

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. INTI PINDAD MITRA SEJATI

EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND MOTIVATION TO PERFORMANCE OF EMPLOYEES ON PT. INTI PINDAD MITRA SEJATI

Denny Auristo Kansil¹⁾ dan Anton Rusthono²⁾

Prodi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom

¹⁾dennyauristo@students.telkomuniversity.ac.id

ABSTRAK

Perusahaan yang dinamis akan selalu meningkatkan produktivitasnya melalui konsistensi menghasilkan kinerja terbaik serta mempertahankan hal yang menjadi keunggulan kompetitif dari perusahaan. Salah satu faktor yang dianggap paling potensial dalam penyediaan keunggulan kompetitif bagi perusahaan adalah sumber daya manusia. Dengan pengelolaan sumber daya manusia optimal, suatu perusahaan dapat menciptakan suatu peningkatan kinerja baik bagi karyawan maupun perusahaan. Dalam meningkatkan suatu kinerja terdapat beberapa faktor yang berkontribusi dan mempengaruhi, yaitu penerapan budaya organisasi dan pemberian motivasi terhadap karyawan. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kausal, studi untuk mengetahui secara nyata keadaan setiap variabel dan mengetahui hubungan sebab akibat dari setiap variabel. Metode penelitian adalah kuantitatif. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Inti Pindad Mitra Sejati. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuisioner kepada 36 responden dengan teknik *nonprobability sampling* jenis sampel jenuh. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur. Hasil penelitian dan analisis menunjukkan bahwa secara parsial budaya organisasi berpengaruh sebesar 36,6% dan motivasi berpengaruh sebesar 43,2% terhadap kinerja karyawan. Secara simultan budaya organisasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja sebesar 44,5%. Dan sisanya sebesar 55,5% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Adapun saran yang diberikan untuk PT. Inti Pindad Mitra Sejati adalah sebaiknya perusahaan disarankan untuk lebih memperhatikan budaya organisasi orientasi pada sumber daya manusianya, terutama pada hasil kerja keras karyawan dalam melakukan pekerjaan dan lebih memperhatikan dalam timbal balik atau *feedback* terhadap hasil kerja keras karyawan. Selain itu pada pemberian motivasi intrinsik karyawan membutuhkan dorongan untuk pengembangan sikap positif, dimana karyawan akan merasa terdorong untuk berprestasi dan berkerja lebih baik setelah mendapatkan pengakuan dari orang lain atau perusahaan dan diberikan motivasi dan keyakinan bahwa pekerjaan yang mereka lakukan merupakan pekerjaan yang penting dan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Motivasi, Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

Dynamic company will always increase productivity through consistency produce the best performance and maintain the competitive advantage of the company becomes. One of the factors that are considered the most potential in providing a competitive advantage for the company is human resources. With optimal human resource management, a company can create an improved performance for both employees and companies. In improving the performance, there are several factors that contribute to and influence, namely the implementation of organizational culture and motivation of employees. This type of research is descriptive causal, studies to determine the real state of each variable and determine causal relationship of each variable. The research method is quantitative. The purpose of this study was to determine the influence of organizational culture and motivation on employee performance of PT. Inti Pindad Mitra Sejati. Data collected by distributing questionnaires to 36 respondents with nonprobability sampling technique saturated sample types. Data analysis techniques used in this research is path analysis. Results of research and analysis showed that partially affect organizational culture 36.6% and 43.2% influence motivation on employee performance. Simultaneously, organizational culture and motivation have a significant effect on the performance of 44.5%. And the balance of 55.5% is influenced by other factors not examined in this study. The advice given to PT. Inti Pindad Mitra Sejati is advised that companies should pay more attention to the orientation on human resources of organizational culture, especially in the hard work of employees in doing the job and pay more attention to the reciprocal or feedback on the results of the hard work of employees. In addition to the intrinsic

motivation of employees in need of a boost to the development of a positive attitude, where employees will feel compelled to excel and work better after getting the recognition of another person or company, and given the motivation and confidence that the jobs that they are doing an important job and affect the achievement of corporate goals.

