

ANALISIS KOMITMEN DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. AGUNG TOYOTA PEKANBARU

ANALYSIS OF COMMITMENT AND WORK CULTURE ON THE PERFORMANCE OF EMPLOYEES OF PT. AGUNG TOYOTA PEKANBARU

<sup>1)Suarni Norawati; 2)Syafrizal; 3)Zulher; 4)Candra Asmara
1), 2) & 3) Program Studi Magister Manajemen STIE Bangkinang
4) Jurusan Administrasi Negara UIN Suska Riau</sup>

ABSTRAK : Kinerja karyawan merupakan pencapaian atas pelaksanaan pekerjaan oleh karyawan yang berdasarkan pada target dan standar tertentu selama periode tertentu. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, namun pada penelitian ini hanya menfokuskan pada komitmen dan budaya kerja yang mempengaruhi kinerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan PT Agung Toyota Pekanbaru. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berjumlah 120 orang karyawan dan 50% dari populasi dijadikan sampel, dengan demikian jumlah sampel penelitian ini adalah 60 orang karyawan. Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder, yang diperoleh melalui kuesioner, wawancara, observasi dan file riset. Analisis data dilakukan dengan menggunakan model regresi linear berganda dan pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t dan uji F pada alpha 5%.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa komitmen dan budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun secara simultan. Artinya jika terjadi peningkatan komitmen organisasi maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat dan sebaliknya. Begitu juga dengan budaya kerja, semakin baik budaya kerja, maka akan semakin meningkat kinerja karyawan PT Toyota Pekanbaru, dan begitu sebaliknya.

Kata Kunci: *Kinerja, Komitmen, Budaya Kerja*

ABSTRACT : *Employee performance is the achievement of the implementation of work by employees based on certain targets and standards during a certain period. Many factors affect employee performance, but this study only focuses on commitment and work culture that affect performance. The purpose of this study was to determine and analyze the effect of commitment and work culture on the performance of employees of PT Agung Toyota Pekanbaru. The population of this study were all employees, amounting to 120 employees and 50% of the population were sampled, thus the number of samples in this study was 60 employees. This study uses primary data and secondary data, which were obtained through questionnaires, interviews, observations and research files. Data analysis was carried out using multiple linear regression models and hypothesis testing was carried out by t-test and F-test at 5% alpha.*

The results of this study prove that commitment and work culture affect employee performance, either partially or simultaneously. This means that if there is an increase in organizational commitment, employee performance will also increase and vice versa. Likewise with work culture, the better the work culture, the higher the performance of PT Toyota Pekanbaru employees, and vice versa.

Keywords: *Performance, Commitment, Work Culture*

A. PENDAHULUAN

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitatif dan kuantitatif yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Rumoning, 2018). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah pendidikan, keterampilan, disiplin kerja, budaya, dan etika kerja, manajemen, tingkat penghasilan, kesempatan berprestasi, beban

pekerjaan, lingkungan kerja dan teknologi (Rumoning (2018). Penelitian ini hanya membahas pengaruh komitmen kerja dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Toyota Pekanbaru. PT Toyota Pekanbaru merupakan salah satu dealer mobil resmi merek Toyota. Visi PT Toyota adalah menjadi main dealer terbaik di Indonesia dengan praktek proses dan pelayanan berkelas dunia. Untuk mencapai visi perusahaan tersebut, saat ini PT Toyota sudah memperkerjakan sebanyak 126 orang karyawan. Dalam pencapaian visi, maka sangat diperlukan adanya kinerja karyawan yang baik, sehingga kinerja perusahaan juga menjadi lebih baik.

Kinerja karyawan dikatakan baik, jika karyawan dapat menyelesaikan atau mencapai target kerja sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh manajemen. Berdasarkan hasil wawancara dengan bagian personalia di PT Toyota, dari jumlah karyawan, hanya 80% karyawan yang dapat mencapai target yang sudah ditetapkan pimpinan pada karyawan tersebut. berarti masih ada terdapat karyawan yang memiliki kinerja belum maksimal. Pimpinan pada PT Toyota Pekanbaru harus dapat memahami dengan baik faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Namun, pada kajian ini penulis membatasi pada dua faktor yang dianggap berpengaruh terhadap kinerja. Faktor pertama adalah komitmen kerja, yang merupakan kesetiaan dan loyalitas karyawan pada perusahaan. Karyawan yang berkomitmen, biasanya memberikan hasil kerja yang maksimal pada perusahaan. Oleh karena itu, sudah menjadi penting bagi pimpinan untuk merumuskan kebijakan-kebijakan yang dapat meningkatkan komitmen karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa orang karyawan, maka dapat disimpulkan bahwa karyawan yang ada pada PT Toyota Pekanbaru memiliki kesetiaan dengan perusahaan dan banga dapat menjadi salah satu bagian dari perusahaan. Jerald Greenberg dan Robert A. Baron (2003) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai derajat atau ukuran dimana seorang karyawan terlibat dalam jalannya organisasinya. Dia juga mempunyai keinginan untuk tetap menjadi bagian darinya. Selama menjadi bagian organisasi tersebut, ia menunjukkan kesetiaan dan kemauan untuk bekerja secara maksimal. Melihat definisi dari komitmen, maka dapat dikatakan bahwa komitmen berdampak positif pada peningkatan kinerja. Hal ini dibuktikan melalui penelitian yang dilakukan oleh Zupri, dkk (2022) yang menyimpulkan bahwa komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada RSUD Bangkinang. Hasil menjelaskan bahwa semakin baik komitmen seorang karyawan, maka akan semakin baik kinerja yang diberikan dan sebaliknya.

