfaatan sumber daya merupakan serangkaian kegiatan yang digunakan untuk mencapai visi organisasi. Peran yang penting dalam suatu organisasi antara lain sumber daya manusia karena mempunyai peran penting didalam kegiatan organisasi dimana manusia mempunyai peran yang sangat utama yaitu menjadi perencana, pelaksana, dan penentu terwujudnya visi organisasi. Sumber daya dalam suatu organisasi sangat memerlukan adanya pengelolaan agar tujuan organisasi tercapai sesuai dengan tujuan. Sumber daya manusia yang baik yaitu sumber daya manusia yang mampu memaksimalkan kinerjanya untuk mencapai tujuan yang diharapkan perusahaan.

PT. Surya Mandiri Jaya Sakti merupakan perusahaan manufaktur kayu yang mengekspor produknya sampai ke luar negeri dan mempunyai sertifikat *Indonesian Legal Wood, Mutu Certification International* dan Komite Sertifikat Nasional. PT Surya Mandiri Jaya Sakti bekerjasama dengan kotak media dalam *project Website Development* dengan tema *flat*

design dan *elegance*, tidak hanya itu saja website PT Surya Mandiri Jaya Sakti juga di dukung dengan teknologi *responsive design* untuk mempermudah customer mengakses dari berbagai *device* seperti Ponsel, Tablet, Laptop dan PC. Selain design website yang *user friendly* fitur dual bahasa juga akan mempermudah customer baik dalam negeri ataupun mancanegara untuk mencari informasi mengenai produk dan perusahaan.

Kinerja karyawan memiliki peran yang penting dalam pencapaian visi dan tujuan perusahaan. Perusahaan dengan tingkat kinerja karyawan yang tinggi biasanya memiliki keunggulan kompetitif yang dapat digunakan untuk bertahan didalam persaingan yang ketat ini. Pentingnya peranan karyawan dalam keberhasilan suatu perusahaan memicu perusahaan untuk terus berupaya meningkatkan kinerja karyawannya. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau kelompok karyawan mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan organisasi Moehiriono (2012). Kinerja karyawan yang baik dapat dilihat pada tingkat pengetahuan ataupun informasi yang dimiliki karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, semakin baik pengetahuan yang dimiliki maka karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan efektif, efisien dan ketepatan waktu yang lebih cepat.

Pada hakikatnya budaya organisasi merupakan budaya menjadi acuan di dalam suatu organisasi di mana terdapat sekelompok orang yang melakukan interaksi. Wibowo (2010) mendefinisikan budaya organisasi sebagai nilai-nilai dan norma-norma bersama yang terdapat dalam suatu organisasi dan mengajarkannya kepada para pekerja yang datang. Budaya organisasi

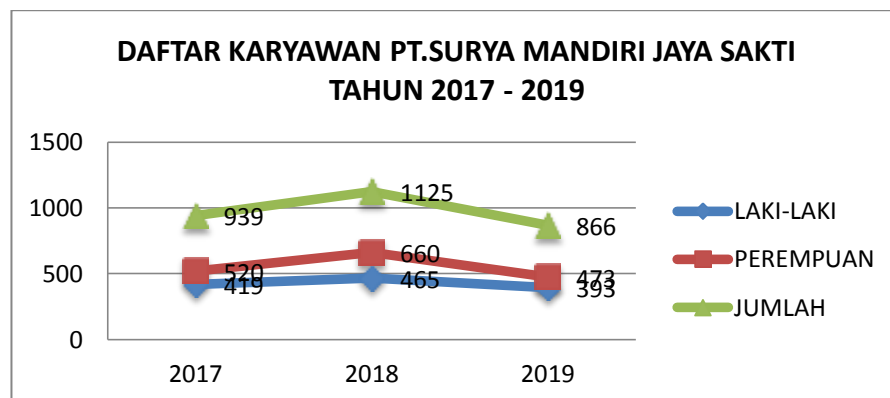
merupakan terjemahan dari organization culture yang dapat definisikan dalam berbagai pengertian. Kreitner dan Kinichi (2014) menyatakan budaya organisasi adalah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam.

Komitmen organisasi adalah tingkat sejauh mana karyawan percaya dan menerima tujuan perusahaan serta berkeinginan untuk tetap tinggal dan tidak akan meninggalkan perusahaan tersebut Mathis dan Jakson (2011). Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Kreitner dan Kinicki (2014) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai tingkatan dimana seseorang mengenali sebuah organisasi dan terikat pada tujuan-tujuannya. Seseorang yang berkomitmen akan melihat dirinya sebagai anggota yang wajib bertanggung jawab terhadap perusahaannya, mengabaikan sumber ketidakpuasan kecil, dan melihat dirinya tetap sebagai anggota organisasi. Sebaliknya, seseorang yang kurang berkomitmen lebih berkemungkinan melihat dirinya sendiri sebagai orang luar, mengekspresikan lebih banyak ketidakpuasan mengenai banyak hal, dan tidak melihat dirinya sebagai anggota jangka panjang dari organisasi.

