

# PENGARUH BUDAYA DAN PEMBELAJARAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. NAV JAYA MANDIRI MATARAM

H.Khaerul Hadi<sup>1)</sup>

Tina Juniawati<sup>2)</sup>

Topan Siswanto<sup>3)</sup>

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi AMM - Mataram

[adichibar@gmail.com](mailto:adichibar@gmail.com) / phone :081917035016

[tina\\_juniawati@yahoo.co.id](mailto:tina_juniawati@yahoo.co.id)

## ABSTRACT

*This study aims to assess and analyze the influence of culture and organizational learning simultaneously and partially on the performance of employees at PT. Nav Jaya Mandiri Mataram. This study consists of two (2) independent variables, namely culture (X1) and organizational learning (X2) and the dependent variable is the performance (Y). This type of research is associative research. Data collection techniques in this research is observation, interviews and questionnaires. The population in this study were permanent employees at PT. Nav Jaya Mandiri Mataram as many as 56 employees. The sampling technique in this research is the technique of random sampling with total sample of 36 people. The analytical tool used in this research is multiple linear regression.*

*The results showed that proven organizational culture and learning simultaneously significant effect on the performance of employees at PT. Nav Jaya Mandiri Mataram with  $F$  count larger than  $F$  table that is  $21.859 > 3.28$  with a significant probability of  $0.022 < 0.05$ . Based on  $t$  test showed that the culture and organizational learning proven partially significant effect on the performance of employees at PT. Nav Jaya Mandiri Mataram. The results also showed that the increase in performance of 64.7% employees are influenced by culture and a learning organization.*

**Keywords:** culture, organizational learning, and performance

## PENDAHULUAN

Era globalisasi mempunyai dampak dalam dunia usaha. Globalisasi menimbulkan persaingan yang ketat diantara perusahaan-perusahaan untuk mendapatkan pangsa pasar yang dibidiknya. Dengan adanya globalisasi maka dunia usaha mau tidak mau didorong untuk mencapai suatu organisasi perusahaan yang efektif dan efisien. Keefektifan dan keefesienan dalam suatu perusahaan sangat diperlukan agar perusahaan dapat memiliki daya saing maupun keunggulan lebih dari para pesaing, sehingga perusahaan dapat bertahan dalam dunia persaingan yang ketat. Dalam hal ini sumber daya manusia berperan dalam perusahaan, sehingga dibutuhkan karyawan yang terdidik dan siap pakai untuk mendukung pengembangan perusahaan agar dapat

memberikan kontribusi yang optimal. Salah satu hal yang harus menjadi perhatian utama perusahaan adalah budaya dan pembelajaran organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Ketatnya persaingan usaha karaoke memacu setiap pihak management perusahaan untuk selalu berusaha menemukan solusi agar usaha tersebut terus berkembang. Untuk itu setiap perusahaan karaoke dituntut untuk melakukan beberapa program peningkatan manajemen, penghematan biaya tanpa mengurangi pelayanan kepada pelanggan agar memiliki daya saing untuk berkompetisi. Dimana kualitas pelayanan tetap menjadi prioritas utama. Kualitas pelayanan dalam hal ini sangat erat kaitanya dengan produktivitas yang memiliki acuan pada kinerja organisasi. Maka untuk menjamin kelangsungan hidup organisasi tersebut berbagai teknik rekayasa peningkatan produktivitas harus selalu dikembangkan.

Permasalahan mengenai kinerja merupakan permasalahan yang akan selalu dihadapi oleh pihak manajemen perusahaan, karena itu manajemen perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut akan membuat manajemen perusahaan dapat mengambil berbagai kebijakan yang diperlukan, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawannya agar sesuai dengan harapan perusahaan (Habibah, 2001:28). Kinerja karyawan tidak hanya dilihat dari kemampuan kerja yang sempurna, tetapi juga kemampuan menguasai dan mengelola diri sendiri serta kemampuan dalam membina hubungan dengan orang lain (Martin, 2000:22). Organisasi pada dasarnya seperti makhluk hidup yang kelangsungan hidupnya sangat ditentukan oleh kemampuannya untuk beradaptasi dengan lingkungan. Perubahan lingkungan strategik organisasi yang sangat cepat dalam berbagai dimensi, seperti teknologi, sosial, ekonomi, perundangan globalisasi, dan lain-lain, menuntut organisasi untuk mampu beradaptasi pada perubahan itu, apabila organisasi terlambat untuk berubah maka sangat besar kemungkinan organisasi akan mundur kinerjanya bahkan, dapat punah (Djamaludin, 2008:15).