Faktor kedua yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya kerja. Menurut Triguno (2004), budaya kerja merupakan kelompok pola perilaku yang melekat secara keseluruhan pada diri setiap individu dalam sebuah organisasi. Membangun budaya berarti juga meningkatkan dan mempertahankan sisi-sisi positif, serta berupaya membiasakan (*habituating process*) pola perilaku tertentu agar tercipta suatu bentuk baru yang lebih baik. didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan.

Budaya kerja yang diterapkan pada PT Toyota Pekanbaru saat ini adalah budaya *Quality Control Cycle* (QCC) adalah pengimplementasian semangat kaizen yang efektif lewat kelompok-kelompok kecil yang terdiri atas 7-10 orang. Dalam kelompok-kelompok kecil itu bersama-sama mencari permasalahan untuk dipecahkan lewat inovasi dan memperbaiki keadaan. PT Toyota menggunakan *tagline* "Membangun manusia sebelum membuat produk" Toyota menjaga kualitas produk secara tak langsung lewat manusia (SDM). SDM yang berkualitas pastinya akan menghasilkan karya dan kontribusi yang baik bagi perusahaan. QCC yang dilakukan Toyota Indonesia adalah realisasi dari budaya kerja Kaizen yang sesuai dengan Toyota Way dan semangat Toyota Berbagi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Andre, dkk, (2021) menyimpulkan bahwa secara parsial budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Cemerlang Mandiri Citra Prima. Hasil yang sama juga diperoleh dari hasil penelitian Efrinawati, dkk (2022) yang menyimpulkan bahwa budaya kerja berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Provinsi Riau.

Berdasarkan uraian diatas maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh variabel komitmen dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan pada PT Toyota Pekanbaru.

B. KAJIAN TEORITIS

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hal yang memiliki sifat individu, karena setiap karyawan memiliki tingkat kualifikasi yang berbeda dan kinerja yang berbeda dalam kaitannya dengan tugasnya. Manajemen dapat mengukur kinerja karyawan berdasarkan kinerja masing-masing karyawan tersebut. Menurut Moeheriono (2014) menyampaikan pemahaman tentang kinerja karyawan atau definisi kinerja “sebagai hasil dari kinerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun kuantitatif sesuai dengan wewenang, tugas, dan tanggung jawab mereka masing-masing. masing-masing dalam upaya untuk secara hukum mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan tanpa melanggar hukum dan sesuai dengan moralitas atau etika. Sedangkan menurut Prawirosentono dalam Sutrisno (2016), kinerja adalah pekerjaan seseorang, sekelompok orang dalam suatu organisasi yang sesuai dengan kekuasaan dan tanggung jawabnya masing-masing yang berusaha untuk mencapai tujuan organisasi yang dimaksud, tidak melanggar hukum, etis dan moral.

Menurut Rivai (2014) manfaat penilaian kinerja pada dasarnya meliputi: 1). Perbaikan prestasi, dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan prestasi karyawan. 2). Keputusan penempatan, membantu dalam promosi, perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya. 3). Sebagai perbaikan kinerja karyawan. 4). Sebagai latihan dan pengembangan karyawan. 5). Umpan balik sumber daya manusia. Prestasi yang baik atau buruk diseluruh perusahaan mengidentifikasikan seberapa baik Sumber Daya Manusianya berfungsi.

Menurut Robbins (2007) Untuk mengukur kinerja karyawan secara personal terdapat lima indikator yakni: 1). Kualitas kerja dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dilakukan dan juga kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. 2). Kuantitas; adalah jumlah yang diperoleh dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang dirampungkan. 3). Ketepatan Waktu; adalah tingkat aktivitas diselesaikan di permulaan waktu yang ditentukan. Dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil keluar dan juga memaksimalkan waktu yang disediakan untuk kegiatan lain. 4). Efektivitas; Adalah tingkat pemakaian sumber daya organisasi tenaga, uang, teknologi, bahan baku secara maksimal dengan maksud menaikkan hasil di masing-masing unit dalam pemakaian sumber daya. 5). Kemandirian; Adalah tingkat seorang karyawan yang nantinya akan bisa melaksanakan fungsi kerjanya. Komitmen kerja adalah suatu tingkat yang mana karyawan memiliki komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Komitmen Organisasi

Komitmen adalah suatu janji yang diucapkan seseorang kepada dirinya sendiri dan orang lain, yang dicerminkan dari setiap tindakan atau pun perilaku yang dijalankannya. Komitmen sangat berkaitan erat dengan watak, sifat, dan karakter yang ada dalam diri seseorang. Menurut Luthans (2009) yang menyatakan komitmen organisasi merupakan: 1). Keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dalam suatu kelompok. 2). Kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi. 3). Suatu keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi.

Menurut Greenberg and Baron (2005) mengatakan komitmen organisasi adalah kesediaan seorang karyawan untuk memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut. Selanjutnya menurut Griffin (2010) mengatakan seorang individu yang memiliki komitmen yang tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi, dan untuk melihat dirinya sendiri menjadi anggota jangka panjang dari organisasi. Sebaliknya, seorang individu yang memiliki komitmen rendah lebih cenderung untuk melihat dirinya sebagai orang luar, dan mereka tidak ingin melihat dirinya sebagai anggota jangka panjang dari organisasi.

