

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
(STUDI KASUS PADA PT STUDIO CILAKI EMPAT LIMA, BANDUNG)**

***IMPACT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE  
(STUDY AT PT STUDIO CILAKI EMPAT LIMA, BANDUNG)***

**Drs. Djoko Wahjuadi., MM**

**M. Luthfi Azhari**

Program Studi Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom

**E-mail: [luthy.azhari@gmail.com](mailto:luthy.azhari@gmail.com)**

---

**ABSTRAK**

Kinerja pegawai merupakan salah satu kunci keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah budaya organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi yang terdiri dari Perhatian Kerincian, Orientasi Hasil, Orientasi Orang, Orientasi Tim, dan Stabilitas terhadap kinerja pegawai di PT Studio Cilaki Empat Lima Bandung. Penelitian ini dilakukan dengan jumlah sampel 73 responden, yang ditentukan berdasarkan sampel jenuh. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis jalur. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa PT Studio Cilaki Empat Lima memiliki budaya organisasi yang kuat dan memiliki kinerja pegawai yang tinggi. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa hanya terdapat dua variabel budaya organisasi yang berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai, yaitu variabel Orientasi Orang dan variabel Stabilitas. Kedua variabel tersebut secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai di PT Studio Cilaki Empat Lima.

**Kata kunci:** budaya organisasi, kinerja pegawai.

**ABSTRACT**

*Employee performance is a key to the success of an organization or a company. One of the factors that affect the performance of employees is the organizational culture. The purpose of this research is to determine the influence of organizational that consist of The Concern of Detail, Results Orientation, People Orientation, Team Orientation, and Stability on employee performance at PT Studio Cilaki Empat Lima Bandung. This research was conducted with a sample of 73 respondents, which is determined based on the boring sampling. Data analysis techniques that used are descriptive and path analysis. The result of descriptive analysis show that PT Studio Cilaki Empat Lima Bandung has a strong organizational culture and has a high employee performance. The result of path analysis show that only two variables of organizational culture have significant influence on employee performance, which are People Orientation and Stability . Those two variables simultaneously affect on employee performance at PT Studio Cilaki Empat*

**Key words:** organizational culture, employee performance.

---

**1. PENDAHULUAN**

**Latar Belakang**

Dalam kehidupan sehari-hari, kebiasaan dan perilaku seseorang tidak terlepas dari budaya yang ada pada lingkungannya. Dalam konteks yang lebih luas, budaya organisasi berkaitan dengan aspek perilaku individu di dalam organisasi tersebut. Menurut Robbins (Sudarmanto, 2014: 171-172), budaya organisasi dalam perusahaan harus meliputi beberapa karakteristik, yaitu: inovasi dan pengambilan risiko, perhatian kerincian, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan dan stabilitas.

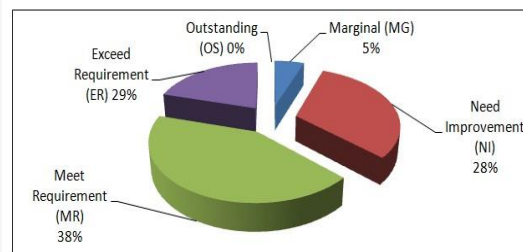
Budaya organisasi dalam suatu perusahaan dapat digambarkan melalui nilai-nilai inti perusahaan yang akan membantu perusahaan untuk membentuk perilaku pegawai sesuai dengan perilaku yang diinginkan perusahaan agar relevan dengan tujuan perusahaan. "Nilai-nilai dan keyakinan organisasi merupakan dasar budaya organisasi" (Ernawan, 2011: 88). Begitu pula dengan PT Studio Cilaki Empat Lima yang memiliki lima nilai inti perusahaan yang tertuang dalam kata SMART yaitu *Skill & Expertise, Manageable, Achievement, Representative, Teamwork & Togetherness*.