Menurut Mondyand Noe (2003 :23) budaya organisasi adalah sistem dari *shared values*, keyakinan dan kebiasaan-kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur formalnya untuk menciptakan norma-norma perilaku, budaya organisasi juga mencakup nilai-nilai dan standar-standar yang mengarahkan

perilaku pelaku organisasi dan menentukan arah organisasi secara keseluruhan. Selain budaya, pembelajaran organisasi diperkirakan mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Luthans (2004:45), pembelajaran organisasi adalah sesuatu yang baru yang kadang masih sering disalahtafsirkan hanya sebagai upaya-upaya pelatihan maupun pengembangan kemampuan organisasi dan karyawan. Sebenarnya organisasi pembelajaran membawa misi dimana pembelajaran yang dilakukan lebih pada merubah hakikat manusia atau individu karyawan untuk sadar akan potensi yang dimilikinya. Pembelajaran yang berkesinambungan merupakan inti dari organisasi pembelajaran. Selain itu organisasi pembelajaran harus melihat ke dalam dirinya sendiri.

Berangkat dari kompetisi antar perusahaan diharapkan dengan organisasi pembelajaran, kompetisi muncul pada masing-masing individu bukan untuk saling mengalahkan, namun saling terpacu untuk selalu memberikan yang terbaik, belajar dari pengalaman dan tidak pernah puas akan hasil yang dicapai. Untuk menjawab tantangan itu tentu saja perlu kerjasama antara organisasi dengan individu di dalamnya, kepekaan mengenai visi dan misi, kemampuan mengetahui harapan-harapan karyawan, serta kemampuan untuk merubah sikap dan perilaku kerja karyawan. Diharapkan dengan kondisi saat ini yang penuh persaingan, dimana yang siapa akan tetap maju dan yang tidak siap akan tertinggal maka karyawan dapat termotivasi untuk selalu berbenah, baik sikap mental maupun ketrampilannya.

Kinerja merupakan hal penting yang harus dicapai oleh setiap perusahaan termasuk pada PT Nav Jaya Mandiri, karena kinerja merupakan cerminan bagi kemampuan perusahaan dalam mengelola dan mengalokasikan karyawannya, oleh karena itu kinerja para karyawan mempunyai pengaruh yang sangat penting bagi berlangsungnya kegiatan perusahaan dan berpengaruh bagi proses pencapaian tujuan instansi.

PT Nav Jaya Mandiri merupakan usaha karaoke yang menyediakan bentuk akomodasi dimana orang yang mememanfaatkannya akan mendapatkan fasilitas karaoke dan berlokasi di Mataram Mall. Usaha karaoke merupakan suatu jenis usaha hiburan bernyanyi atau karaoke di dalam industri jasa dan merupakan bisnis yang saat ini berkembang dengan pesat dan pengelolaannya harus dapat dijalankan dengan benar agar dapat terus bersaing di lingkungan industri yang semakin kompetitif. Tentu saja hal ini didukung oleh budaya dan pembelajaran organisasi yang diterapkan oleh PT Nav Jaya

Mandiri yang bertujuan untuk terus meningkatkan kinerja karyawannya.

Berdasarkan informasi yang peneliti peroleh melalui wawancara awal ke beberapa karyawan PT Nav Jaya Mandiri, peneliti menemukan permasalahan yang berkaitan dengan kinerja karyawan mengenai budaya dan pengalaman kerja karyawan seperti adanya timbulnya kecurigaan dan saling tidak percaya antar karyawan satu dengan yang lainnya, lemahnya inisiatif dan disiplin pribadi, menurunnya semangat dan motivasi kerja yang pada akhirnya akan berakibat menurunnya kinerja karyawan sehingga mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan pada PT Nav Jaya Mandiri. Berdasarkan pegamatan awal terlihat adanya beberapa karyawan yang melakukan penundaan dalam menyelesaikan pekerjaan serta adanya karyawan yang sering absen kerja. Untuk lebih jelasnya kita dapat melihat tabel tingkat kehadiran karyawan pada PT Nav Jaya Mandiri dari bulan Januari – Desember 2014 di bawah ini.