Menurut Juniarari (2011) mengemukakan bahwa manfaat dari komitmen dalam organisasi yaitu diantaranya: 1). Karyawan yang serius dalam menunjukkan komitmen tinggi kepada organisasi memiliki kemungkinan yang jauh lebih tinggi untuk menunjukkan tingkat keikutsertaan yang tinggi dalam sebuah organisasi. 2). Memiliki kemauan yang kuat untuk tetap bekerja di organisasi yang sekarang dan selalu memberikan sumbangan untuk mencapai tujuan. 3). Dengan kesungguhan terlibat

dengan pekerjaan, karena pekerjaan tersebut ialah mekanisme kunci & saluran individu untuk memberikan sumbangan untuk tercapainya tujuan organisasi.

Terdapat tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi (Meyer dan Allen, 2007) yaitu: 1). Karakteristik Pribadi Individu; Karakteristik pribadi terbagi kedalam dua variabel yaitu variabel demografis dan variabel disposisional. Variabel demografis mencakup *gender*, usia, status pernikahan, tingkat pendidikan dan lamanya seseorang bekerja pada suatu organisasi. Sedangkan variabel disposisional mencakup, kepribadian dan nilai yang dimiliki anggota organisasi. Variabel disposisional ini memiliki hubungan yang lebih kuat dengan komitmen berorganisasi, karena adanya perbedaan pengalaman masing-masing anggota dalam organisasi tersebut. 2). Karakteristik Organisasi; yang termasuk dalam karakteristik organisasi itu sendiri yaitu: struktur organisasi, desain kebijaksanaan dalam organisasi dan bagaimana kebijaksanaan organisasi tersebut disosialisasikan. 3). Pengalaman Organisasi; Sedangkan pengalaman berorganisasi tercakup ke dalam kepuasan dan motivasi anggota organisasi selama berada dalam organisasi, perannya dalam organisasi tersebut dan hubungan antara anggota organisasi dengan supervisor pimpinannya.

Indikator komitmen organisasi menurut Meyer dan Allen (2007) adalah: 1). Komitmen afektif yaitu: a. Emosional; Komitmen afektif menyatakan bahwa organisasi akan membuat karyawan memiliki keyakinan yang kuat untuk mengikuti segala nilai-nilai organisasi, dan berusaha untuk mewujudkan tujuan organisasi sebagai prioritas utama. b. Identifikasi; Komitmen afektif muncul karena kebutuhan, dan memandang bahwa komitmen terjadi karena adanya ketergantungan terhadap aktivitas-aktivitas yang telah dilakukan dalam organisasi pada masa lalu dan hal ini tidak dapat ditinggalkan karena akan merugikan. c. Keterlibatan karyawan dalam organisasional. 2). Komitmen berkelanjutan yaitu: a. Kerugian bila meninggalkan organisasi; Komitmen berkelanjutan merujuk pada kekuatan kecenderungan seseorang untuk tetap bekerja di suatu organisasi karena tidak ada alternatif lain. b. Karyawan membutuhkan organisasi; Karyawan yang tetap bekerja dalam organisasi karena karyawan mengakumulasi manfaat yang lebih yang akan mencegah karyawan mencari pekerjaan lain. 3). Komitmen normatif yaitu: a. Social reward; Berupa dukungan rekan kerja dan supervisor serta suasana kondusif dalam hubungan internasional. b. Organizational reward; Berupa legitimasi jabatan, keamanan dan kenyamanan kerja, sistem gaji yang sesuai harapan.

Budaya Kerja

Setiap organisasi mempunyai budaya sendiri yang mempengaruhi sikap dan tingkah laku pekerja. Budaya dilihat sebagai sistem yang secara kolektif diterima oleh ahli-ahli organisasi pada suatu majlis tertentu. Menurut Busher dan Suggest (1992), budaya adalah kombinasi nilai dan keyakinan bersama dan membentuk asas bagi anggota organisasi untuk melakukan sesuatu untuk membentuk identitas dan keperibadian organisasi. Konsep budaya kerja budaya dianggap sebagai faktor yang mempengaruhi sikap dan tingkah laku lelaki. Oleh itu, Budaya sangatlah penting kepada mana-mana organisasi.

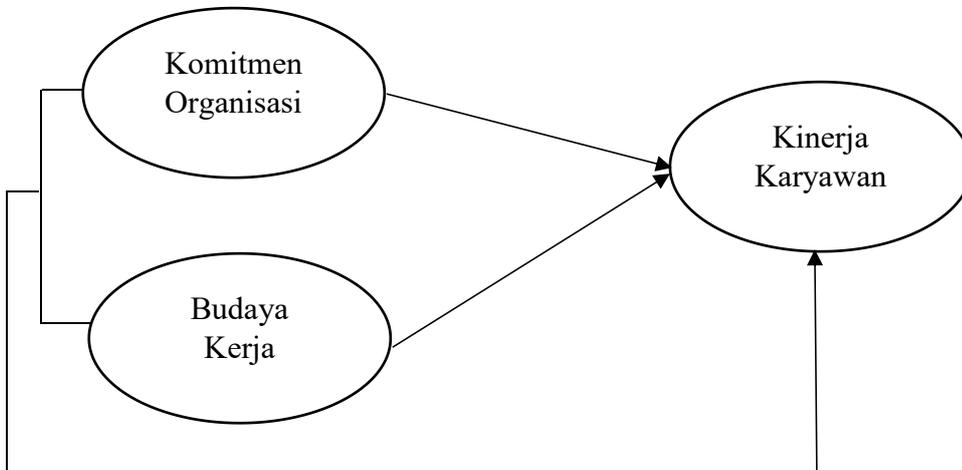
Budaya kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja. (Gering Supriyadi dan Tri Guno, 2014). Budaya kerja memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku SDM yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang. Manfaat dari penerapan budaya kerja yang baik : 1. meningkatkan jiwa gotong royong; 2. meningkatkan kebersamaan; 3. saling terbuka satu sama lain; 4. meningkatkan jiwa kekeluargaan; 5. meningkatkan rasa kekeluargaan; 6. membangun komunikasi yang lebih baik; 7. meningkatkan produktivitas kerja; 8. tanggap dengan perkembangan dunia luar.

