

**PENGARUH BUDAYA PERUSAHAAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PT. WAHANA SUN MOTOR SEMARANG
Faizal Nur Rahman¹, Hari Susanta Nugraha²**

Faizal Nur Rahman, Hari Susanta Nugraha
Adminitrasi Bisnis, Universitas Diponegoro, Indonesia
Email : Faizalnur9@gmail.com

***Abstract:** The Culture that exist in a company will influence how the way of employee work and how the employee behave and have same perspective in doing work activities. Culture of the company have impact in the efficiency and effectiveness of the company. Based on data obtained from PT. Wahana Sun Motor Majapahit Semarang, it shows fluctuating performance appraisal from 2016-2018. This is certainly a loss for PT. Wahana Sun Motor Majapahit Semarang if not immediately repaired, considering that PT. Wahana Sun Motor Majapahit Semarang always wants improved employee performance. The local HRD/GA said that there was an impact of the unfavorable application of corporate culture on employee performance. The statement is in line with the results of the preliminary study which states that there are indications of performance fluctuations caused by the culture of the company. Through the results of the preliminary study it can be seen that there are indications of performance fluctuations caused by corporate culture. PT. Wahana Sun Motor Majapahit Semarang is a company that moved in a distribution of vehicle sales and after sale service. PT. Wahana Sun Motor Majapahit Semarang adjust 5 company culture such as integrity, responsible, cooperative, business harmony and continuous learning and improvement. The type of this research is explanatory research with 26 employee as respondent. The technique of collecting data is questionnaire, observation, and literature review. The Technique of analysis are validation test, reliability of the correlation coefficient, coefficient of determination, simple and multiple linear regression, t arithmetic and F arithmetic. From the analysis that already done variable integrity has a correlation coefficient of 0.478, variable responsible has 0,739, variable cooperative has 0,647, variable business harmony has 0,561, variable continuous learning and improvement has 0,641, and variabel company culture has 0,858. Coefficient of determination integrity has 22,8 %, responsible has 54,7 %, cooperative has 41,9%, business harmony has 31,5 % and continuous learning and improvement has 41,1 %. Simple regression test integrity gave positive effect of 0,293, responsible has 0,633, cooperative has 0,510, business harmony has 0,757, continuous learning and improvement has 0,326 and company culture has 0,737.. Simultaneously, integrity, responsible, cooperative, business harmony, and continuous learning and improvement take effect with employee performance with F-Count (5,975) > F-Table (2,71) with significance number 0,002 < 0,005. The conclusion from this research is variable company culture take effect with the employee performance of PT. Wahana Sun Motor Majapahit Semarang. The suggestions is the company should be raise the attention towards company culture*

especially in responsible variable and continous learning and improvement so in the end it will give good effect on employee performance.

Keyword : *Company Culture, Integrity, Responsible, Cooperative, Business Harmony, Continous Learning and Improvement, Employee Performance*