Keywords: Organizational Culture, Motivation, Employee Performance.

1. PENDAHULUAN

Prasarana yang paling penting dalam perkembangan di bidang teknologi komunikasi dan informasi adalah penyediaan akan konstruksi pada pengadaan telekomunikasi dan fasilitas pendukungnya. PT. Inti Pindad Mitra Sejati merupakan salah satu penyedia konstruksi besi, manufaktur plastik dan jasa *engineering* yang memproduksi produk prasarana pendukung di bidang telekomunikasi.

Sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi sebagai salah satu fungsi dalam perusahaan yang dikenal dengan manajemen sumber daya manusia (Sunyoto, 2012:1). Budaya dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk perbaikan kinerja dan manajemen perubahan (Amstrong dalam Sudarmanto, 2009:182). Oleh karena itu, perusahaan harus mampu menetapkan dan menggambarkan budaya organisasi yang dapat diterima dan diterapkan bagi seluruh karyawan dalam perusahaan. Suatu budaya organisasi dengan menggunakan tujuh karakteristik budaya organisasi, dapat menghasilkan gambaran tentang budaya organisasi dalam suatu perusahaan (Robbins dalam Darmawan, 2013:148).

Persentase Survei Indikator Budaya Organisasi

Indikator Budaya Organisasi	Item	Skor Total	Skor Ideal	Persentase
Sikap Inovatif	1	102	144	70,83 %
	2	98	144	68,06 %
Pengambilan Resiko	3	104	144	72,22 %
Ketelitian	4	116	144	80,56 %
Ketepatan Analisis	5	109	144	75,69 %
Kecermatan	6	110	144	76,39 %
Fokus terhadap hasil	7	112	144	77,78 %
Menghargai hasil pekerjaan individu	8	95	144	65,97 %
	9	88	144	61,11 %
Tuntutan tim	10	110	144	76,39 %
Bersikap agresif	11	109	144	75,69 %
Bersikap kompetitif	12	111	144	77,08 %
Stabilitas	13	112	144	77,78 %
Pertumbuhan	14	111	144	77,08 %

Sumber: pengolahan data oleh penulis

Selain itu, tingkat semangat pegawai dalam bekerja dapat dilihat dari laporan kehadiran karyawan (Suwatno & Priansa, 2011:175). Akan tetapi menurut hasil wawancara staf SDM karyawan PT. Inti Pindad Mitra Sejati mempunyai tingkat keterlambatan yang masih tergolong tinggi.

Laporan Kehadiran Karyawan PT. Inti Pindad Mitra Sejati tahun 2012-2014

Tahun	Keterangan			Jumlah Ketidakhadiran	Total Karyawan	Persentase Ketidakhadiran
	Ijin	Sakit	Absen			
2012	17	3	5	25	36	69,44 %
2013	12	5	2	19	36	52,78 %
2014*	9	3	1	13	36	36,11 %

*Tahun 2014 mulai bulan januari sampai agustus

Sumber : PT. Inti Pindad Mitra Sejati

Sudarmanto (2009:30) menyatakan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja dari karyawan. Sehingga dapat dikatakan bahwa budaya organisasi dan motivasi memberikan kontribusi tercapainya tujuan perusahaan melalui kinerja karyawan.