Pada penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Dewi dan Hasniaty (2017) dan Sagita dan Ayu (2018) diperoleh hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan terhadap kinerja. Dewi dan Hasniaty

(2017) dan Akbar dan Amiru (2017) diperoleh hasil bahwa komitmen berpengaruh positif dan terhadap kinerja. Dewi (2015) Dewi dan Hasniaty (2017) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja melalui komitmen.

Namun dalam penelitian Astuti dan Susanto (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen. Bertolak belakang dengan penelitian Mulyadi, Kamaluddin dan Mahrani (2019) menunjukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh negatif terhadap komitmen.



Sumber: olah data (2019)

Gambar 1.1
Daftar Karyawan PT. Surya Mandiri Jaya Sakti

Berdasarkan gambar 1.1. Fenomena terjadi pada PT. Surya Mandiri Jaya Sakti pada tingkat turnover dalam 3 tahun terakhir. Diketahui bahwa terjadi peningkatan jumlah karyawan sebesar 19,8% pada tahun 2018. Hal ini terjadi dikarenakan pada tahun 2017 terdapat 939 karyawan dan mengalami peningkatan menjadi 1.125 karyawan di tahun 2018. Namun, pada tahun 2019 terjadi penurunan sebesar 22,84% dengan jumlah karyawan 866. PT. Surya Mandiri merupakan perusahaan manufaktur kayu yang besar di Jawa Tengah.

Jumlah karyawan yang tidak stabil ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan PT. Surya Mandiri Jaya Sakti. Semakin banyak jumlah karyawan maka akan meningkatkan produktivitas dan sebaliknya jika jumlah karyawan menurun maka produktivitas PT. Surya Mandiri Jaya Sakti juga akan menurun. Dari hasil survey yang dilakukan, diduga penurunan jumlah karyawan dipengaruhi karena adanya pengurangan jam kerja sehingga mengakibatkan berkurangnya gaji karyawan. Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi”, (Studi Empiris Pada PT. Surya Mandiri Jaya Sakti 1 Secang).

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan *research gap* dan fenomena bisnis yang ada, maka dapat dirumuskan rumusan masalah penelitian pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi pada PT. Surya Mandiri Jaya Sakti 1 Secang sebagai berikut:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi?

C. Tujuan Penelitian

Perumusan masalah yang ada menjadikan penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut, yaitu :

1. Menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mempunyai kontribusi untuk :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengembangan teori mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dengan komitmen karyawan sebagai variabel mediasi. Penelitian ini juga diharapkan dapat dijadikan tambahan informasi dan referensi bagi peneliti selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Bagi pihak PT. Surya Mandiri Jaya Sakti, hasil penelitian ini diharapkan bisa sebagai dasar pengambilan keputusan terkait dengan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Serta untuk memberikan informasi sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam bidang sumber daya manusia bagi perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

E. Sistematika Penulisan

Dalam penyusunanya, skripsi ini terdiri dari tiga bagian dan pada bagian inti terdapat lima bab, dimana dari kelima bab ini terdapat keterkaitan antara satu bab dengan bab yang lainnya. Berikut merupakan gambaran sistematika dari penyusunan skripsi ini :

1. Bagian Awal

Pada bagian ini, terdapat halaman judul, halaman pengesahan, halaman pernyataan keaslian, halaman riwayat hidup, moto, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, daftar lampiran dan abstrak.

2. Bagian Isi

Bagian isi merupakan bagian inti dari penulisan penelitian ini. pada bagian ini, terdapat lima bab inti penelitian sebagai berikut :

Bab I : Pendahuluan

Pada bab ini diberikan informasi kepada pembaca mengenai latar belakang masalah penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II : Tinjauan Pustaka

Pada bab ini penulis mengemukakan hasil penelitian terdahulu diantaranya teori-teori yang mendasari analisis data yang diambil dari beberapa literatur, dan pustaka, serta kerangka pemikiran, penelitian terdahulu dan hipotesis.

Bab III : Metode Penelitian

Bab ini memberikan informasi mengenai metode yang digunakan dalam penelitian. Dalam metode penelitian akan diuraikan mengenai objek penelitian, jenis penelitian, populasi dan sampel, jenis data, metode pengumpulan data, definisi operasional variabel, uji data dan metode analisis data.

Bab IV : Hasil dan Pembahasan

Bagian ini memaparkan hasil penelitian dan pembahasan masalah penelitian dengan menggunakan alat analisis jalur (*path analysis*).