Budaya bertindak sebagai mekanisme pembuatan dan kontrol yang memandu dan membentuk sikap dan perilaku karyawan. Robbins (2007) dalam Yusup (2021:107), menuturkan 7 karakteristik budaya adalah 1) Inovasi dan keberanian untuk mengambil risiko, yaitu sejauh mana karyawan diharapkan didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil risiko. 2) Perhatian terhadap detail adalah sejauh mana karyawan diharapkan untuk melakukan ketepatan, analisis, dan perhatian terhadap perincian. 3) Berorientasi hasil, yaitu sejauh mana manajemen lebih berfokus pada hasil daripada teknik atau proses yang digunakan untuk mencapai hasil ini. 4) Berorientasi kepada manusia, yaitu sejauh mana keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil ini pada orang-orang dalam

organisasi. 5) Berorientasi pada tim, yaitu sejauh mana aktivitas kerja diorganisir dalam tim daripada individu. 6) Agresivitas adalah sejauh mana orang agresif dan kompetitif daripada santai. 7) Stabilitas adalah sejauh mana kegiatan organisasi menekankan status quo dibandingkan dengan pertumbuhan.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan model penelitian ini sebagai berikut:

Gambar 1: Model Penelitian



Berdasarkan model penelitian di atas, maka hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Diduga komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Toyota Pekanbaru
2. Diduga budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Toyota Pekanbaru
3. Diduga komitmen organisasi dan budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Toyota Pekanbaru

Selanjutnya dibawah ini disajikan definisi operasional variabel penelitian.

Tabel 1
Definisi Operasional Variabel Penelitian

No	Variabel	Definisi	Indikator	Skala
1	Kinerja	Kinerja adalah pekerjaan seseorang, sekelompok orang dalam suatu organisasi yang sesuai dengan kekuasaan dan tanggung jawabnya masing-masing yang berusaha untuk mencapai tujuan organisasi yang dimaksud, tidak melanggar hukum, etis dan moral	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan Waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian	Ordinal
2	Komitmen	Komitmen organisasi adalah kesediaan seorang karyawan untuk memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut (Greenberg and Baron, 2005)	1. Komitmen Afektif 2. Komitmen berkelanjutan 3. Komitmen normatif	Ordinal
3	Budaya Kerja	Merupakan suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi	1. Inovasi 2. Perhatian 3. Berorientasi hasil 4. Berorientasi manusia 5. Berorientasi tim 6. Agresivitas	Ordinal

	perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja. (Gering Supriyadi dan Tri Guno, 2014)	7.Stabilitas	
--	---	--------------	--

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada PT.Agung Toyota Pekanbaru yang beralamatkan di Jalan Dr. SM. Amin No. 9 Simpang Baru Kecamatan Tampan Kota Pekanbaru Riau 28292. Penelitian dilakukan selama 5 bulan yang dilaksanakan pada Bulan Februari sampai Bulan Oktober 2021. Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder yang diperoleh dengan menggunakan kuesioner, wawancara, observasi dan file riset.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT.Agung Toyota Pekanbaru yang berjumlah sebanyak 120 orang karyawan. Sampel penelitian ini menggunakan sebanyak 50 persen dari karyawan, sehingga sampel berjumlah sebanyak 60 orang. Selanjutnya tahapan analisis data dan pengujian hipotesis dilakukan dengan:

1. Melakukan analisis deksriptif terhadap masing-masing variabel penelitian
2. Melakukan pengujian Instrumen data yang terdiri dari:
 - a. Uji validitas yang bertujuan untuk melihat keakutan instrumen dalam menentukan variabel. Pengujian dilakukan dengan korelasi *product moment*, dengan kriteria pengujian :
 - a) Jika signifikansi r hitung \leq alpha maka instrumen dinyatakan valid
 - b) Jika signifikansi r hitung $>$ alpha, maka instrumen dinyatakan tidak valid
 - b. Pengujian reliabilitas instrumen, ini bertujuan untuk melihat tingkat kehandalan instrumen dalam menentukan sebuah variabel. Pengujian dilakukan dengan *alpha cronbach`s* dengan kriteria sebagai berikut:
 - a) Jika nilai *alpha cronbach`s* \geq 0,5 maka instrumen dinyatakan reliabel
 - b) Jika nilai *alpha cronbach`s* $<$ 0,5 maka instrumen dinyatakan tidak reliabel
3. Melakukan pengujian asumsi klasi terhadap regresi linear berganda yang terdiri dari:
 - a. Pengujian Normalitas, yang bertujuan untuk melihat distribusi nilai residual dan pengujian dilakukan dengan memperhatikan nilai P-P Plot of residual regression.
 - b. Pengujian multikolineritas, yang bertujuan untuk melihat ada atau tidaknya hubungan sempurna antar sesama variabel bebas. Pengujian dilakukan dengan menggunakan koefisien *tollerance* dan VIF
 - c. Pengujian heterokedastisitas, yang bertujuan untuk melihat apakah populasi berasal variance yang sama atau tidak. Pengujian dilakukan dengan menggunakan kurva scutter plot.
4. Pengujian hipotesis, dilakukan dengan menggunakan uji t dan uji F pada alpha 5%, dimana nilai t dan F diperoleh melalui persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