Dalam kaitan dengan budaya organisasi PT Studio Cilaki Empat Lima, terdapat beberapa fenomena yang tidak sesuai dengan penerapan budaya organisasi perusahaan. Pada tahun 2015 pengambilan cuti cenderung tinggi di beberapa bulan di awal tahun sedangkan pelaksanaan lembur tinggi di akhir tahun. Seperti yang diungkapkan oleh AS selaku Direktur Teknis dan Personalia di PT Studio Cilaki Empat Lima bahwa pekerjaan di awal tahun lebih ringan dibanding pekerjaan menjelang akhir tahun, dimana pada akhir tahun perusahaan harus melakukan tutup buku, penumpukan penyelesaian pekerjaan proyek karena sudah mendekati *deadline* dan persiapan tender baru. Meskipun setiap pegawai memiliki hak untuk mengambil cuti, tetapi ketidakseimbangan pembagian beban tugas ini menyebabkan terjadinya ketidakefektifan berupa biaya lembur yang meningkat karena tingginya pelaksanaan lembur pada akhir tahun yaitu bulan Desember. Hal ini tidak sesuai dengan nilai budaya perusahaan yaitu *manageable* dan *representative*.

Selain itu, fenomena lain yang terjadi berupa keluhan yang masuk kepada manajer sehubungan dengan adanya ketidakcocokan dalam tim saat bekerja dan permintaan *rolling* antar tim. EJ selaku manajer SDM mengungkapkan bahwa konflik yang terjadi antar pegawai dalam satu tim kerja tersebut otomatis mempengaruhi kinerja dalam tim khususnya saat melaksanakan pekerjaan proyek. Konflik tersebut juga bertentangan dengan *teamwork/ togetherness* dalam budaya organisasi perusahaan. Keberadaan budaya organisasi juga terkait dengan pencapaian kinerja pegawai yang berimbas pada pencapaian sasaran – sasaran perusahaan.

Kinerja pegawai yang baik tidak dapat dilepaskan dari pengaruh budaya organisasi yang kuat dalam perusahaan tersebut, hal ini didukung oleh hasil penelitian Prawatya dan Raharjo (2012:8) bahwa “Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ...”. Kinerja merupakan variabel yang penting bagi setiap perusahaan yang berorientasi pada profit maupun non profit. Penelitian Shelviani (2013:4) menjelaskan “Kinerja pegawai merupakan salah satu kunci keberhasilan suatu organisasi sehingga jika kinerja pegawai baik, maka kinerja perusahaan pun baik dan tujuan organisasi juga bisa dicapai.”. Berdasarkan fenomena di atas, maka penulis mengangkat budaya organisasi sebagai variabel yang diteliti dalam kaitannya dengan kinerja pegawai.

Pegawai sebagai bagian paling penting dalam mencapai keberhasilan perusahaan, PT Studio Cilaki Empat Lima pun terus berusaha memonitori hasil kinerja dari tiap anggotanya guna mengevaluasi dan meningkatkan kinerja pegawai. Salah satunya adalah dengan cara menilai kinerja pegawai yang biasa disebut dengan penilaian kinerja individu, penilaian kinerja individu dilakukan dua kali dalam setahun. Persentase hasil penilaian kinerja individu sebanyak 73 pegawai di PT Studio Cilaki Empat Lima di semester I tahun 2015 dapat dilihat pada gambar 1.1.



Gambar 1.1 Persentase Hasil Penilaian Kinerja Individu Semester I 2015

Berdasarkan grafik di atas, kita dapat mengetahui bahwa terdapat 5% dari total jumlah pegawai sebanyak 73 orang masuk dalam kategori *Marginal* yang berarti pegawai tersebut tidak mampu mencapai target kerjanya, sebanyak 28% dari 73 orang pegawai masuk dalam kategori *Need Improvement* (NI) yang berarti para pegawai tersebut belum mampu mencapai target dengan maksimal dan masih perlu pengembangan diri, sebanyak 38% dari 73 orang pegawai masuk dalam kategori *Meet Requirement* (MR) yang berarti bahwa para pegawai tersebut telah mencapai target yang ditentukan, sebanyak 29% dari 73 orang pegawai masuk dalam kategori *Exceed Requirement* (ER) yang berarti para pegawai tersebut mampu melampaui target yang ditentukan, dan tidak ada pegawai yang masuk dalam kategori *Out Standing* (OS). Berdasarkan data tersebut, dapat diketahui bahwa lebih dari seperempat pegawai PT Studio Cilaki Empat Lima masuk dalam kategori *Need Improvement* (NI) yang berarti bahwa lebih dari seperempat pegawainya masih belum mampu mencapai target dengan maksimal dan perlu diberikan perhatian dan pengembangan diri.