Bab V : Penutup

Bagian ini merupakan bagian pungkas dari penyusunan skripsi dimana bab ini terdiri kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran.

3. Pada bagian akhir ini, berisikan daftar pustaka dan lampiran-lampiran penelitian.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

1. Tinjauan Pustaka

a. Teori Atribusi

Atribusi merupakan proses pembentukan kesan oleh individu. Menurut Fritz Heider dalam Andref (2014) sebagai pencetus teori atribusi, teori atribusi merupakan teori yang menjelaskan tentang perilaku seseorang. Teori atribusi menjelaskan tentang penyebab dan motif yang melandasi seseorang dalam berperilaku. Teori ini mengacu tentang bagaimana seseorang menjelaskan penyebab perilaku orang lain atau dirinya sendiri yang akan ditentukan apakah dari internal maupun eksternal. Penyebab perilaku antara lain yaitu internal disposisi (*dispositional attribution*) perilaku individu yang di sebabkan faktor individu misalnya sifat kepribadian, persepsi diri, karakter, dll ataupun eksternal situasional (*situational attribution*) perilaku individu yang di sebabkan oleh faktor lain misalnya nilai sosial, kondisi lingkungan, dan pandangan masyarakat.

Teori atribusi dapat membantu dalam proses peningkatan kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan, dengan mempelajari setiap perilaku yang di timbulkan pada setiap karyawan. Kinerja karyawan termasuk dalam faktor eksternal , dalam teori atribusi

kejadian atau perilaku yang dilakukan oleh setiap karyawan dalam sebuah perusahaan merupakan cerminan dari lingkungan dan kondisi sosial tempat karyawan berada. Budaya organisasi termasuk dalam eksternal dalam faktor eksternal. Budaya organisasi merupakan sesuatu yang diterapkan oleh setiap perusahaan yang menjadikan karyawan harus berperilaku mengikuti situasi dalam perusahaan. Seperti aktivitas perintah dan larangan serta hal yang menggambarkan sesuatu yang dilakukan dan tidak dilakukan yang mengatur perilaku karyawan. Komitmen karyawan termasuk dalam faktor internal, komitmen sebagai kewajiban untuk bertahan dalam perusahaan yaitu suatu keadaan seseorang karyawan yang memihak organisasi tertentu, serta tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi atau perusahaan. Luthans (2010) Teori atribusi menjelaskan tentang pemahaman akan reaksi seseorang terhadap peristiwa di sekitar mereka, dengan mengetahui alasan mereka atas kejadian yang dialami.

Atribusi internal maupun eksternal telah dinyatakan dapat mempengaruhi terhadap evaluasi kinerja individu, misalnya dalam menentukan bagaimana cara atasan memperlakukan bawahannya, dan mempengaruhi sikap dan kepuasan individu terhadap kerja yang akan berdampak pula pada kinerjanya. Teori atribusi ini dipakai untuk mengetahui bagaimana proses kinerja karyawan pada PT. Surya Mandiri Jaya Sakti.

b. Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil kerja seseorang atau perusahaan secara kualitas dan kuantitas pada periode tertentu yang merefleksikan seberapa baik seseorang atau kelompok tersebut memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan Pratama (2016). Faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah Kepemimpinan, Pemberdayaan dan Kepuasan Kerja.

Dessler (2011) menyatakan ada empat kategori yang digunakan untuk mengukur tingkat kinerja karyawan secara individual:

- 1) *Job Knowledge* yaitu tingkat pengetahuan yang dimiliki oleh seorang karyawan ataupun informasi yang dimilikinya untuk menyelesaikan pekerjaannya.
- 2) *Reability* yaitu tingkat dimana seorang karyawan dapat dipercaya selama menyelesaikan pekerjaan dan dalam hal tindak lanjut pekerjaan. Mengenai kesesuaian pelaksanaan tugas dengan prosedur perusahaan, kesesuaian pelaksanaan tugas dengan kualitas yang ingin dicapai, dan tingkat ketelitian dan keterampilan dalam bekerja.
- 3) *Availability* yaitu tingkat ketepatan waktu dari suatu aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan dan ketepatan dalam catatan daftar kehadiran karyawan. Mengenai ketepatan waktu dalam pelaksanaan pekerjaan dan sikap disiplin dalam bekerja.

4) *Independence* yaitu tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya tanpa bantuan atau bimbingan dari pengawasnya.

Berdasarkan pengertian kinerja karyawan dari beberapa ahli, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang karyawan dalam tugas-tugas yang diberikan kepadanya dengan standar-standar yang telah ditentukan melalui kualitas kerja, pengetahuan dan tanggung jawab untuk mencapai efisiensi dan efektivitas kinerja.

c. **Budaya Organisasi**

Menurut Kreitner (2011) 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. Budaya organisasi merupakan norma dan nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota organisasi akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku didalam organisasi agar diterima oleh lingkungan organisasi tersebut.