Keterangan;

Y = Kinerja Karyawan

α = Konstanta

β_1 & β_2 = Koefisien Regresi

X_1 = Komitmen

X_2 = Budaya Kerja

Selanjutnya pengujian hipotesis secara parsial digunakan kriteria sebagai berikut:

- a. Jika nilai signifikansi t hitung \leq alpha, ada pengaruh signifikan variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial
- b. Jika nilai signifikansi t hitung $>$ alpha, tidak ada pengaruh signifikan variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial

Kemudian kriteria pengujian hipotesis secara simultan adalah sebagai berikut;

- a. Jika nilai signifikansi F hitung \leq alpha, ada pengaruh signifikan variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan
- b. Jika nilai signifikansi F hitung $>$ alpha, tidak ada pengaruh signifikan variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan

D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada tahap awal dari hasil analisis ini diperhatikan adalah deskriptif statistik dari masing-masing variabel yang diteliti. Berdasarkan hasil tabulasi data, maka diperoleh nilai rata-rata tanggapan responden untuk variabel kinerja sebesar 3.68 yang berada pada kategori baik. Nilai ini menjelaskan bahwa secara umum kinerja karyawan PT Toyota Pekanbaru sudah baik namun belum optimal. Hal ini dinilai dari indikator kualitas hasil kerja karyawan, kuantitas, efektivitas, ketepatan waktu dan kemandirian karyawan dalam bekerja. Kemudian untuk nilai rata-rata tanggapan responden terhadap pernyataan yang berkaitan dengan variabel komitmen organisasi, diperoleh sebesar 3.87 dengan kriteria baik. Nilai ini menjelaskan bahwa menurut persepsi karyawan bahwa komitmen organisasi sudah baik di PT Toyota Pekanbaru, artinya pimpinan sudah memenuhi apa yang sudah dijanjikan oleh perusahaan pada karyawan seperti adanya asuransi, adanya jenjang karir dan lainnya. Variabel terakhir adalah budaya kerja, dari tanggapan responden diperoleh sebesar 4.03 dengan kriteria baik. Hasil ini menjelaskan bahwa budaya kerja yang ada saat ini, menurut persepsi karyawan bahwa budaya kerja yang ada saat ini sudah baik di PT Toyota Pekanbaru.

Selanjutnya dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas, dan diperoleh hasil seperti pada Tabel 2 dibawah ini;

Tabel 2
Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Pertanyaan	R hitung	R tabel	Keterangan	Alfa Cronbach's
Kinerja Karyawan (Y)	1	0,354	0,211	Valid	0,793
	2	0,579	0,211	Valid	
	3	0,794	0,211	Valid	
	4	0,424	0,211	Valid	
	5	0,354	0,211	Valid	
	6	0,579	0,211	Valid	
	7	0,794	0,211	Valid	
	8	0,424	0,211	Valid	
Komitmen organisasi (X ₁)	1	0,611	0,211	Valid	0,810
	2	0,716	0,211	Valid	
	3	0,427	0,211	Valid	
	4	0,645	0,211	Valid	
	5	0,514	0,211	Valid	
	6	0,532	0,211	Valid	
	7	0,410	0,211	Valid	
	8	0,423	0,211	Valid	
Budaya Organisasi (X ₂)	1	0,658	0,211	Valid	0,749
	2	0,571	0,211	Valid	
	3	0,573	0,211	Valid	
	4	0,366	0,211	Valid	
	5	0,412	0,211	Valid	
	6	0,320	0,211	Valid	
	7	0,370	0,211	Valid	
	8	0,311	0,211	Valid	

Sumber: Hasil Pengolahan Data

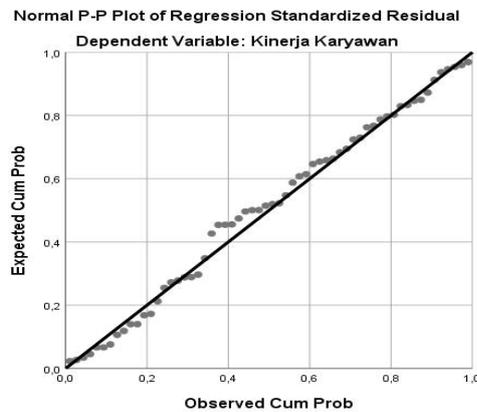
Berdasarkan Tabel 2 diatas diketahui bahwa semua item atau pernyataan yang berkaitan dengan variabel kinerja, komitmen organisasi dan budaya kerja sudah valid karena memiliki nilai r hitung yang lebih besar dari nilai r tabel pada alpha 5%. Kemudian jika diperhatikan nilai *cronbach's alpha* untuk masing-masing variabel dari pernyataan yang valid, diketahui ketiga variabel memiliki nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,5. Hasil ini menjelaskan bahwa semua item yang valid sudah handal atau reliabel dalam menentukan sebuah variabel yang diteliti.

Tahapan analisis selanjutnya adalah melakukan pengujian terhadap model yang digunakan untuk menganalisis dan menguji hipotesis penelitian ini. Pengujian yang dilakukan adalah pengujian asumsi klasik. Berikut di uraikan hasil pengujian asumsi klasik terhadap model regresi linear berganda.