**Tabel 1. Kinerja Karyawan Berdasarkan Tingkat Kehadiran Karyawan pada PT Nav Jaya Mandiri**

No.	Bulan	Karyawan Yang Hadir	Karyawan Yang Tidak Hadir	Persentase (%)
1	Januari	1200	480	7,88
2	Februari	1260	308	8,27
3	Maret	1140	540	7,48
4	April	1085	651	7,12
5	Mei	1302	372	8,55
6	Juni	1500	180	9,85
7	Juli	990	690	6,50
8	Agustus	1440	240	9,45
9	September	1350	330	8,86
10	Oktober	1147	589	7,53
11	November	1320	372	8,66
12	Desember	1500	180	9,85
<b>Total</b>		<b>15234</b>	<b>4932</b>	<b>100,00</b>

Sumber : PT. Nav Jaya Mandiri

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa jumlah karyawan yang hadir tiap bulannya mengalami fluktuasi. Jumlah karyawan yang hadir tertinggi pada bulan Juni dan Desember sebanyak 1500 orang didapat dari 30 hari x 50 orang = 1500 orang atau sebesar 9,85% dan karyawan yang tidak hadir sebanyak 180 orang didapat dari 30 hari x 6 orang = 180 orang karyawan. Sedangkan jumlah karyawan yang hadir terendah pada bulan Juli sebanyak 990 orang didapat

dari 30 hari x 33 orang = 990 orang atau sebesar 6,50% dan karyawan yang tidak hadir sebanyak 690 didapat dari 30 hari x 23 orang = 690 orang karyawan.

Hal ini disebabkan dari penurunan kinerja masing-masing individu. Hal ini dapat dilihat pada penerapan budaya dan pembelajaran organisasi pada PT. Nav Jaya Mandiri belum optimal, dimana masih ada karyawan yang belum mentaati disiplin kerja seperti : jam kerja, mereka masuk kerja setelah jam 10.00 Wita dan pulang sebelum jam 17.00 Wita, disamping itu sikap karyawan yang tidak memegang teguh amanah dalam melaksanakan tugas pokok dan kewajibannya sebagai karyawan. Tindakan-tindakan seperti tersebut di atas dapat berakibat pada kurangnya pelayanan kepada pelanggan. Untuk itu kesadaran karyawan akan pentingnya budaya dan pembelajaran organisasi masih perlu disosialisasikan. Hal ini berhubungan dengan pengimplementasian budaya dan pembelajaran organisasi terhadap kinerja karyawan yang sangat kompleks, karena mereka mempunyai karakteristik yang berbeda-beda.

Berdasarkan uraian di atas peneliti terdorong untuk menganalisa dan meneliti permasalahan tersebut dalam sebuah penelitian yang mengambil judul “Pengaruh Budaya dan Pembelajaran Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Nav Jaya Mandiri Mataram”

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Landasan Teori**

#### **Budaya Organisasi**

Schein dalam Tjahjono (2003:57) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalahnya yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berkenalan dengan masalah-masalah tersebut.

#### **Pembelajaran Organisasi**

Argyris (1976:363) mengungkapkan bahwa pembelajaran organisasi adalah proses mendeteksi dan memperbaiki kesalahan. Pembelajaran organisasi merupakan

sesuatu yang baru yang kadang masih sering disalahtafsirkan hanya sebagai upaya-upaya pelatihan maupun pengembangan kemampuan organisasi dan karyawan

### **Kinerja Karyawan**

Menurut Rivai (2004:309) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan

### **Hasil Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan oleh Makrufah (2012) dengan judul “Pengaruh Budaya dan Pembelajaran Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Bumi Aksara”. Jenis penelitian adalah asosiatif. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya dan pembelajaran organisasi secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan Hotel Bumi Aksara. Alat analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya dan pembelajaran organisasi secara simultan mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan Hotel Bumi Surabaya dengan nilai F hitung  $>$  F tabel yaitu  $34,564 > 4,220$ . Variabel budaya dan pembelajaran organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan Hotel Bumi Surabaya. Variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan Hotel Bumi Surabaya.