Robbins dan Coulter (2010) budaya organisasi merupakan kumpulan nilai, prinsip, tradisi, dan cara bekerja yang dianut bersama dan mempengaruhi perilaku serta tindakan para anggota organisasi. Untuk itu harus diajarkan kepada anggota termasuk anggota yang baru

sebagai suatu cara yang benar dalam mengkaji, berpikir, dan merasakan masalah yang dihadapi.

Beberapa manfaat budaya organisasi yang dikemukakan oleh Uha (2013) yaitu:

- 1) Budaya organisasi membantu untuk mengarahkan sumber daya dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi.
- 2) Meningkatkan kekompakan tim di dalam organisasi sehingga mampu menjadi perekat dalam mengikat anggota organisasi.
- 3) Meningkatkan motivasi staff sehingga organisasi dapat memaksimalkan potensi karyawan dan memenangkan kompetisi.
- 4) Memperbaiki perilaku dan motivasi sumber daya sehingga meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.
- 5) Menurunkan tingkat turnover karyawan.
- 6) Budaya organisasi dapat membuat program pengembangan usaha dan pengembangan sumber daya manusia.

d. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu atau pegawai mengenal dan terikat pada organisasinya. Kreitner dan Kinicki (2014) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai tingkatan dimana seseorang mengenali sebuah organisasi dan terikat pada tujuan-tujuannya. Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk

mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Seseorang yang memiliki komitmen diharapkan bisa menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan. Seseorang yang sangat berkomitmen mungkin akan melihat dirinya sebagai anggota sejati dari sebuah perusahaan, merujuk pada organisasi dalam hal pribadi, mengabaikan sumber ketidakpuasan kecil, dan melihat dirinya tetap sebagai anggota organisasi. Sikap ini merupakan suatu proses yang berlangsung terus menerus, dimana karyawan akan memperlihatkan kepedulian yang tinggi terhadap organisasi.

2. Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian yang menyangkut pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi adalah sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Astuti dan Susanto (2019) tentang pengaruh budaya organisasi, pengawasan, dan motivasi terhadap komitmen organisasi. Sampel yang digunakan adalah sampel jenuh. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 94 responden. Hasil penelitian menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen karyawan, motivasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Mulyadi, Kamaluddin dan Mahrani (2019) tentang peran kepuasan dalam memediasi gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi. Sampel yang digunakan dalam penelitian adalah *probability sampling* dan *nonprobability sampling*. Sampel yang digunakan sebanyak 82 responden. Hasil penelitian menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi, budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Efendy, Herlambang Dan Rozaid (2018) tentang pengaruh motivasi dan komitmen terhadap budaya organisasi dan kinerja. Sampel yang digunakan dalam penelitian adalah sampel jenuh atau sensus dengan jumlah sampel sebanyak 86 responden. Hasil penelitian menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap budaya organisasi, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Febriani dan Suharnomo (2018) tentang pengaruh pengaruh pengawasan, motivasi kerja, dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*. Sampel yang digunakan adalah *random sampling* dengan jumlah sampel yang digunakan sebanyak 65 responden. Hasil penelitian menyatakan

bahwa komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasi, komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasi, motivasi kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Hasniaty (2017) tentang pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja. Sampel yang digunakan adalah *random sampling* dengan jumlah sampel 80 responden. Hasil penelitian menyatakan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja, komitmen organisasi mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kinerja.

3. Pengembangan hipotesis

- a. Budaya organisasi dan kinerja karyawan

Menurut Wibowo (2010) mendefinisikan budaya organisasi sebagai nilai-nilai dan norma-norma bersama yang terdapat dalam suatu organisasi dan mengajarkannya kepada para pekerja yang datang. Budaya organisasi merupakan budaya menjadi acuan di dalam suatu organisasi di mana terdapat sekelompok orang yang melakukan interaksi.

Berdasarkan teori, budaya organisasi adalah kekuatan yang mempengaruhi kehidupan kerja karyawan. Karena budaya merupakan

kerangka kerja yang dibentuk sekelompok orang yang berkerja dalam suatu perusahaan yang bertujuan dapat memecahkan masalah yang sedang dihadapi dan mencapai tujuan utama perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Dewi, Harlen dan Sasmita (2015) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja. Maka dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi budaya organisasi yang ada dalam diri karyawan maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan. Berdasarkan teori dan hasil penelitian di atas di ajukan hipotesis sebagai berikut :

H1. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

b. Budaya organisasi dan komitmen organisasi

Menurut Agwu (2014) budaya organisasi kebiasaan yang dilakukan pada sebuah organisasi yang mewakili norma-norma, perilaku yang kemudian diikuti oleh anggotanya.