1. Hasil pengujian Normalitas

Pengujian asumsi klasik untuk uji normalitas data dilakukan dengan *p-p plot of regression standardized residual* dan diperoleh hasil sebagai berikut:

Gambar 1
Hasil Pengujian Normalitas Data



Sumber: Hasil Pengolahan Data

Dari Gambar 1 terlihat bahwa nilai residual dari regresi linear berganda menyebar disepanjang garis diagonal pada kurva *-p plot of regression standardized residual*, hal ini menjelaskan bahwa nilai residual sudah berdistribusi normal, dengan demikian asumsi klasik pertama sudah dipenuhi.

2. Hasil Pengujian Multikolinearitas

Asumsi klasik kedua adalah model bebas dari kasus multikolinearitas. Pengujian dilakukan dengan memperhatikan nilai VIF dan *tollerance*. Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh nilai sebagai berikut:

Tabel 3
Hasil Pengujian Multikolinearitas

No	Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
1	Komitmen Organisasi	0,901	1,026	Bebas dari masalah multikolinearitas
2	Budaya Kerja	0,901	1,026	

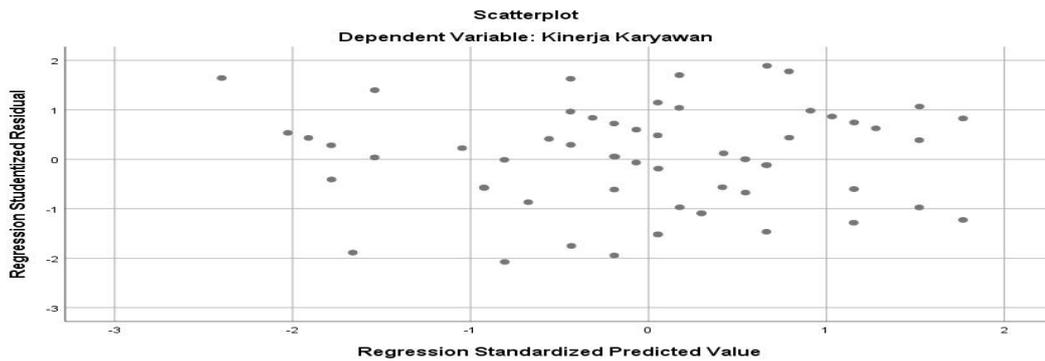
Sumber: Hasil Pengolahan Data

Dari Tabel 3 terlihat bahwa nilai *Tolerance* mendekati satu dan nilai VIF berada disekitar satu, hasil ini menjelaskan bahwa tidak terjadi kasus multikolinearitas dalam model regresi yang digunakan sebagai alat analisis, artinya tidak terjadi hubungan sempurna antar sesama variabel bebas. Dengan demikian asumsi klasik kedua sudah terpenuhi.

3. Hasil Pengujian Heterokedastisitas

Hasil pengujian asumsi klasik ketiga adalah model bebas heterokedastisitas. Hasil pengujian dapat dilihat pada Gambar 2.

Gambar 2
Hasil Pengujian Heterokedastisitas



Sumber: Hasil Pengolahan Data

Dari Gambar 2 di atas terlihat bahwa data menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu. Hasil ini menjelaskan bahwa variance data berasal dari populasi yang homogeniu. Dengan demikian asumsi klasik ke tiga sudah terpenuhi. Maka dapat disimpulkan bahwa model alat analisa data yang dijadikan untuk pengujian hipotesis sudah layak. Kemudian berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS versi 22.00 diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -6,852 + 0,358 X_1 + 0,360X_2$$

Persamaan di atas menggambarkan bahwa nilai konstanta diperoleh sebesar -6,852. Artinya jika diasumsikan komitmen organisasi dan budaya kerja tidak ada maka kinerja karyawan akan mengalami penurunan sebesar 6,852 satuan. Kemudian koefisien regresi variabel komitmen organisasi diperoleh sebesar 0,358 satuan. Nilai ini menjelaskan jika diasumsikan komitmen organisasi meningkat sebesar 1 satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,358 satuan dan sebaliknya dengan asumsi budaya kerja kontan. Selanjutnya, koefisien regresi variabel budaya kerja diperoleh sebesar 0,360 satuan, artinya jika budaya kerja mengalami peningkatan sebesar 1 satuan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,360 satuan dengan asumsi variabel komitmen organisasi konstan.

Selanjutnya hasil pengujian hipotesis parsial atau uji t dapat dilihat pada Tabel 4 dibawah ini.

Tabel 4
Hasil Pengujian Hipotesis Secara Parsial

No	Variabel	t-hitung	Sig	alpha	Kesimpulan
1	Komitmen Organisasi	4,380	0,00	0,05	Signifikan
2	Budaya Kerja	3,611	0,000	0,05	Signifikan

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Dari Tabel 4 dapat dilihat nilai t hitung sebesar 4,380 dengan nilai signifikansi 0,000. Hasil ini menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT Toyota Pekanbaru, karena memiliki nilai signifikansi lebih rendah dari alpha yaitu $0,000 < 0,05$. Dengan demikian hipotesis pertama dalam penelitian ini dapat diterima pada tingkat keyakinan 95%, atau komitmen organisasi memang terbukti merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT Toyota Pekanbaru.

Hasil ini menjelaskan bahwa semakin baik komitmen organisasi maka akan semakin baik kinerja karyawan dan sebaliknya. Komitmen merupakan hal yang sangat penting dalam membentuk organisasi begitu juga pada PT Toyota Pekanbaru. Perusahaan tidak akan berjalan sesuai dengan tujuannya, apabila antar karyawannya tidak ada rasa komitmen sama sekali. Komitmen inilah yang akan mengikat para karyawan untuk senantiasa bertanggung jawab dengan hal yang telah dipilih. Dan dengan komitmen pula, para karyawan dalam perusahaan sudah bersedia menerima semua norma dan ketentuan yang ada.