Penelitian yang dilakukan oleh Sari (2013) dengan judul “Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Galeri Ciumbuleuit Hotel Dan Apartemen Bandung”. Jenis penelitian adalah asosiatif. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan Galeri Ciumbuleuit Hotel Dan Apartemen . Alat analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan Galeri Ciumbuleuit Hotel dan Apartemen sudah tinggi, baik secara kuantitas maupun kualitas. Kuantitas kerja yang tinggi antara lain kurangnya intensitas kesalahan yang terjadi, beragamnya jenis pekerjaan yang bisa mereka kerjakan, kesedian mereka untuk melakukan lembur dan fleksibilitas mengenai jam kerja. Secara kualitas, kinerja mereka masih memiliki kelemahan untuk memenuhi standar kerja yang ditetapkan, dan ketidaktepatan waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Besarnya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar 14,5%, dan motivasi kerja mempengaruhi sebesar 25,3% terhadap kinerja karyawan di Galeri

Ciumbuleuit Hotel dan Apartemen. Jika kedua variabel tersebut digabungkan maka akan mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 39,8%, dan 60,2% lainnya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### **Hipotesis**

Berdasarkan rerangka konseptual penelitian ini maka dapat dirumuskan suatu pengembangan hipotesis sebagai berikut :

1. Pengaruh budaya dan pembelajaran organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Nav Jaya Mandiri Mataram

Dengan merujuk pada kajian teori yang dikemukakan oleh Djamaludin, (2008:22) yang menyatakan bahwa budaya dan pembelajaran organisasi mampu beradaptasi pada perubahan lingkungan perusahaan, apabila perusahaan terlambat untuk berubah maka sangat besar kemungkinan perusahaan akan mundur kinerjanya. Sejalan dengan penelitian Makrufah (2012) yang menyatakan bahwa budaya dan pembelajaran organisasi secara simultan mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan Hotel Bumi Surabaya. Maka berdasarkan rerangka konseptual dan berpedoman pada hal tersebut di atas peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Diduga bahwa budaya dan pembelajaran organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Nav Jaya Mandiri Mataram

2. Pengaruh budaya dan pembelajaran organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Nav Jaya Mandiri Mataram

Dengan merujuk pada kajian teori yang dikemukakan oleh Kaplan and Norton (2001) menyatakan bahwa pembelajaran organisasi merupakan elemen penting yang memberikan kontribusi untuk mencapai kinerja organisasi. Sejalan dengan penelitian Makrufah (2012) yang menyatakan bahwa budaya dan pembelajaran organisasi secara parsial mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan Hotel Bumi Surabaya. Maka berdasarkan rerangka konseptual dan berpedoman pada hal tersebut di atas peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Diduga bahwa budaya dan pembelajaran organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Nav Jaya

## Mandiri Mataram

3. Budaya paling dominan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nav Jaya Mandiri Mataram

Dengan merujuk pada penelitian yang dilakukan oleh Makrufah (2012) yang menyatakan bahwa budaya mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan Hotel Bumi Surabaya. Maka berdasarkan kerangka konseptual dan berpedoman pada hal tersebut di atas peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Diduga bahwa budaya berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PT. Nav Jaya Mandiri Mataram

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian asosiatif. Menurut Sugiyono (2007) penelitian asosiatif adalah suatu pertanyaan penelitian yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih yang munculnya kebetulan bersamaan

### **Jenis dan Sumber Data**

Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif dan kuantitatif yang bersumber dari data primer dari hasil wawancara dan kuesioner, sedangkan data sekunder diperoleh dari lembaga terkait dalam penelitian ini yaitu PT. Nav Jaya Mandiri Mataram.