Berdasarkan teori, budaya organisasi merupakan kegiatan yang berkaitan dengan nilai-nilai dan kepercayaan yang mendasari identitas suatu perusahaan. Hal ini digunakan oleh perusahaan sebagai pedoman dalam bertindak, sehingga dapat dijadikan komitmen sebagai identitas dalam sebuah perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Astuti dan Susanto (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen. Maka dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi budaya organisasi yang ada dalam diri karyawan maka akan semakin tinggi

pula tingkat komitmen karyawan. Berdasarkan teori dan hasil penelitian di atas di ajukan hipotesis sebagai berikut :

H2. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

c. Komitmen organisasi dan kinerja karyawan

Kreitner dan Kinicki (2013) menjelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap kerja yang penting karena orang-orang yang memiliki komitmen diharapkan menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi. dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan.

Berdasarkan teori, komitmen organisasi mendorong karyawan untuk mempertahankan pekerjaannya dan menunjukkan hasil yang seharusnya. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan cenderung akan menunjukkan kualitas yang baik, lebih totalitas dalam berkerja dan tingkat kegagalan dalam perusahaan pun rendah.

Penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Hasniaty (2017) menyatakan bahwa komitmen berpengaruh terhadap kinerja. Maka dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen yang ada dalam diri karyawan maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan. Berdasarkan teori dan hasil penelitian di atas di ajukan hipotesis sebagai berikut :

H3. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

d. Budaya organisasi dan kinerja karyawan melalui komitmen organisasi

Budaya organisasi merupakan sebuah sistem yang dipegang oleh anggota suatu organisasi yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya Yildid (2014). Menurut Moeheriono (2014) 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.

Berdasarkan teori, komitmen berkaitan dengan keterikatan emosional karyawan, identifikasi karyawan dan keterlibatan karyawan pada organisasi. Dengan demikian, karyawan yang memiliki komitmen yang kuat akan terus berkerja dalam organisasi karena karyawan memang menginginkan hal tersebut. Sehingga hal ini juga akan memudahkan perusahaan dalam mencapai tujuan. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi dengan cara yang baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Dewi, Harlen dan Sasmita (2015) menyatakan bahwa organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja melalui komitmen. Berdasarkan teori dan hasil penelitian di atas di ajukan hipotesis sebagai berikut :

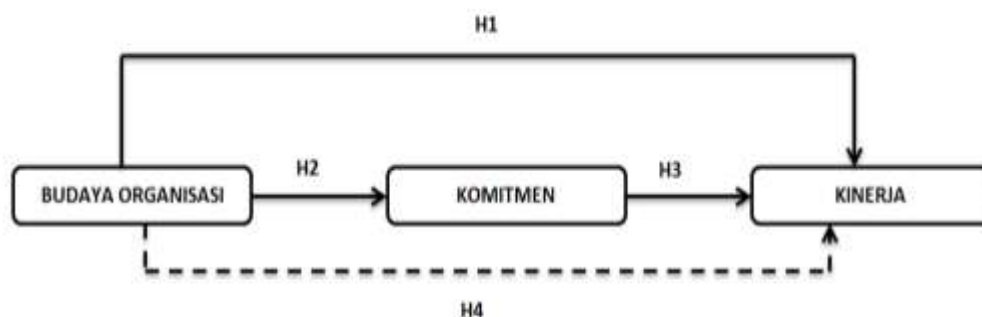
H4. Komitmen organisasi mediasi hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

B. Model penelitian

Pada penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Dewi dan Hasniaty (2017) dan Sagita dan Ayu (2018) diperoleh hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan terhadap kinerja. Dewi dan Hasniaty (2017) dan Akbar dan Amiru (2017) diperoleh hasil bahwa komitmen berpengaruh positif dan terhadap kinerja. Dewi (2015) Dewi dan Hasniaty (2017) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja melalui komitmen.

Namun dalam penelitian Astuti dan Susanto (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen. Bertolak belakang dengan penelitian Mulyadi, Kamaluddin dan Mahrani (2019) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh negatif terhadap komitmen.

Dengan demikian, penelitian ini akan menganalisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Karyawan Organisasi Sebagai Variabel Mediasi.



Gambar 2.1
Model Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian

1. Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan kelompok orang, peristiwa, atau hal yang ingin peneliti investigasi. Populasi yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT. Surya Mandiri Jaya Sakti.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel dengan mendasarkan karakteristik tertentu yaitu karakteristik yang memiliki sangkut paut dengan ciri dan sifat populasi. Metode pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria responden merupakan yang karyawan telah bekerja minimal 2 tahun. Hal ini dikarenakan karyawan sudah memiliki interaksi yang cukup baik dengan rekan kerjanya serta mengetahui tentang kedisiplinan dalam organisasi.