Berdasarkan data yang telah dipaparkan, keberhasilan perusahaan dapat dilihat dari tingkat pencapaian target kinerja dari tiap individu pegawai. Tinggi rendahnya kinerja pegawai dalam suatu perusahaan salah satunya dipengaruhi oleh budaya organisasi. Selain itu, mengingat bahwa penelitian tentang budaya organisasi dan kinerja pegawai belum pernah dilakukan sebelumnya di PT Studio Cilaki Empat Lima, maka penelitian ini penting dilakukan untuk menunjang peningkatan kinerja perusahaan yang akan mendorong keberhasilan perusahaan. Dengan demikian penulis memilih judul penelitian yaitu “**Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada PT Studio Cilaki Empat Lima, Bandung)**”.

Berdasarkan uraian latar belakang, maka pertanyaan penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Seberapa kuat budaya organisasi di PT Studio Cilaki Empat Lima?

2. Seberapa tinggi kinerja para pegawai di PT Studio Cilaki Empat Lima?
3. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di PT Studio Cilaki Empat Lima?

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### Budaya Organisasi

Darmawan (2013:143) mengemukakan bahwa “Budaya organisasi adalah seperangkat nilai-nilai, keyakinan, dan sikap utama yang diberlakukan diantara anggota organisasi.” Uha (2013:19) mengatakan “Budaya organisasi tidak muncul seketika sewaktu organisasi itu terbentuk, tetapi melalui berbagai tahapan dan proses yang panjang.”

Budaya organisasi yang kuat akan berpengaruh lebih besar terhadap pegawai dibandingkan budaya yang lemah. Jika memang kuat dan mendukung standar etis yang tinggi, budaya itu seharusnya memiliki pengaruh yang sangat kuat dan positif terhadap perilaku pegawai. Umam (2010: 145).

### Karakteristik Budaya Organisasi

Robbins (Sudarmanto, 2014:171-172) menyebutkan karakteristik budaya organisasi antara lain:

1. Inovasi dan pengambilan resiko; sejauh mana pegawai didorong untuk inovatif dan mengambil resiko.
2. Perhatian kerincian; sejauh mana pegawai diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis, dan perhatian pada rincian.
3. Orientasi hasil; sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil, bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
4. Orientasi orang; sejauh mana keputusan manajemen menghasilkan efek pada orang – orang dalam organisasi.
5. Orientasi tim; sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu – individu.
6. Keagresifan; sejauh mana orang – orang itu agresif dan kompetitif, bukannya santai – santai.
7. Stabilitas; sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya *status quo* dari pada pertumbuhan.

### Kinerja Pegawai

Bernardin dan Russel (Uha, 2013:213) mendefinisikan “Kinerja sebagai pencatatan hasil – hasil yang diperoleh dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.” Selain itu, menurut Rivai (Prawatya dan Raharjo, 2012:1) “Kinerja pegawai adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap pegawai sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.”

Pengukuran kinerja (*performance measurement*) mempunyai pengertian suatu proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa, termasuk informasi atas efisiensi serta efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi. Moeheriono (2012:96).