### **Identifikasi Variabel dan Definisi Operasional variabel**

#### **Definisi Operasional Variabel**

Adapun definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah :

1. Kinerja karyawan (Y)  
Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan pada PT. Nav Jaya Mandiri Mataram dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator variabel kinerja karyawan diukur melalui:
  - a. Kualitas kerja
  - b. Kuantitas kerja
  - c. Ketepatan waktu
  - d. Efektivitas
  - e. Kemandirian

g. **Komitmen Kerja**

2. Budaya organisasi (X1) adalah tanggapan karyawan mengenai keyakinan dan kebiasaan-kebiasaan pada pada PT. Nav Jaya Mandiri Mataram yang saling berinteraksi dengan struktur formalnya untuk menciptakan norma-norma perilaku. Indikator budaya organisasi adalah:
  - a. Norma Perusahaan adalah nilai-nilai dominan yang di anut perusahaan adalah cara perusahaan mengevaluasi atau mengakses sifat-sifat tertentu, kualitas, aktivitas atau perilaku sebagai baik atau buruk, produktif, atau pemborosan pada karyawan.
  - b. Filosofi Perusahaan adalah Kepercayaan merefleksikan pemahaman perusahaan mengenai cara perusahaan dan kemungkinan konsekuensi tindakan dilakukan.
  - c. Peraturan Perusahaan adalah peraturan formal yang ada dalam perusahaan mengenai peraturan kerja yang berlaku pada perusahaan seperti panduan, prosedur, serta pola memproduksi dan melayani konsumen atau pelanggan.
  - d. Iklim Kerja Perusahaan adalah suasana kerja yang kondusif dapat menciptakan, meningkatkan, dan mempertahankan kinerja tinggi, kepuasan kerja, etos kerja, dan motivasi kerja karyawan.
3. Pembelajaran organisasi (X2) adalah upaya-upaya pelatihan maupun pengembangan kemampuan organisasi dan karyawan pada PT. Nav Jaya Mandiri Mataram. Indikator pembelajaran organisasi adalah :
  - a. Keunggulan pribadi adalah kemampuan karyawan yang memiliki kompetensi tinggi agar bisa beradaptasi dengan tuntutan perubahan, khususnya perubahan teknologi dan paradigma bisnis.
  - b. Model Mental adalah suatu proses menilai diri sendiri untuk memahami, asumsi, keyakinan, dan prasangka atas rangsangan yang muncul sehingga karyawan bisa bekerja dengan cepat.
  - c. Berbagi Visi adalah komitmen karyawan untuk menggali visi bersama tentang masa depan secara murni tanpa paksaan.

- d. Pembelajaran atau Kerjasama Tim adalah kemampuan dan motivasi karyawan untuk belajar secara adaptif, generatif dan berkesinambungan sehingga pembelajaran organisasi akan semakin cepat tercapai.
- e. Sistem Berfikir adalah kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaan secara sinergis untuk menghasilkan kinerja yang optimal

## Model Analisis Data

### Regresi Linier Berganda

Metode analisis yang digunakan untuk penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan teknik regresi linear berganda. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh budaya dan pembelajaran organisasi terhadap kinerja karyawan. Analisis data dilakukan dengan menggunakan alat bantu *SPSS 20 For Window* dengan rumus :

$$y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + e$$

dimana :

- y = dependent variabel (kinerja karyawan)
- x<sub>1</sub> = Budaya
- x<sub>2</sub> = Pembelajaran Organisasi
- a = konstanta
- b = koefisien regresi
- e = error

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

#### 1. Uji Validitas

Berikut adalah tabel berisi hasil analisa tes validitas kuesioner dengan menggunakan software SPSS 20.0 for windows, yaitu:

Tabel 1. Hasil Analisa Tes Validitas Instrument Penelitian

Variabel	Item	Korelasi Item – Total (r)	r kritis	Keterangan
Budaya (X <sub>1</sub> )	X1.1	0,390	0,3	Valid
	X1.2	0,327	0,3	Valid
	X1.3	0,374	0,3	Valid
	X1.4	0,367	0,3	Valid
	X1.5	0,380	0,3	Valid
Pembelajaran Organisasi (X <sub>2</sub> )	X2.1	0,398	0,3	Valid
	X2.2	0,366	0,3	Valid
	X2.3	0,393	0,3	Valid
	X2.4	0,448	0,3	Valid
	X2.5	0,388	0,3	Valid
Kinerja (Y)	Y1.1	0,324	0,3	Valid
	Y1.2	0,377	0,3	Valid
	Y1.3	0,371	0,3	Valid
	Y1.4	0,383	0,3	Valid

	Y1.5	0,365	0,3	Valid
	Y1.6	0,304	0,3	Valid
	Y1.7	0,303	0,3	Valid

Dari hasil pengujian validitas untuk kuesioner penelitian sebagaimana terlihat pada tabel diatas, dapat diketahui bahwa hasil pengujian validitas untuk semua kuesioner penelitian adalah valid, hal ini ditunjukkan oleh nilai r hitung lebih besar dari r kritis atau r hitung > 0,30 Sugiono (2006:240).

## 2. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat diandalkan. Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur ketetapan atau kejituan suatu instrumen. Kuesioner dapat dikatakan reliabel (andal) jika nilai r alpha positif dan r alpha > 0,6, artinya butir pertanyaan atau variabel tersebut adalah dapat dipercaya (reliabel). Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Hasil Analisa Tes Reliabilitas Instrument Penelitian

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Budaya (X <sub>1</sub> )	0,627	Reliabel
2	Pembelajaran Organisasi (X <sub>2</sub> )	0,694	Reliabel
3	Kinerja (Y)	0,671	Reliabel

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan nilai alpha keseluruhannya adalah reliable, karena memiliki alpha diatas 0,6. Sehingga dapat digunakan untuk tahap selanjutnya

## Analisa Data

### Hasil Uji Asumsi Klasik

#### 1. Uji Multikolinieritas

Analisis multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinieritas (multiko). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas .

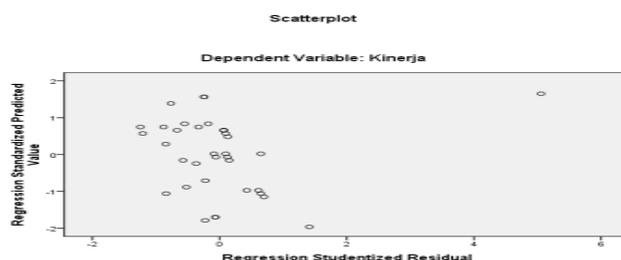
Tabel 3. Hasil Uji Multikolinieritas

		Coefficients <sup>a</sup>			Collinearity Statistics	
		Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
Model						
1	(Constant)					
	Budaya	.315	.310	.309	.989	1.011
	Pembelajaran Organisasi	-.074	-.044	-.041	.989	1.011

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan Tabel di atas, menunjukkan bahwa model regresi ini memiliki nilai VIF di sekitar angka 1 dan nilai Tolerance mendekati angka 1, kemudian koefisien korelasi antar variabelnya lemah sebagaimana yang terlihat pada tabel di atas, yaitu dibawah 0,5. Dengan demikian, model regresi bebas dari problem multikolinieritas dan layak dipergunakan untuk memprediksi pengaruh budaya dan pembelajaran organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Nav Jaya Mandiri Mataram.

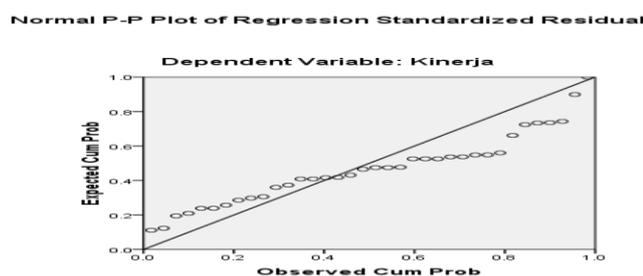
## 2. Uji Heteroskedastisitas



Gambar 1. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan pada grafik diatas, dapat dilihat titik-titik yang menyebar di atas dan dibawah angka nol pada sumbu Y serta sebaran titik-titik tersebut tidak membentuk pola tertentu. Maka hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi ini layak dipakai untuk memprediksi pengaruh budaya dan pembelajaran organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Nav Jaya Mandiri Mataram.