Contoh komitmen organisasi yang ada pada PT Toyota Pekanbaru diantaranya saling menghormati dan menghargai peranan masing-masing karyawan dalam perusahaan, mendahulukan kepentingan umum atau bersama di atas kepentingan pribadi, mendedikasikan segala kelebihan yang dimiliki karyawan untuk kemajuan perusahaan, tidak melakukan diskriminasi antar karyawan serta saling tolong menolong dan bekerja sama dalam mencapai tujuan dari organisasi. Allen & Meyer (1991) melakukan penelitian secara multidimensional tentang komitmen organisasi. Mereka

mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kondisi psikologis yang menunjukkan karakteristik hubungan antara pekerja dengan organisasi dan mempunyai pengaruh dalam keputusan untuk tetap melanjutkan keanggotaannya di dalam organisasi tersebut.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Penelitian ini diperkuat oleh temuan Koesmono (2004), mengatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada perusahaan Perayuan di Jawa Timur. Sedangkan Suryanto (2002) hasil temuannya mengatakan kinerja organisasi sangat ditentukan oleh besarnya komitmen dari para anggotanya. Keterlibatan psikologis ini akan tercermin pada tingkat aktivitas seseorang tersebut dalam suatu organisasi dan untuk kepentingan organisasi. Studi Chen (2004) mendukung hasil penelitian ini karena hasil penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Pendapat lainnya dikemukakan oleh Furtwengler (2002) yang mengemukakan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai, maka organisasi perlu melakukan perbaikan kinerja. Adapun perbaikan kinerja yang perlu diperhatikan oleh organisasi adalah faktor kecepatan, kualitas, layanan, dan nilai. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Dari penjelasan tersebut di atas ada keterkaitan antara komitmen dengan kinerja karyawan

Berikut merupakan strategi komitmen organisasi: 1) Menyederhanakan segala visi dan misi dari sebuah organisasi. 2) Menyebarkan berbagai tujuan utama dari organisasi. 3) Memberikan peluang yang besar untuk anggota dapat berpartisipasi terhadap segala acara penting organisasi. 4). memberikan pola kepemimpinan yang non diktator. 5) Memanfaatkan segala media teknologi sekarang ini untuk menyampaikan hal yang berkaitan dengan organisasi. 6) Lebih menekankan pada kerja sama dan juga keterbukaan antar anggota. 7) Menciptakan iklim yang mendukung satu sama lain. 8) Memaparkan berbagai keuntungan mengenai proses dari organisasi. 9) Melakukan perencanaan pelatihan bagi tiap anggota dan 10) Melaksanakan berbagai workshop yang berguna untuk kemajuan organisasi.

Kemudian hasil pengujian hipotesis kedua yaitu diduga budaya kerja terhadap kinerja karyawan PT Toyota Pekanbaru. Hasil pengujian hipotesis pada Tabel 4, diketahui bahwa nilai t hitung untuk variabel budaya kerja sebesar 3,611 dengan nilai signifikansi 0,000. Hasil ini menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari budaya kerja terhadap kinerja karyawan karena nilai signifikansi t hitung budaya kerja lebih rendah dari alpha yaitu $0,000 < 0,05$. Artinya semakin baik budaya kerja maka akan semakin baik kinerja dan sebaliknya. Dengan demikian berarti budaya kerja menentukan faktor penentu baik atau tidaknya kinerja karyawan. Disimpulkan bahwa hipotesis kedua dalam penelitian ini dapat diterima pada tingkat keyakinan 95%.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Hartijasti (2001), mengatakan korelasi yang signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Kebanyakan dari penelitian budaya organisasi memberi penekanan pada pentingnya nilai-nilai dan keyakinan yang berada dalam inti dari sistem sosial suatu perusahaan. Sedangkan penelitian Megawati dan Rahayu (2002) mengatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara *corporate culture*, *customer orientation* dan *corporate innovativeness* terhadap *corporat performnece* PT. X di Surabaya. Ini menunjukkan bahwa budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam melaksanakan aktivitas kerja. Hasil penelitian Radiany (2004) juga menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kualitas pelayanan pada PTS di Kalimantan Selatan. Penelitian ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan dipengaruhi oleh budaya organisasi yang berupa perhatian pada rincian, orientasi pada hasil, orientasi pada orang dan orientasi pada tim.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Muhammad Fadli F. (2013) dimana hasil penelitian Muhammad Fadli F. menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komitmen kerja secara signifikan dipengaruhi kinerja karyawan. Demikian pula pemaparan Mangkunegara, (2005:113) 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 integrasi internal. Lebih lanjut Salancik (dalam Noordin dan Zainuddin, 2004) mengartikan komitmen kerja sebagai kekuatan yang menjadikan individu bersedia bertindak berdasarkan kepercayaan, yang dibuktikan dengan aktivitas dan keterlibatan. Komitmen kerja itu sendiri memiliki dasar yang berbeda-beda secara psikologis.

Selanjutnya hasil pengujian hipotesis secara simultan dapat dilihat pada Tabel 5 dibawah ini.

Tabel 5
Hasil Pengujian Hipotesis Secara Simultan
Uji Simultan (Uji F)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	506,993	2	253,497	27,606	,000 ^b
Residual	523,407	57	9,183		
Total	1030,400	59			

Sumber: Hasil Pengolahan Data

Dari Tabel 5 diatas terlihat nilai F hitung sebesar 27,606 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Hasil ini menggambarkan bahwa komitmen organisasi dan budaya kerja secara bersama-sama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Toyota Pekanbaru, karena nilai signifikansi F hitung lebih rendah dari dari alpha yaitu $0,000 < 0,05$. Dengan demikian hipotesis ketiga dalam penelitian ini diterima dalam tingkat kepercayaan 95%. Artinya komitmen organisasi dan budaya kerja memang merupakan faktor penentu baik atau tidaknya kinerja PT Toyota Pekanbaru.