Data Kinerja Karyawan PT. Inti Pindad Mitra Sejati

Tahun	Target		Pencapaian		Persentase Kinerja
	Unit Pembuatan Tower	Waktu	Unit Pembuatan Tower	Waktu	
2012	10	2 bulan per unit	7	2 bulan per unit	70 %
2013	10	2 bulan per unit	13	1,5 bulan per unit	100 %
2014*	15	1,5 bulan per unit	10	1,5 bulan per unit	66,67 %

*Tahun 2014 selama bulan januari sampai agustus

Sumber : PT. Inti Pindad Mitra Sejati

Dapat diketahui bahwa unit yang dihasilkan PT. PT. Inti Pindad Mitra Sejati cenderung mengalami fluktuasi. Sedangkan pada tahun 2014 sudah terealisasi 10 unit tower atau *newsite*. Jika ditinjau dari grafik kinerja karyawan dari tahun 2012 sampai tahun 2014 mengalami fluktuasi, dimana kinerja karyawan mengalami peningkatan yang signifikan pada tahun 2012 ke tahun 2013 dan mengalami penurunan yang cukup signifikan dari tahun 2013 ke tahun 2014.

Berdasarkan deskripsi permasalahan yang sudah dipaparkan pada latar belakang masalah di atas, maka dirumuskan pokok permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana Budaya Organisasi yang ada di PT. Inti Pindad Mitra Sejati?
2. Bagaimana Motivasi karyawan PT. Inti Pindad Mitra Sejati?
3. Bagaimana Kinerja karyawan pada PT. Inti Pindad Mitra Sejati?
4. Seberapa besar pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja karyawan di PT. Inti Pindad Mitra Sejati?

2. TINJAUAN PUSTAKA DAN METODOLOGI

2.1 Tinjauan Pustaka

Menurut Darmawan (2013:173) budaya organisasi adalah seperangkat nilai-nilai, keyakinan, dan sikap utama yang diberlakukan diantara anggota organisasi. Menurut Robbins dalam Darmawan (2013:147-148) terdapat tujuh karakteristik dalam budaya organisasi, yaitu:

1. Inovasi dan pengambilan resiko (*innovative and risk taking*) adalah sejauh mana organisasi mendorong karyawan bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Selain itu, bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan resiko oleh karyawan dan membangkitkan gagasan karyawan.
2. Perhatian yang rinci (*attention to detail*) adalah sejauh mana organisasi mengharapkan karyawan memperlihatkan kecermatan, analisa dan perhatian kepada rincian.
3. Berorientasi pada hasil (*outcome orientation*) adalah sejauh mana manajemen memusatkan perhatian terhadap hasil dibandingkan perhatian terhadap teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut.
4. Berorientasi pada manusia (*people orientation*) adalah sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan pengaruh hasil terhadap orang-orang dalam organisasi.
5. Berorientasi pada tim (*team orientation*) adalah sejauh mana kegiatan kerja diorganisir di sekitar tim-tim, tidak hanya pada individu-individu untuk mendukung kerjasama.
6. Keagresifan (*aggressiveness*) adalah sejauh mana pelaku organisasi itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya.
7. Stabilitas (*stability*) adalah sejauh mana kegiatan organisasi menekankan *status quo* sebagai kontras dari pertumbuhan.

Robbins menambahkan, menilai suatu organisasi dengan menggunakan tujuh karakter ini akan menghasilkan gambaran tentang budaya organisasi tersebut. Gambaran tersebut kemudian menjadi dasar untuk saling memahami perasaan yang dimiliki anggota mengenai organisasi mereka, bagaimana segala sesuatu dikerjakan berdasarkan pengertian bersama dan cara-cara anggota organisasi seharusnya bersikap (Darmawan, 2013:148).

Menurut Darmawan (2013:81) motivasi adalah kejiwaan yang mendorong, mengaktifkan atau menggerakkan, dan motif itulah yang kelak mengarahkan serta menyalurkan perilaku, sikap, dan tindakan seseorang yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan pribadi masing-masing. Menurut Herzberg dalam Ardana *et al.* (2012:196) terdapat dua faktor yang mempengaruhi motivasi seorang karyawan, yaitu:

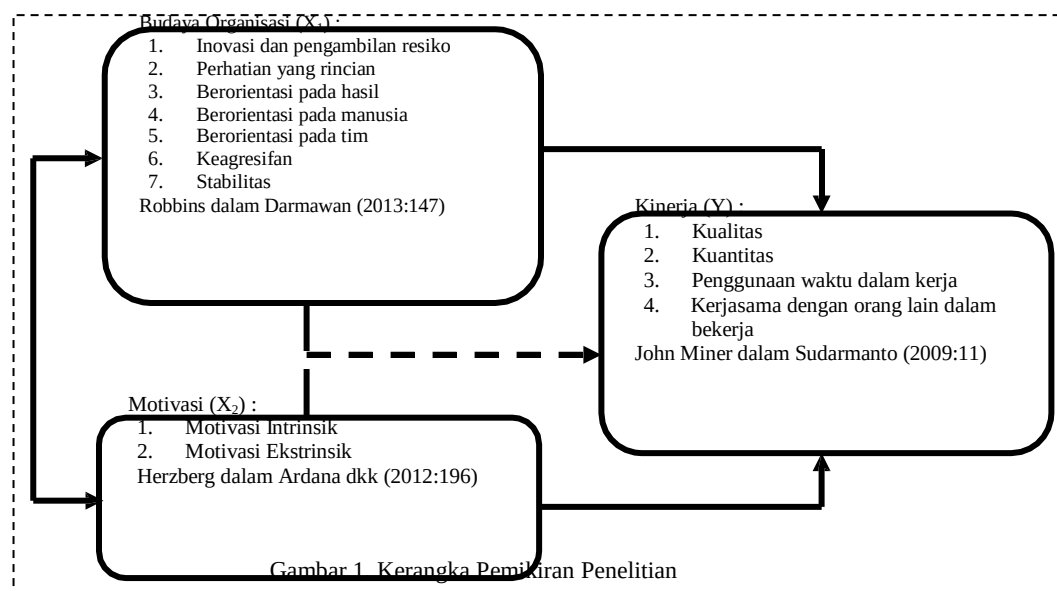
1. Faktor Motivator (intrinsik), yaitu faktor-faktor yang betul-betul membawa pada pengembangan sikap positif dan merupakan pendorong. Faktor-faktor tersebut berkaitan dengan: Prestas, Kemajuan, Pekerjaan itu sendiri, Tanggung jawab dan Kesempatan berkembang.
2. Faktor higiene (ekstrinsik), yaitu faktor-faktor yang dapat menyebabkan ataupun menegah ketidakpuasan. Faktor-faktor tersebut berkaitan dengan: Supervisi, Hubungan antar pribadi, Gaji, Kondisi kerja, dan Kebijakan perusahaan.

Menurut Sudarmanto (2009:9) kinerja adalah sesuatu yang secara aktual orang kerjakan dan dapat diobservasi, kinerja mencakup tindakan-tindakan dan perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi. John Miner (1988) mengemukakan empat dimensi yang dapat dalam menilai kinerja, yaitu:

- Kualitas: Kualitas kerja akan menghasilkan mutu hasil kerja yang didasarkan pada standar yang telah ditetapkan. Kualitas kerja dapat diukur dengan indikator ketepatan, ketelitian, kesalahan, kerusakan, dan keberhasilan hasil kerja.
- Kuantitas: Kuantitas menjelaskan jumlah pekerjaan yang dihasilkan. Banyaknya hasil kerja yang dihasilkan sesuai dengan waktu kerja yang ada. Kuantitas kerja meliputi *output*, namun perlu diperhatikan tidak hanya output rutin saja, tetapi seberapa cepat individu dapat menyelesaikan pekerjaannya.
- Penggunaan waktu dalam kerja: Penggunaan waktu dalam kerja menjelaskan tentang waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau waktu yang diperlukan dalam menghasilkan produk barang dan jasa. Indikator waktu dapat diukur dengan tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, serta waktu kerja yang efektif/jam kerja yang hilang.
- Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja: Kemampuan bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas. Seseorang dapat terlihat menurunkan atau menaikkan kinerjanya dalam kontribusi penugasan kelompok.