## 3. Uji Normalitas



Gambar 2. Hasil Uji Asumsi Normalitas

Berdasarkan gambar di atas, diketahui bahwa data-data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Dengan demikian, model regresi ini memenuhi asumsi normalitas dan layak dipergunakan untuk memprediksi pengaruh budaya dan pembelajaran organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Nav Jaya

Mandiri Mataram.

#### 4.2.1 Regresi Linier Berganda

Tabel 4 Nilai Regresi Linier Berganda  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	23.486	22.785		6.753	.000
Budaya	.461	.792	.311	3.875	.012
Pembelajaran Organisasi	.310	.640	.042	2.250	.024

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan hasil perhitungan regresi linier berganda dalam tabel tersebut di atas diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 23,486 + 0,461X_1 + 0,310X_2 + e$$

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Konstanta (a) sebesar 23,486 artinya besarnya kinerja karyawan pada PT. Nav Jaya Mandiri sebesar 23,486 satuan dengan asumsi variabel budaya dan pembelajaran organisasi dalam keadaan konstan atau tetap
2. Nilai koefisien regresi variabel budaya sebesar 0,461 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,012 lebih kecil dari (<0,05). Hasil ini membuktikan bahwa budaya secara langsung akan meningkat sebesar 0,461% jika variabel budaya meningkat sebesar 1%. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara budaya dengan kinerja.
3. Nilai koefisien regresi variabel pembelajaran organisasi sebesar 0,310 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,024 lebih kecil dari (<0,05). Hasil ini membuktikan bahwa pembelajaran organisasi secara langsung akan meningkat sebesar 0,461% jika variabel budaya meningkat sebesar 1%. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara pembelajaran organisasi dengan kinerja

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa variabel budaya merupakan variabel bebas yang berpengaruh secara dominan terhadap kinerja karyawan pada PT. Nav Jaya Mandiri Mataram, sehingga Hipotesis 3 (H3) dapat diterima

## 4.2.2 Uji F

Tabel 5. Hasil Uji F  
ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	116.105	2	58.052	21.859	.002 <sup>a</sup>
	Residual	1030.784	33	31.236		
	Total	1146.889	35			

a. Predictors: (Constant), Pembelajaran Organisasi, Budaya

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan pada tabel 4.12 menunjukkan bahwa nilai F hitung lebih besar dari F tabel yaitu  $21,859 > 3,28$  dengan probabilitas signifikannya sebesar 0,022. Nilai probalitas signifikan tersebut lebih kecil dari 0,05 yang berarti  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, sehingga Hipotesis 1 ( $H_1$ ) dapat diterima. Artinya bahwa secara bersama-sama (simultan) variabel budaya dan pembelajaran organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Nav Jaya Mandiri Mataram. Maka hipotesa pertama yang menyatakan di duga bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara budaya dan pembelajaran organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Nav Jaya Mandiri Mataram.dapat di terima.

## 4.2.3 Analisis Uji t (t test)

Tabel 6. Hasil Uji t  
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23.486	22.785		6.753	.000
	Budaya	.461	.792	.311	3.875	.012
	Pembelajaran Organisasi	.310	.640	.042	2.250	.024

a. Dependent Variable: Kinerja

### 1. Pengaruh Variabel Budaya ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja (Y)

Dari tabel 4.13 dapat lihat bahwa nilai t hitung sebesar 3,875 lebih besar dari t tabel yaitu 1,688 dengan probabilitas sebesar 0,012 lebih kecil dari 0,05 berarti  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, sehingga Hipotesis 2 ( $H_2$ ) diterima. Artinya bahwa variabel budaya mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Nav Jaya Mandiri Mataram.