### Dimensi Pengukuran Kinerja

Bernardin (Sudarmanto, 2014:12) juga menjelaskan ada enam kriteria dasar atau dimensi untuk mengukur kinerja, yaitu:

- 1) *Quality*  
Berkaitan dengan proses atau hasil mendekati sempurna/ ideal dalam memenuhi maksud dan tujuan.
- 2) *Quantity*  
Berkaitan dengan jumlah atau kuantitas yang dihasilkan.
- 3) *Timeliness*  
Berkaitan dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau menghasilkan produk.
- 4) *Cost Effectiveness*  
Berkaitan dengan tingkat penggunaan sumber-sumber organisasi (orang, uang, material, teknologi) dalam mendapatkan atau memperoleh hasil atau pengurangan pemborosan dalam penggunaan sumber-sumber organisasi.
- 5) *Need for Supervision*  
Berkaitan dengan kemampuan individu dapat menyelesaikan pekerjaan atau fungsi-fungsi pekerjaan tanpa asistensi pemimpin atau intervensi pengawasan pimpinan.
- 6) *Interpersonal Impact*  
Berkaitan dengan kemampuan individu dalam meningkatkan perasaan harga diri, keinginan yang baik, dan kerja sama antar rekan kerja dan anak buah.

### Hubungan Antara Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai

Robbins (Wirda & Azra, 2007:29) menjelaskan bahwa “Budaya organisasi mempengaruhi isi keunggulan bersaing organisasi.”. hasil penelitian Prawatya dan Raharjo (2012:8) bahwa “Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ...”.

Ditinjau dari teori-teori atau pun hasil dari penelitian terdahulu yang telah dikemukakan di atas, maka dapat diartikan bahwa peranan budaya organisasi/ perusahaan sangat berpengaruh terhadap peningkatan maupun penurunan kinerja individu maupun organisasi. Jika budaya organisasi dalam suatu perusahaan terbukti dalam kategori kuat dan terimplementasi baik dalam diri para pegawai maka seharusnya berpengaruh linier terhadap kinerja individu pegawai. kerangka pemikiran penelitian dapat dilihat pada gambar 2.1.



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

### 3. METODE PENELITIAN

Adapun karakteristik penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3.1.

Tabel 3.1 karakteristik Penelitian

No	Karakteristik Penelitian	Jenis
1	Metode	Kuantitatif
2	Tujuan	Deskriptif dan kausal
3	Tipe penyelidikan	Kausal
4	Keterlibatan peneliti	Tidak mengintervensi data
5	Unit analisis	Individu
6	Setting penelitian	Non - contrived
7	Waktu pelaksanaan	Cross section

Dalam penelitian ini, untuk mengukur nilai kedua variabel yang dijadikan objek penelitian ini menggunakan skala Likert dalam mengukur persepsi maupun sikap dari para responden. Untuk mengurangi adanya *Error Central Tendency* yaitu dimana responden cenderung memilih jawaban netral atau ditengah, Arikunto (2006:241) mengatakan untuk menghindari kelemahan dimana responden cenderung memilih alternatif jawaban yang ada di tengah (netral) sehingga sulit dianalisis, maka alterternatif jawab yang digunakan hanya empat.

Dalam menentukan sampel menggunakan metode sampel jenuh, “Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil.” (Sugiyono, 2013: 68). Oleh karena itu, sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai PT Studio Cilaki Empat Lima berjumlah 73 orang.

Teknik analisis data ini menggunakan bantuan perhitungan statistik oleh *software* SPSS 20. Hipotesis yang telah dirumuskan peneliti akan diuji dengan menggunakan teknik statistik deskriptif, analisis jalur, koefisien determinasi, dan uji hipotesis (uji t).

### 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### Karakteristik Responden

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin didominasi oleh laki-laki dengan persentase sebesar 56% (41 orang). Berdasarkan usia didominasi oleh responden yang berusia 20-25 tahun sebanyak 44% (32 orang). Berdasarkan pendidikan didominasi oleh responden dengan tingkat pendidikan terakhir S1 sebanyak 65% (46 orang). Berdasarkan lama kerja, didominasi oleh responden dengan lama kerja  $\leq 5$  tahun sebesar 73% (53 orang).