Abstrak: Budaya yang ada pada suatu perusahaan akan mempengaruhi cara pekerjaan dilakukan dan cara pekerja berperilaku serta menyebabkan para pekerja memiliki cara pandang yang sama dalam melaksanakan aktivitas pekerjaan dan budaya perusahaan memiliki dampak pada efisiensi dan efektifitas organisasi. Berdasarkan data yang diperoleh dari PT. Wahana Sun Motor Majapahit Semarang menunjukkan fluktuatif penilaian kinerja dari tahun 2016-2018. Hal ini tentu menjadi kerugian bagi PT. Wahana Sun Motor Semarang apabila tidak segera diperbaiki, mengingat PT. Wahana Sun Motor Semarang selalu menginginkan kinerja karyawan yang meningkat. HRD/GA setempat mengatakan bahwa ada dampak dari penerapan budaya perusahaan yang kurang baik terhadap kinerja karyawan. Pernyataan tersebut sejalan dengan hasil studi pendahuluan yang menyatakan bahwa terdapat indikasi fluktuasi kinerja yang disebabkan oleh budaya perusahaan. PT. Wahana Sun Motor Majapahit Semarang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang distribusi penjualan kendaraan dan layanan purna jual. PT. Wahana Sun Motor Semarang menerapkan 5 budaya perusahaan yaitu *integrity, responsible, cooperative, business harmony, dan continous learning and improvement*. Tipe penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* dengan responden sebanyak 26 karyawan. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, observasi dan studi pustaka. Teknik analisis yang digunakan adalah uji validitas, reliabilitas, koefisien korelasi, koefisien determinasi, regresi linear sederhana dan berganda, uji t dan uji F. Dari analisis yang telah dilakukan variabel *integrity* memiliki koefisien korelasi sebesar 0,478, variabel *responsible* sebesar 0,739, variabel *cooperative* sebesar 0,647, variabel *business harmony* sebesar 0,561, variabel *continous learning and improvement* sebesar 0,641 dan variabel budaya perusahaan secara utuh sebesar 0,858. Koefisien determinasi *integrity* sebesar 22,8%, *responsible* sebesar 54,7%, *cooperative* sebesar 41,9%, *business harmony* sebesar 31,5%, dan *continous learning and improvement* sebesar 41,1%. Uji regresi sederhana *integrity* memberi pengaruh positif sebesar 0,293, *responsible* sebesar 0,633, *cooperative* sebesar 0,510, *business harmony* sebesar 0,757, *continous learning and improvement* sebesar 0,326 dan budaya perusahaan secara utuh sebesar 0,737. Secara simultan *integrity, responsible, cooperative, business harmony, dan continous learning and improvement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan F-Hitung (5,975) > F-Tabel(2,71) dengan angka signifikansi $0,002 < 0,005$. Kesimpulan dari penelitian ini adalah variabel budaya perusahaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Wahana Sun Motor Majapahit Semarang. Saran yang disampaikan adalah hendaknya perusahaan meningkatkan perhatian terhadap indikator budaya perusahaan terutama pada variabel *responsible* dan *continous learning and improvement* sehingga pada akhirnya akan berpengaruh baik terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : Budaya Perusahaan, *Integrity, Responsible, Cooperative, Business Harmony, Continuous Learning and Improvement, Kinerja Karyawan*

A. Pendahuluan

Perkembangan dunia bisnis yang semakin maju, membawa perubahan pada tuntutan yang dihadapi perusahaan untuk tetap mampu bekerja secara efektif dan efisien. Dibutuhkan usaha dan strategi yang tepat serta kemampuan mengoptimalkan segala pemikiran kreatif yang ada atau mengoptimalkan sumber daya manusia (SDM) untuk mencapai tujuan tersebut.

Keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan dipengaruhi oleh penilaian sumber daya manusia (SDM). Penilaian tersebut dapat dilihat dari kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing karyawan berdasarkan indikator-indikator yang telah ditetapkan, salah satunya adalah tingkat kinerja karyawan.

Sudarmanto di dalam bukunya yang berjudul *Kinerja dan Pengembangan Potensi SDM* (2014) menyatakan bahwa pengertian kinerja merujuk pada pengertian sebagai perilaku. Terkait dengan kinerja sebagai perilaku, Murphy (1990) menyatakan bahwa kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja. Pengertian kinerja sebagai perilaku juga dikemukakan oleh Campbell (1993). Kinerja merupakan sinonim dengan perilaku. Kinerja merupakan sesuatu yang secara aktual orang kerjakan dan dapat diobservasi. Dalam pengertian ini, kinerja mencakup tindakan-tindakan dan perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi. Kinerja bukan konsekuensi hasil tindakan, tetapi tindakan itu sendiri (Campbell, 1993).

Berkaitan dengan ruang lingkup manajemen sumber daya manusia Sudarmanto dalam bukunya (2014) mengungkapkan faktor-faktor yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan, salah satunya adalah budaya perusahaan. Budaya yang ada pada suatu perusahaan akan mempengaruhi cara pekerjaan dilakukan dan cara pekerja berperilaku serta menyebabkan para pekerja memiliki cara pandang yang sama dalam melaksanakan aktivitas pekerjaan dan budaya perusahaan memiliki dampak pada efisiensi dan efektifitas organisasi. Menurut Robbins (2008:256), budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya.