2. Data Penelitian

a. Jenis dan Sumber Data

Data primer adalah data yang mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel minat untuk tujuan spesifik studi. Data primer diperoleh langsung dari responden dengan memberikan kuesioner untuk

mendapatkan data tentang budaya organisasi, komitmen dan kinerja karyawan.

b. Teknik Pengambilan Data

Penelitian ini merupakan penelitian survei atau bisa dikatakan dengan penelitian yang menyebarkan kuesioner kepada para responden. Kuesioner bertujuan untuk mengumpulkan data yang akan dipakai untuk menghasilkan informasi tertentu, dilakukan dengan pemberian suatu daftar pertanyaan dengan indikator masing-masing variabel.

3. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

a. Definisi Operasional Variabel

1) Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan berdasarkan kriteria. Kinerja karyawan yang baik dapat dilihat pada tingkat pengetahuan ataupun informasi yang dimiliki karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Variabel kinerja karyawan menurut Tsui (Fuad Mas'ud, 2004) mengacu pada indikator-indikator sebagai berikut :

- a) Kualitas
- b) Kuantitas
- c) Kreativitas
- d) Kemampuan pada tugas

2) Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sistem nilai yang dipegang oleh anggota organisasi yang menjadi pembeda organisasi tersebut dari organisasi lainnya.

Variabel budaya organisasi menurut Hofstede (Fuad Mas'ud, 2004) mengacu pada indikator-indikator sebagai berikut :

- a) Profesionalisme
- b) Jarak dari manajemen
- c) Percaya pada rekan sekerja
- d) Keteraturan
- e) Integrasi

3) Komitmen Organisasi

Komitmen merupakan keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dalam suatu kelompok, kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi, suatu keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Variabel komitmen organisasi menurut Meyer (Fuad Mas'ud, 2004) mengacu pada indikator-indikator sebagai berikut :

- a) *Affective commitment* : kebanggaan pada perusahaan
- b) *Continuance commitment* : kebutuhan terhadap pekerjaan
- c) *Normative commitment* : kewajiban untuk memberikan hasil yang terbaik.

b. Pengukuran Variabel

Pengukuran variabel dalam penelitian ini yaitu menggunakan skala likert. Menurut Sugiyono (2011) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tertentu tentang fenomena sosial. Dengan skala likert, maka variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan yang kemudian dijawab oleh responden.

Masing-masing pertanyaan mempunyai skor atau nilai yang berbeda-beda dan responden diminta mengisi daftar pertanyaan tersebut dengan cara memberi tanda (√) pada lembar jawab kuesioner. Sedangkan kriteria penilaian adalah sebagai berikut :

- 1) Sangat Tidak Setuju (STS) dengan nilai skor 1
- 2) Tidak Setuju (TS) dengan nilai skor 2
- 3) Netral (N) dengan nilai skor 3
- 4) Setuju (S) dengan nilai skor 4
- 5) Sangat Setuju (SS) dengan nilai skor 5

4. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui apakah terdapat pertanyaan atau pernyataan pada kuisisioner yang harus dihilangkan atau diganti karena dianggap tidak relevan (valid). Uji validitas sering

digunakan untuk mengukur ketepatan suatu item dalam kuisioner, apakah item pada kuisioner tersebut sudah tepat dalam mengukur apa yang ingin diukur. Dalam rangka mengetahui uji validitas, dapat digunakan korelasi *bivariate pearson* atau *product moment* jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka instrument atau item pernyataan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid). Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka instrumen atau item pernyataan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu variabel atau konstruk dikatakan reliabel apabila nilai Cronbach Alpha $> 0,70$ Ghazali (2013).

c. Alat Analisis Data

1) Analisis Regresi Berganda

Analisis dalam penelitian ini yaitu menggunakan analisis regresi linear berganda merupakan hubungan antara dua variabel yaitu independen terhadap variabel dependen Ghazali (2013). Untuk mengetahui pengaruh dari variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan model analisis regresi berganda. Persamaan regresi mempunyai ciri, persamaan fungsinya dapat

diformulasikan kedalam bentuk persamaan matematis, sebaran datanya berdistribusi normal, bilangan datanya rasional, dapat dikatakan signifikan apabila jika nilai peluang (Sig.) < tingkat signifikansi (α) 0.05.

Pengujian ini dilakukan karena terdapat dua variabel independen, satu variabel dependen dan satu variabel mediasi.