#### Hasil Analisis Deskriptif

Berdasarkan perhitungan analisis deskriptif terkait enam variabel yang digunakan dalam penelitian ini, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.1 Hasil Analisis Deskriptif

Variabel	Nilai Persentase Rata-Rata	Kategori
Perhatian Kerincian (X <sub>1</sub> )	73.12%	Kuat

Orientasi Hasil (X <sub>2</sub> )	78.94%	Kuat
Orientasi Orang (X <sub>3</sub> )	75.77%	Kuat
Orientasi Tim (X <sub>4</sub> )	78.13%	Kuat
Stabilitas (X <sub>5</sub> )	73.80%	Kuat
Kinerja Pegawai (Y)	74.44%	Tinggi

Berdasarkan data di atas, diketahui bahwa PT Studio Cilaki Empat Lima memiliki budaya organisasi yang kuat, dan kinerja pegawai yang tinggi. Dengan demikian, rumusan masalah 1 dan 2 telah terjawab.

**Hasil Analisis Jalur**

Terdapat tiga variabel *independent* yang berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel *dependent*, sehingga tiga variabel tersebut harus dihapuskan dari struktur analisis jalur penelitian ini. Variabel yang tersisa adalah variabel Orientasi Orang (X<sub>3</sub>) dan Stabilitas (X<sub>5</sub>). Hasil perhitungan analisis dengan kedua variabel tersebut adalah sebagai berikut.

**a. Uji Simultan (uji F)**

Tabel 4.2  
Hasil Uji F Variabel X<sub>3</sub> dan X<sub>5</sub>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6.744	2	3.372	<b>28.269</b>	.000 <sup>b</sup>
	Residual	8.350	70	.119		

$F_{tabel} = 3.13$  ( $V_1 = k - 2$  dan  $V_2 = Total - 2 - 1 = 70$ ). Maka diperoleh kesimpulan bahwa  $F_{hitung} (28.269) > F_{tabel} (3.13)$  hal ini berarti bahwa **H<sub>0</sub> ditolak** dan **H<sub>1</sub> diterima**, dengan begitu dapat dinyatakan bahwa ketiga variabel budaya organisasi (X<sub>3</sub> dan X<sub>5</sub>) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di PT Studio Cilaki Empat Lima.

**b. Uji Koefisien Determinasi (uji R<sup>2</sup>)**

Tabel 4.3  
Hasil Uji R<sup>2</sup> Variabel X<sub>3</sub> dan X<sub>5</sub>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.447	.447	.447	.348

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai R<sup>2</sup> sebesar 0.447 yang berarti KD sebesar 44.7%. Hal ini berarti besaran pengaruh ketiga variabel budaya organisasi (X<sub>3</sub> dan X<sub>5</sub>) secara bersamaan terhadap kinerja pegawai di PT Studio Cilaki Empat Lima adalah sebesar **44.7%** dan sisanya sebesar 55.3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

**c. Uji Parsial (uji t)**

Tabel 4.4  
Hasil Uji t Variabel X<sub>3</sub> dan X<sub>5</sub>

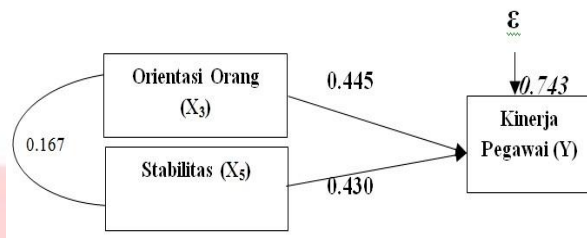
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.345	.227		5.917	.000
X <sub>3</sub>	.277	.056	<b>0.445</b>	<b>4.932</b>	<b>0.000</b>
X <sub>5</sub>	.341	.072	<b>0.430</b>	<b>4.771</b>	<b>0.000</b>

$t_{tabel} = 2.000$  ( $\alpha = 0,05$  dan  $dk = 73 - 2 = 71$ ). Kriteria pengujian hipotesis:  
 $t_{hitung} \leq t_{tabel} = H_0$  diterima  
 $t_{hitung} > t_{tabel} = H_0$  ditolak, **H<sub>1</sub> diterima**