PT. Wahana Sun Motor Semarang menerapkan 5 nilai budaya perusahaan yaitu, *Integrity, Responsible, Cooperative (Teamwork), Business Harmony, Continuous Learning and Improvement*. *Integrity*, atau integritas adalah melakukan berbagai tindakan yang baik dan benar secara konsisten sesuai dengan peraturan yang berlaku sehingga dapat diandalkan dan dipercaya. Tindakan-tindakan itu berlandaskan pada pemahaman atas situasi yang dihadapi, tujuan dan kepentingan serta mempertimbangkan kebijakan-kebijakan dan ketentuan perusahaan. PT. Wahana Sun Motor Semarang ingin menjunjung tinggi moral, kejujuran, dan tanggung jawab pribadi oleh masing-masing karyawan sebagai perilaku yang patuh dan konsisten terhadap peraturan yang ada di perusahaan.

Responsible, yaitu mengenai karyawan PT. Wahana Sun Motor Semarang melakukan berbagai tindakan dengan memahami dan sadar sejak awal secara mandiri tentang tujuan, proses, batasan, larangan, hal-hal yang diperbolehkan dan

bertanggung jawab secara pribadi atas proses dan hasil yang diharapkan serta bersedia menerima konsekuensi atas kegagalan yang terjadi.

Cooperative adalah mengenai karyawan PT. Wahana Sun Motor Semarang menjalankan interaksi berbagai kegiatan yang saling terkait di dalam perusahaan dengan sikap saling membantu demi penyelesaian tugas dan pencapaian tujuan perusahaan.

Business Harmony, mengenai karyawan PT. Wahana Sun Motor Semarang yaitu dengan melakukan kegiatan-kegiatan usaha menguntungkan yang berorientasi pada harmonisasi (keselarasan) ketika melayani kepentingan para pelanggan.

Continuous Learning and Improvement, adalah bentuk inisiatif pengembangan kompetensi diri dan pengetahuan untuk menyelesaikan tugas, memecahkan masalah masalah, melakukan perbaikan dan pengembangan pada PT. Wahana Sun Motor Semarang.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Adakah pengaruh budaya *integrity* terhadap kinerja karyawan PT. Wahana Sun Motor Semarang?
2. Adakah pengaruh budaya *responsible* terhadap kinerja karyawan PT. Wahana Sun Motor Semarang?
3. Adakah pengaruh budaya *cooperative (teamwork)* terhadap kinerja karyawan PT. Wahana Sun Motor Semarang?
4. Adakah pengaruh budaya *business harmony* terhadap kinerja karyawan PT. Wahana Sun Motor Semarang?
5. Adakah pengaruh budaya *continuous learning and improvement* terhadap kinerja karyawan PT. Wahana Sun Motor Semarang?
6. Adakah pengaruh budaya *integrity, responsible, cooperative (teamwork), business harmony* dan *continuous learning and improvement* terhadap kinerja karyawan PT. Wahana Sun Motor Semarang?
7. Adakah pengaruh budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan PT. Wahana Sun Motor Semarang?

B. Kajian Teori Budaya Perusahaan

Budaya perusahaan menurut Robbins (2008:256) adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya.

Integrity

Budaya *integrity* menurut Menurut Menurut Sudarmanto (2014), budaya integritas adalah bersatunya kata dengan perbuatan atau kepatuhan tindakan terhadap yang telah diucapkan atau dijanjikan.

Responsible

Zubaedi (2011:78), berpendapat bahwa tanggung jawab adalah mampu

mempertanggung jawabkan serta memiliki perasaan untuk memenuhi tugas dengan dapat dipercaya, mandiri, dan berkomitmen.

Cooperative

Kerjasama tim atau *teamwork* didefinisikan oleh Kreitner (2001) bahwa kerjasama adalah keterampilan yang saling melengkapi dan memegang tanggung jawab secara bersama/timbal balik untuk tujuan, sasaran, dan pendekatan bersama.