Dari keempat dimensi kerja diatas, dua hal terkait dengan aspek keluaran atau hasil pekerjaan, yaitu: kualitas hasil dan kuantitas keluaran. Dan dua hal lain terkait aspek perilaku individu, yaitu penggunaan waktu dalam kerja (tingkat kepatuhan terhadap jam kerja, disiplin) dan kerja sama. Keempat dimensi kinerja tersebut cenderung mengukur kinerja level pada individu.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Inti Pindad Mitra Sejati, sehingga menurut penjelasan diatas dapat disusun dalam kerangka pemikiran penelitian sebagai berikut:



2.2 Metodologi

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian studi deksriptif kausaldengan metode kuantitatif. Dalam penelitian ini, dikumpulkan data kuantitatif dengan menyebarkan kuisioner. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *nonprobability sampling* jenis sampel jenuh.

Data kuantitatif dari kuesioner diolah menggunakan pengukuran skala *Likert* mengikuti pedoman dari Sugiyono (2010). Teknik analisis yang digunakan adalah *path analysis*, analisis jalur (*Path Analysis*) merupakan suatu metode penelitian yang digunakan untuk menguji kekuatan dari hubungan langsung maupun tidak langsung antar variabel dan juga untuk mengetahui adanya hubungan kausal dalam penelitian (Sandjojo, 2011:11). Persamaan struktural dari *path analysis* adalah sebagai berikut:

$$Y = \rho_{yx1}X_1 + \rho_{yx2}X_2 + e$$

Dimana : Y = variabel terikat (*endogenous*)

X = variabel bebas (*eksogenous*)

P = Koefisien jalur antara variabel akibat dan variabel penyebab

e = Variabel residu

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil Penelitian

Hasil Pengujian Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,667 ^a	,445	,411	,165573	1,987

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Budaya_Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Hasil Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	,726	2	,363	13,234	,000 ^b
Residual	,905	33	,027		
Total	1,630	35			

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Budaya_Organisasi

Hasil Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji T)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,674	,341		1,974	,057
Budaya_Organisasi	,318	,122	,366	2,598	,014
Motivasi	,311	,102	,432	3,064	,004

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Hasil Pengujian Korelasi Antar Variabel

Correlations

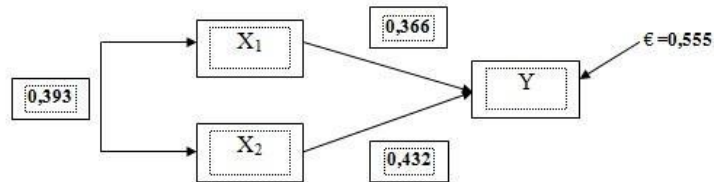
		Budaya_Organisasi	Motivasi	Kinerja
Budaya_Organisasi	Pearson Correlation	1	,393*	,536**
	Sig. (2-tailed)		,018	,001
	N	36	36	36
Motivasi	Pearson Correlation	,393*	1	,576**
	Sig. (2-tailed)	,018		,000
	N	36	36	36
Kinerja	Pearson Correlation	,536**	,576**	1
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	
	N	36	36	36

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

Hasil Analisis Path Analysis

Diagram Jalur Budaya Organisasi (X₁), Motivasi (X₂) terhadap Kinerja Karyawan (Y)



Tabel Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung dan Total Pengaruh

Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung		Total Pengaruh
		X ₁	X ₂	
X ₁	13,4%	0%	6,2%	19,6%
X ₂	18,7%	6,2%	0%	24,9%
TOTAL DARI TOTAL PENGARUH X ₁ DAN X ₂ KE Y				44,5%