Dengan menggunakan  $t_{tabel}$  dan kriteria pengujian di atas, diperoleh hasil bahwa X<sub>3</sub> dan X<sub>5</sub>  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka **H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima**. Hal ini berarti bahwa variabel orientasi orang (X<sub>3</sub>) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai, begitu pula dengan variabel Stabilitas (X<sub>5</sub>) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, diperoleh model struktural analisis jalur penelitian ini yang dapat dilihat pada gambar 4.1.

Gambar 4.1  
Hubungan Struktural antara X<sub>3</sub>, X<sub>5</sub> dan Y



$$Y = \rho_{YX3}X_3 + \rho_{YX5}X_5 + \rho_{\epsilon Y}$$

$$Y = 0.445X_3 + 0.430X_5 + 0.743$$

Besaran pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan total pengaruh dari setiap variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja pegawai dapat diperoleh dari penghitungan di bawah ini.

**Pengaruh Variabel Orientasi Orang (X<sub>3</sub>) terhadap Kinerja Pegawai**

Pengaruh langsung variabel Orietasi Orang (X<sub>3</sub>)

$$= (\rho_{YX3})^2$$

$$= (0.445)^2$$

$$= 0.198 \text{ atau } 19.8\%$$

Pengaruh melalui hubungan korelatif dengan variabel stabilitas (X<sub>5</sub>)

$$= (\rho_{YX3}) (r_{X3X5}) (\rho_{YX5})$$

$$= (0.445) (0.167) (0.430)$$

$$= 0.032 \text{ atau } 3.2\%$$

Total pengaruh variabel orientasi hasil (X<sub>3</sub>) terhadap kinerja pegawai:

$$= 0.198 + 0.032$$

$$= 0.23 \text{ atau } 23\%$$

**Pengaruh Variabel Stabilitas (X<sub>5</sub>) terhadap Kinerja Pegawai**

Pengaruh langsung variabel stabilitas (X<sub>5</sub>):

$$= (\rho_{YX5})^2$$

$$= (0.430)^2$$

$$= 0.185 \text{ atau } 18.5\%$$

Pengaruh melalui hubungan korelatif dengan variabel orientasi hasil (X<sub>3</sub>):

$$= (\rho_{YX5}) (r_{X3X5}) (\rho_{YX3})$$

$$= (0.430) (0.167) (0.445)$$

$$= 0.032 \text{ atau } 3.2\%$$

Total pengaruh variabel stabilitas (X<sub>5</sub>) terhadap kinerja pegawai (Y):

$$= 0.185 + 0.032$$

$$= 0.217 \text{ atau } 21.7\%$$

Untuk mempermudah dalam membaca hasil penghitungan di atas, maka dibuatlah tabel 4.5 sebagai berikut.

Tabel 4.5

Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung, dan Total Pengaruh Variabel X<sub>3</sub> dan X<sub>5</sub> Terhadap Variabel Y

Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung		Total Pengaruh
		X <sub>3</sub>	X <sub>5</sub>	
X <sub>3</sub>	19.8%	0	3.2%	23.0%
X <sub>5</sub>	18.5%	3.2%	0	21.7%
Total dari Total Pengaruh X <sub>3</sub> dan X <sub>5</sub> Terhadap Y				44.7%

Interpretasi data yang ada pada tabel 4.5 adalah:

- i. Pengaruh orientasi orang X<sub>3</sub> terhadap kinerja adalah sebesar 23%.
- ii. Pengaruh stabilitas X<sub>5</sub> terhadap kinerja adalah sebesar 21.7%,.
- iii. Pengaruh variabel orientasi orang (X<sub>3</sub>) dan stabilitas (X<sub>5</sub>) secara keseluruhan adalah sebesar 44.7%.

Besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja di PT Studio Cilaki Empat Lima dapat dilihat dari jumlah keseluruhan total pengaruh setiap variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, nilai tersebut adalah sebesar 44.7%. Hal ini berarti bahwa besaran pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di PT Studio Cilaki Empat Lima adalah sebesar **44.7%** dan sisanya sebesar 55.3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Dengan demikian, rumusan masalah ketiga telah terjawab.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian terkait pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di PT Studio Cilaki Empat Lima, maka kesimpulan yang diperoleh adalah sebagai berikut:

- a. PT Studio Cilaki Empat Lima memiliki budaya organisasi yang kuat.
- b. PT Studio Cilaki Empat Lima memiliki memiliki tingkat kinerja pegawai yang tinggi.
- c. Budaya organisasi secara bersamaan memiliki pengaruh sebesar 44.7% terhadap kinerja pegawai di PT Studio Cilaki Empat Lima, dan sisanya yaitu sebesar 55.3% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

### Saran Untuk Perusahaan

Setelah terlaksananya penelitian ini, maka terdapat beberapa saran yang harus Peneliti kemukakan kepada perusahaan terkait, saran tersebut sebagai berikut:

- a. Disarankan agar perusahaan lebih memaksimalkan kegiatan sosialisasi yang dilakukan atasan kepada bawahan guna memperkenalkan budaya organisasi kepada seluruh lapisan pegawai di PT Studio Cilaki Empat Lima, hal ini dilakukan agar para pegawai bisa lebih mengerti, memahami, dan mengimplementasikan budaya organisasi di setiap aktifitas mereka di kantor, dan agar memperkuat rasa kepemilikan pegawai terhadap perusahaan.
- b. Disarankan agar perusahaan lebih fokus meningkatkan variabel budaya organisasi yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, yaitu variabel orientasi orang ( $X_3$ ) dan stabilitas ( $X_5$ ).
- c. Disarankan agar perusahaan menggali lebih dalam lagi faktor-faktor di luar budaya organisasi yang dapat meningkatkan kinerja pegawai serta produktifitas perusahaan, mengingat bahwa terdapat faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

### Saran Untuk Penelitian Selanjutnya

- a. Terdapat banyak teori terkait budaya organisasi dan kinerja yang dikemukakan oleh beberapa ahli, oleh karena itu disarankan agar penelitian selanjutnya menggunakan teori-teori budaya organisasi dan kinerja lainnya demi menghasilkan penelitian yang lebih luas lagi.
- b. Guna menemukan teori serta ciri khas baru dari budaya organisasi yang turut berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai, maka disarankan agar penelitian selanjutnya dapat menggunakan metode penelitian kualitatif sehingga variabel-variabel yang terlibat dapat dikaji lebih dalam lagi. Hal ini juga dapat memperkaya hasil penelitian tentang budaya organisasi dan kinerja pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Arikunto, S. (2006). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, Ed Revisi VI, Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- [2] Darmawan, D. (2013). *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Surabaya: Pena Semesta.
- [3] Ernawan, E.R. (2011). *Organizational Culture – Budaya Organisasi dalam Perspektif Ekonomi dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- [4] Moehariono (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- [5] Prawatya, D.A. & Raharjo, S.T. (2012). Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pabrik Minyak Kayu Putih (PMKP) di Krai Purwodadi Diponegoro. *Journal of Management*, Vol. 1, No. 1, Hal. 323-331.
- [6] Shelviani, K. A. (2013). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero)*. Skripsi pada Universitas Telkom. Bandung: Tidak Diterbitkan.
- [7] Sudarmanto. (2014). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- [8] Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- [9] \_\_\_\_\_. (2013). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- [10] \_\_\_\_\_. (2013). *Statistika Untuk Penelitian*. Alfabeta: Bandung.
- [11] Suwatno, & Priansa, D. (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- [12] Uha, Ismail N. (2013). *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: Prenadamedia.
- [13] Umam, K. (2010). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- [14] Wirda, F., & Azra, T. (2007). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Politeknik Negeri Padang. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 2, No.1, Hal. 22-48.