Hasil ini sesuai dengan teori Robbins (2001:50) yang menjelaskan bahwa kualitas sumber daya manusia yang berpengaruh kuat terhadap kinerja adalah budaya organisasi. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Susandi Priharianto pada tahun 2012 dengan judul Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia. Demikian juga hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Rochmat Nurgiansah (2015), dengan hasil komitmen organisasi, motivasi dan budaya organisasi berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini juga sesuai dengan teori Robbins yang menjelaskan bahwa komitmen pada orang merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuan- tujuannya serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi. Hasil penelitian sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Susandi Priharianto pada tahun 2012 dengan judul Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja. Demikian juga hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Rochmat Nurgiansah (2015), dengan hasil komitmen organisasi, motivasi dan budaya organisasi berpengaruh positif secara simultan terhadap kinerja karyawan.

E. PENUTUP

Berdasarkan hasil pembahasan sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT Toyota Pekanbaru, karena nilai signifikansi t hitung lebih rendah dari nilai alpha yaitu $0,000 < 0,05$. Artinya semakin baik komitmen organisasi maka akan semakin baik kinerja karyawan dan sebaliknya.
2. Budaya kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT Toyota Pekanbaru, karena nilai signifikansi t hitung lebih rendah dari nilai alpha yaitu $0,000 < 0,05$. Artinya semakin baik budaya kerja maka akan semakin baik kinerja karyawan dan sebaliknya.
3. Komitmen organisasi dan budaya kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Toyota Pekanbaru, karena nilai signifikansi F hitung lebih rendah dari alpha yaitu $0,000 < 0,05$. Artinya variabel komitmen organisasi dan budaya kerja benar merupakan faktor penentu baik atau tidak kinerja karyawan.

F. DAFTAR PUSTAKA

Chen, Li Yueh. 2004. *Examining The Effect Of Organization Culture And Leadership Behaviors On Organizational Commitment, Job Satisfaction, Adan Job Performance At Small And Middle-Sized Firma Of Taiwan*, Journal of American Academy of Business, Sep 2004, 5, 1/2, hal 432-438

- Edi Sutrisni, 2009, pengaruh budaya organisasi, stres kerja dan komitmen terhadap kinerja karyawan CV. Bintang karya putra di Surabaya, *Ekuitas* Vol. 14 No. 4 Desember 2010: 460 – 477
- Efrinawati, Yusup, Suarni Norawati, Supardi, 2022, *Pengaruh Budaya Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Dinas Ketenagakerjaan Dan Transmigrasi Provinsi Riau*, *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia* p-ISSN: 2541-0849 e-ISSN: 2548-1398 Vol. 7, No. 3, Maret 2022
- Furtwengler, Dale. 2002. *Penilaian Kinerja, Menguasai Keahlian Yang Anda Perlukan Dalam 10 Menit*. Diterjemahkan oleh Fandy Tjiptono. Yogyakarta: Andi Press
- Hartijasti, Yenki. 2001. *Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Perusahaan*, *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan, Phronesis*, Vol. 3 No. 5 Juni 2001.hal 1-19.
- Jerald Greenberg dan Robert A. Baron, 2003, *Behavior in Organizations*, Pearson Prentice Hall, Cornell University
- Koesmono, Teman. 2004. *Pengaruh Kepribadian terhadap Komitmen Organisasi dan Perilaku serta Kinerja Karyawan pada Perusahaan Perakayuan di Jawa Timur*, *Jurnal Widya Manajemen & Akuntansi*, Volume 4 Nomor 3, Desember 2004.hal 235-247
- Luthans, Fred and Richard Hodgetts. 2003. *International Management; Culture, Strategy, and Behavior*. United States: McGraw-Hill
- Mathis, Jackson. 2009. *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat Universitas Indonesia.
- Luthans, Fred.2008. *Organizational Behavior*. United States: McGraw-Hill.
- Megawati, Veny dan Rahayu, Siti. 2002. *Pengaruh Corporate Culture, Customer Orientations dan Corporate Innovativeness Terhadap corporate Performance PT. X. Surabaya* (Proceeding Temu Ilmiah I APIO tgl. 2-3 Agustus 2003, hal 231- 242).
- Muhammad Andre, dkk, 2021, *Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Citra Mandiri Cemerlang Prima*, *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, Vol.9. No. 2, Mei-Agustus 2021
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Jilid 1, Edisi 8, Prenhallindo, Jakarta
- Rumoning, M. H, 2018, *Effect Of Work Environment , Work Discipline And Working Stress On Organizational Commitment In Improving Nurse Performance At Asmat* E-mail: 6(2), pp. 958-967.
- Suryanto, 2002, *Komitmen Organisasi: Perspektif psikologi Sosial* (Proceeding Temu Ilmiah I APIO tgl. 2-3 Agustus 2003, hal 148-155)
- Triguno, 2004. *Budaya Kerja: Menciptakan Lingkungan Yang Kondusif Untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Golden Trayon Press, Jakarta
- Zupri, Suarni Norawati, Muhammad Yusril, Zulher, 2022, *Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Kepuasan dan Komitmen yang Dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan*, *Jurnal Pendidikan Tambusai*, Vol 6 Nomor 2 Tahun 2022, Hal 111102-11113