Adapun rumusnya sebagai berikut :

$$KK = \alpha + \beta_1 BO + \beta_2 KO + e$$

$$KO = \alpha + \beta_3 BO + e$$

Dimana :

KK : Kinerja Karyawan

BO : Budaya Organisasi

KO : Komitmen Organisasi

α : Konstanta

β : Koefisien

e : Standar Error

d. Uji Hipotesis

1) Uji F

Uji F digunakan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi dalam menaksir nilai aktual (*goodness of fit*). Uji F berfungsi untuk mengetahui apakah model yang digunakan telah cocok atau tidak. Penentuan kriteria uji F didasarkan perbandingan antara F_{hitung} dan F_{tabel} . Tingkat signifikansi pada penelitian ini sebesar 5% dengan derajat kebebasan pembilang (df_1) = k dan derajat

kebebasan penyebut (df_2) = $n-k-1$. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak atau H_a diterima, artinya model penelitian dapat dikatakan cocok. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima atau H_a ditolak, artinya model penelitian dapat dikatakan tidak cocok (Ghozali, 2013).

2) Uji R^2 (Koefisien Determinasi)

Uji R Square (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel-variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu (Ghozali (2013). Nilai R^2 yang kecil menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen yang terbatas. Nilai yang mendekati satu menunjukkan bahwa variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

3) Uji t

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen, dikatakan berpengaruh signifikan apabila $\text{sig.} < \alpha$ dengan ketentuan sebagai berikut:

- a) Bila nilai signifikan $t > 0,05$, maka H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel independen terhadap dependen.
- b) Apabila nilai signifikan $t < 0,05$, maka H_0 diterima, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara satu variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil uji-t dapat dilihat pada output *coefficient* dari hasil analisis berganda.

4) Uji Tidak Langsung

Alat analisis ini untuk mengetahui pengaruh variabel mediasi digunakan analisis jalur atau *path analysis*. Menurut Ghazali (2013) analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda untuk menaksir hubungan kausalitas antara variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori.

BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini menguji pengaruh budaya organisasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai mediasi pada PT. Surya Mandiri Jaya Sakti. PT. Surya Mandiri Jaya Sakti merupakan perusahaan manufaktur kayu yang mengekspor produknya sampai ke luar negeri dan mempunyai sertifikat *Indonesian Legal Wood, Mutu Certification International* dan Komite Sertifikat Nasional. Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 100 karyawan yang berkerja di PT. Surya Mandiri Jaya Sakti. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Hasil dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada PT. Surya Mandiri Jaya Sakti dipengaruhi oleh variabel budaya organisasi yang mendominasi model penelitian ini. Variabel tersebut menunjukkan hasil signifikan, sehingga dapat dikatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan di PT. Surya Mandiri Jaya Sakti.
2. Budaya organisasi juga memberikan pengaruh terhadap variabel komitmen organisasi. Dunia bisnis bidang jasa saat ini semakin banyak dan juga menjadi salah satu kebutuhan bagi banyak masyarakat, baik domestik atau pun mancanegara. Bisnis PT. Surya Mandiri Jaya Sakti

membuat perusahaan melakukan kontrol sesuai budaya organisasinya untuk meningkatkan komitmen organisasi.

3. Komitmen organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berarti bahwa adanya komitmen organisasi mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Surya Mandiri Jaya Sakti.
4. Hasil penelitian berdasarkan analisis jalur menyatakan bahwa komitmen tidak dapat menjadi mediasi antara pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini diketahui dari nilai pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung. Sehingga PT. Surya Mandiri Jaya Sakti tidak dapat menggunakan variabel komitmen organisasi untuk menjadi mediasi antara budaya organisasi dan kinerja karyawan.

B. Saran

Peneliti berharap dari hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang positif bagi perusahaan maupun bagi penelitian selanjutnya. Berikut ini saran penelitian yang dapat direalisasikan oleh perusahaan maupun oleh penelitian selanjutnya :

1. Bagi PT. Surya Mandiri Jaya Sakti sebagai berikut:
 - a) Budaya organisasi merupakan hal mendasar bagi suatu perusahaan untuk membentuk kelompok karyawan. Budaya organisasi tercermin pada sikap dan perilaku karyawan yang bekerja di sana, maka organisasi harus memiliki budaya yang sesuai agar menjadi benefit tersendiri bagi perusahaan. Perusahaan perlu melatih dan memberi pemahaman kepada karyawan mengenai koordinasi kerja yang baik

dan tetap sesuai dengan budaya organisasi yang diterapkan pada PT. Surya Mandiri Jaya Sakti. Dengan begitu kinerja karyawan akan berjalan dengan efektif dan efisien namun tidak melupakan budaya organisasi dalam berkerja.