3.2 Pembahasan Umum

1. Penelitian ini terdiri dari tiga perumusan masalah yang seluruhnya telah terjawab dalam bab empat hasil penelitian. Permasalahan yang pertama adalah, “Bagaimana budaya organisasi yang ada pada PT. Inti Pindad Mitra Sejati?”. Analisis deskriptif menunjukkan hasil bahwa penerapan budaya organisasi pada PT. Inti Pindad Mitra Sejati masuk dalam kategori **tinggi** di mana memiliki persentase sebesar 74,21%. Hal ini terdiri dari sikap inovatif dan pengambilan resiko, perhatian pada hal-hal rinci, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan stabilitas. Dari hasil tanggapan responden orientasi orang mempunyai nilai persentase yang paling rendah yaitu 63,54%, sedangkan orientasi pada hasil memiliki persentase yang paling besar jika dibandingkan dengan tujuh karakteristik budaya organisasi lainnya yaitu sebesar 77,78%. Hal ini menunjukkan karyawan PT. Inti Pindad Mitra Sejati memiliki fokus terhadap hasil kerja.
2. Permasalahan kedua adalah “Bagaimana motivasi karyawan pada PT. Inti Pindad Mitra Sejati?”. Hasil analisis menunjukkan bahwa penerapan motivasi pada PT. Inti Pindad Mitra Sejati masuk dalam kategori **sangat tinggi** dimana memiliki persentase sebesar 84,27%. Pada variabel motivasi terdapat dua bentuk motivasi yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik, yang mana motivasi intrinsik memiliki persentase 84,10% lebih rendah dibandingkan motivasi ekstrinsik yaitu 84,44%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan pada PT. Inti Pindad Mitra Sejati lebih terdorong dari pemberian motivasi ekstrinsik atau faktor-faktor yang dapat menyebabkan dan mencegah ketidakpuasan.
3. Permasalahan ketiga dalam penelitian ini adalah, “Bagaimana kinerja karyawan PT. Inti Pindad Mitra Sejati?”. Berdasarkan analisis deskriptif menunjukkan hasil sebesar 79,79% yang artinya kinerja karyawan di PT. Inti Pindad Mitra Sejati termasuk dalam kategori **tinggi**. Pada analisis tanggapan responden terhadap kinerja karyawan PT. Inti Pindad Mitra Sejati menunjukkan bahwa persentase kerjasama dengan orang lain tergolong rendah yaitu sebesar 74,56% jika dibandingkan dengan kualitas, kuantitas dan penggunaan waktu dalam bekerja. Hal ini menunjukkan karyawan pada PT. Inti Pindad Mitra Sejati didalam bekerja ataupun tim dinilai masih kurang.
4. Permasalahan yang terakhir pada penelitian adalah, “Seberapa besar pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Inti Pindad Mitra Sejati?”. Berdasarkan hasil perhitungan dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (R^2) adalah sebesar **0,445** yang memberikan arti bahwa variabel kinerja karyawan PT. Inti Pindad Mitra Sejati sebesar 44,5% dapat dijelaskan oleh informasi yang berkaitan dengan variabel Budaya Organisasi (X₁) dan Motivasi (X₂), sedangkan sebesar 55,5% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Sementara untuk uji parsial, besarnya pengaruh budaya organisasi (X₁) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar **0,366**. Artinya adalah besarnya pengaruh budaya organisasi (X₁) dalam terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 36,6%. Sedangkan, untuk variabel motivasi (X₂) terhadap kinerja karyawan (Y) dalam uji parsial adalah sebesar **0,432**. Artinya adalah besarnya pengaruh motivasi (X₂) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 43,2%. Budaya Organisasi (X₁) dan Motivasi (X₂) pada tabel *correlations* pada kolom *Sig.* keduanya menunjukkan nilai signifikansi < 0,05 yang artinya memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