### 2. Pengaruh Variabel Pembelajaran Organisasi Terhadap Kinerja (Y)

Dari tabel 4.13 dapat dilihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,250 lebih besar dari  $t$  tabel yaitu 1,688 dengan probabilitas sebesar 0,024 lebih kecil dari 0,05 berarti  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Artinya bahwa variabel pembelajaran organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Nav Jaya Mandiri Mataram

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis, maka penulis dapat menyimpulkan sebagai berikut:

1. Budaya dan pembelajaran organisasi terbukti secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Nav Jaya Mandiri Mataram dengan nilai  $F$  hitung lebih besar dari  $F$  tabel yaitu  $21,859 > 3,28$  dengan probabilitas signifikannya sebesar  $0,022 < 0,05$ .

2. Budaya terbukti secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Nav Jaya Mandiri Mataram dengan nilai  $t$  hitung lebih besar daripada  $t$  tabel yaitu  $3,875 > 1,688$  dengan probabilitas sebesar  $0,012 < 0,05$ .

Pembelajaran organisasi terbukti secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Nav Jaya Mandiri Mataram dengan nilai  $t$  hitung lebih besar daripada  $t$  tabel yaitu  $2,250 > 1,688$  dengan probabilitas sebesar  $0,024 < 0,05$

3. Variabel budaya mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PT. Nav Jaya Mandiri Mataram dengan nilai koefisien regresi ( $B$ ) sebesar 0,461.

### **Saran**

Dari hasil penelitian, analisis dan kesimpulan diatas, penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Kinerja karyawan pada PT. Nav Jaya Mandiri Mataram termasuk dalam kategori tinggi, maka pimpinan perusahaan perlu tetap mempertahankan bahkan jika perlu menciptakan budaya kerja yang mampu merangsang kinerja yang lebih tinggi lagi. Untuk mempertahankan atau merangsang kinerja maka pemimpin perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya dan menanamkan rasa saling memiliki perusahaan, sehingga karyawan akan timbul rasa untuk ikut serta dalam memelihara dan mempertahankan perusahaan

2. Variabel budaya dan pembelajaran organisasi secara simultan maupun parsial mempengaruhi kinerja karyawan PT. Nav Jaya Mandiri Mataram kecuali ada yang perlu mendapat peningkatan lebih dari karyawan yaitu nilai dominan pada variabel budaya organisasi dan keuntungan pribadi pada variabel pembelajaran organisasi
3. Untuk penelitian mendatang perlu diexplorasi berbagai variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan

## DAFTAR PUSTAKA

- Argyris, C. 2003. Single Loop and Double Loop Models in Research on Decision Making, *Administrative Science Quarterly*, 21(3):363-375
- Floriana Sari (2013) Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja Terhadap kinerja karyawan galeri Ciumbuleuit hotel dan apartemen bandung
- Garvin, D.A. 2000. *Learning in action: a Guide to Putting The Learning Organization to Work*, Boston: Harvard business school press.
- Gilang Gumilang (2012) Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap Produktivitas karyawan produksi PT. Meubelindo Semarang
- Hasibuan, M. S.P., 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: Penerbit PT. Bumi Aksara
- Luthans, F. 2004. *Organizational Behavior*. Seventh Edition, International Edition. New York: Mc Graw-Hill companies, Inc
- Mangkunegara, DR. A.A. Anwar Prabu. 2000. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Penerbit Refika Aditama.
- Mondy, and Noe. 2003. *Human Resources Management* fourth Edition. South Western Publishing, Ohio.
- Prahalad, C.K, and G, Hamel. 2001. The Core Competence of the Corporation, *Harvard business review*, June, pp.79-91.
- Ravianto. 2007. *Production of Management*. LSIUP. Jakarta.
- Rivai, Veithzal. 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*, RajaGrafindo Persada, Jakarta
- Schein, Edgar H. 2003. How can organizations learn faster? The challenge of entering the green room, in Morrison, Michael 1997, Larissa Mezentseff, *Learning alliances-a new dimension of strategic alliances*, *Management Decision*, 35(5):351-357
- Simamora. 2008. [www. Pengembangan Kapasitas Organisasi Pembelajaran. RonaWajah.html](http://www.RonaWajah.html). 25 November 2008
- Siti Makrufah (2012) Pengaruh Budaya dan Pembelajaran Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Bumi Aksara