- b) Terbukti bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Sehingga PT. Surya Mandiri Jaya Sakti seharusnya lebih memegang erat dan meningkatkan lagi komitmen organisasi.

2. Bagi peneliti Selanjutnya:

- a) Penelitian selanjutnya dapat memperluas objek penelitian, dengan melakukan penelitian di perusahaan industri yang ada di Kota dan Kabupaten Magelang sehingga dapat dijadikan generalisasi secara keseluruhan.
- b) Variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, oleh karena itu penulis mengharapkan partisipasi aktif peneliti berikutnya untuk meneliti aspek-aspek lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan contohnya motivasi, stress kerja, pelatihan dan kompensasi.
- c) Penelitian selanjutnya perlu ditambahkan metode wawancara langsung pada masing-masing responden dalam upaya mengumpulkan data, sehingga dapat menghindari kemungkinan responden tidak objektif dalam mengisi kuisioner.

DAFTAR PUSTAKA

- Agwu, M.O. (2014). *Organization Culture and Employee Performance in the National Agency for Food and Drugs Administration and Control (NAFDAC) Nigeria*. *Global Journal and Management Business Research* 14.14 Issue:1-10
- Alex S, Nitisemito, 2002, *Manajemen personalia*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Andi Ratna Sari Dewi dan Dr. Hasniaty (2017) *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Kabupaten Mamuju*. *JBMI Vol. 14 No. 2 Oktober 2017*
- Andref (2014). *Atribution theory (Teori Atribusi)*. *Journal*. Universitas Lampung
- Darmawan, Didit. 2013. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Surabaya: PT Temprina. Media Grafika.
- Defi Kris Astuti dan Susanto (2019) *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Pengawasan, Motivasi Intrinsik Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Teknisi Mesin Edc Bca Pada PT.Lang Jaya Makmur Bersama*. *Majalah Ilmiah Solusi Vol. 17, No. 1 Januari 2019*
- Dessler, Gary. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Indeks.
- Dinda Shara Harum Febriani dan Suharnomo (2018) *Pengaruh Pengawasan, Motivasi Kerja, dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening*. *Diponegoro Journal Of Management Volume 7, Nomor 1, Tahun 2018, Halaman 1-12*
- Dwi Zulkifar Mulyadi, Murdjani Kamaluddin dan Sri Wiyati Mahrani (2019) *Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional (The Role of Work Satisfaction in Educating Leadership Style and Organizational Culture on Organizational Commitments)*. *JUMBO Vol. 3, No.1, April 2019, hal.89-102. e-ISSN 2502-4175 Jurnal Manajemen, Bisnis dan Organisasi (JUMBO)*
- Ghozali, H. Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS 21 Update PLS Regresi*. Cetakan ke-7. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Heider, Fritz. 1958. *The Psychology of Interpersonal Relations*. New York: Wiley.
- Kreitner, R. dan A. K. (2013). *Perilaku Organisasi (Terjemahan)*. Jakarta: Salemba empat.

- Kreitner, R. dan A. K. (2014). *Perilaku Organisasi* (Edisi 9. B). Jakarta: Salemba Empat.
- Luthans, F. (2010). *Perilaku Organisasi* (Edisi 10). Yogyakarta: Andi.
- Luthans, F. (2011). *Perilaku Organisasi* (Edisi 11). Yogyakarta: Andi.
- Mangkunegara. 2012. *Management Sumber Daya Manusia,. Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Mas'ud, Fuad. 2004. *Survey Diagnosis Organisasional Konsep Dan Aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mochamad Rizal Rofik Efendy, Toni Herlambang, Yusron Rozaid (2018) *Pengaruh Motivasi Dan Komitmen Terhadap Budaya Organisasi Dan Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember*. JSMBI (Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia). Vol. 8 No. 1 Juni
- Moeheriono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Moeheriono.(2012), *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Pratama, A.N. 2016. *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Razer Brothers*. Jurnal AGORA. Volume. 5. No. 1.
- Riani, Asri Laksmi. 2011. *Budaya Organisasi*. Cetakan pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Robbins, S.P., M. C. (2010). *Management* (Edisi 10). Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Uha, Ismail Nawawi. 2013. *Budya, Organisasi, Kepemimpinan, & Kinerja*. Jakarta: Kencana.
- Umam, Khaerul. 2012. *Manajemen Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Wibowo. 2010. "*Manajemen Kinerja*; Edisi Ketiga". PT. Raja Grafindo. Prasada: Jakarta.
- Wibowo. 2010. *Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Cetakan Kesatu : PT. Ragrafindo Persada Jakarta.

Yildid, Elbru. (2014). *A Study Relationship between Organization Culture and Organization Performance and a Model Suggestion. International Journal of Research in Bussines and Social Science Vol.3 No.4 2147-4478.*