4. KESIMPULAN DAN SARAN

4.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan tanggapan responden, budaya organisasi termasuk kedalam kategori kuat dengan nilai persentase sebesar 74,21%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi sudah diterapkan pada PT. Inti Pindad Mitra Sejati dan mampu mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan.
2. Berdasarkan tanggapan responden, motivasi termasuk dalam kategori sangat tinggi dengan persentase sebesar 84,27%. Hal tersebut menunjukkan bahwa pemberian motivasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan mampu berdampak pada kinerja yang dihasilkan karyawan.
3. Berdasarkan tanggapan responden, kinerja karyawan termasuk ke dalam kategori baik dengan persentase sebesar 78,79%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada PT. Inti Pindad Mitra Sejati mampu menghasilkan hasil kerja yang baik dan ditunjukan dengan pencapaian kerja karyawan yang telah dicapai.
4. Berdasarkan pengaruh secara parsial, budaya organisasi memiliki pengaruh sebesar 36,6% terhadap kinerja karyawan, sedangkan motivasi memiliki pengaruh sebesar 43,2% terhadap kinerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi lebih berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Inti Pindad Mitra Sejati. Kemudian berdasarkan hasil secara simultan menunjukkan bahwa budaya organisasi dan motivasi memberikan pengaruh sebesar 44,5% terhadap kinerja, sedangkan sisanya sebesar 55,5% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti oleh penulis.

1.1 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan serta kesimpulan yang telah dikemukakan,, maka penulis memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat dijadikan masukan untuk beberapa pihak yaitu:

a. Saran untuk PT. Inti Pindad Mitra Sejati

1. Pada penerapan budaya organisasi yang ada di PT. Inti Pindad Mitra Sejati harus lebih memperhatikan orientasi pada sumber daya manusianya yang mana menunjukkan nilai presentase paling rendah, sehingga perusahaan disarankan untuk lebih memperhatikan hasil kerja keras karyawan dalam melakukan pekerjaan dan lebih memperhatikan dalam timbal balik atau *feedback* terhadap hasil kerja keras karyawan. Karena orientasi pada sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam pencapaian tujuan perusahaan dan mampu mempengaruhi pada baik penurunan maupun kenaikan pada hasil kinerja.
2. Pada pemberian motivasi terhadap karyawan di PT. Inti Pindad Mitra Sejati, motivasi intrinsik menunjukkan nilai persentase paling rendah dibandingkan dengan motivasi ekstrinsik. Sehingga karyawan membutuhkan dorongan untuk pengembangan sikap positif, dimana karyawan akan merasa terdorong untuk berprestasi dan berkerja lebih baik setelah mendapatkan pengakuan dari orang lain atau perusahaan. Selain itu karyawan juga akan merasa terdorong untuk bekerja lebih baik apabila diberikan motivasi dan keyakinan bahwa pekerjaan yang mereka lakukan merupakan pekerjaan yang penting dan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan, sehingga karyawan akan merasa lebih diperhatikan dan diperhitungkan oleh perusahaan.

b. Saran untuk Penelitian Selanjutnya

1. Dari hasil penelitian, budaya organisasi dan motivasi berpengaruh pada kinerja karyawan. Untuk penelitian mendatang disarankan untuk menganalisis faktor lain selain budaya organisasi dan motivasi yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat melengkapi penelitian ini dan penelitian sebelumnya.
2. Penelitian mendatang perlu penambahan instrumen penelitian yang digunakan sehingga tidak hanya berupa kuesioner tetapi juga dapat dilakukan dengan wawancara mendalam secara langsung agar peneliti dapat mengetahui secara pasti hal-hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Ardana, I Komang., Mujiati, Ni Wayan., Utama, I Wayan Mudiarta. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- [2] Darmawan, Didit. (2013). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Surabaya: Pena Semesta.
- [3] Ernawan, Erni R. (2011). *Organizational Culture: Budaya Organisasi dalam Perspektif Ekonomi dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- [4] Sandjojo, Nidjo. (2011). *Metode Analisis Jalur (Path Analysis) dan Aplikasinya*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- [5] Sugiyono. (2010). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- [6] Sunyoto, Danang. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Center of Academic Publishing Service
- [7] Sutrisno, Edy. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- [8] Suwatno, & Priansa, Donni Juni. (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.