Business Harmony

Budaya *business harmony* berkaitan dengan teori pelayanan. Menurut Pasuraman, (2001:48), setiap pelayanan memerlukan bentuk pelayanan yang handal, artinya dalam memberikan pelayanan, setiap pegawai diharapkan memiliki kemampuan dalam pengetahuan, keahlian, kemandirian, penguasaan dan profesionalisme kerja yang tinggi, sehingga aktivitas kerja yang dikerjakan menghasilkan bentuk pelayanan yang memuaskan, tanpa ada keluhan dan kesan yang berlebihan atas pelayanan yang diterima oleh masyarakat.

Continous Learning and Improvement

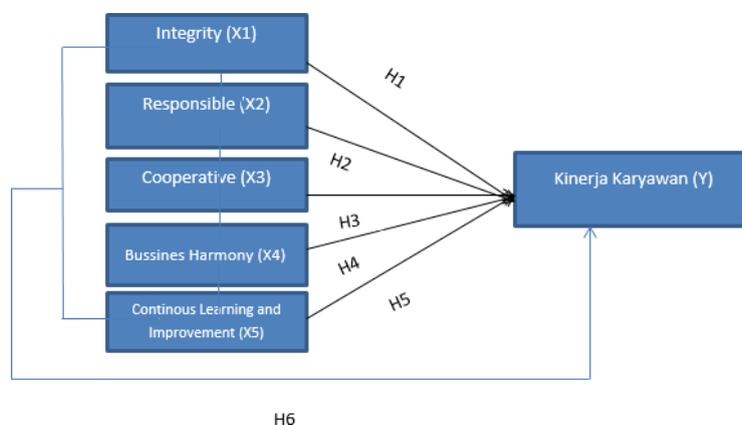
Budaya *Continuous Learning and Improvement* berkaitan dengan teori pengembangan diri. Menurut Zwell (2000) dalam buku Sudarmanto, Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (2014) menyatakan bahwa pengembangan diri adalah kompetensi yang dengannya menunjukkan keinginan untuk tumbuh, belajar, dan berkembang secara terus menerus.

Kinerja Karyawan

Murphy (1990) (dalam Ricard:2002) menyatakan bahwa kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja.

Metode hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar 1
Kerangka Pemikiran Teoritis



Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Terdapat pengaruh antara budaya *integrity* terhadap Kinerja Karyawan PT. Wahana Sun Motor Semarang
2. Terdapat pengaruh antara budaya *responsible* terhadap Kinerja Karyawan PT. Wahana Sun Motor Semarang
3. Terdapat pengaruh antara budaya *cooperative* terhadap Kinerja Karyawan PT. Wahana Sun Motor Semarang
4. Terdapat pengaruh antara budaya *business harmony* terhadap Kinerja Karyawan PT. Wahana Sun Motor Semarang
5. Terdapat pengaruh antara budaya *continuous learning and improvement* terhadap Kinerja Karyawan PT. Wahana Sun Motor Semarang
6. Terdapat pengaruh antara *integrity, responsible, cooperative, business harmony* dan *continuous learning and improvement* terhadap kinerja karyawan PT. Wahana Sun Motor Semarang
7. Terdapat pengaruh antara budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan PT. Wahana Sun Motor Semarang

C. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian eksplanatori (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif karena penelitian ini dilatarbelakangi oleh tujuan awal dari penelitian, yaitu memberikan penjelasan mengenai pengaruh antar variabel yang terdapat di dalam penelitian, pengaruh budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan PT. Wahana Sun Motor Semarang. Dimana variabel budaya *integrity* sebagai variabel X1, budaya *responsible* sebagai variabel X2, budaya *cooperative* sebagai X3, budaya *business harmony* sebagai X4, budaya *continuous learning and improvement* sebagai X5, dan kinerja karyawan sebagai Y.

Dalam penelitian ini perlu diketahui populasinya supaya peneliti dapat mengetahui batasan penelitian untuk menentukan sampel. Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012:115). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Wahana Sun Motor Semarang yang berjumlah 26 orang.

Penelitian ini menggunakan teknik analisis kuantitatif dan kualitatif. Analisis kuantitatif menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, regresi linier sederhana, regresi berganda, koefisien determinasi, koefisien korelasi, koefisien determinasi, uji t, dan uji F dengan menggunakan SPSS versi 26.0.

D. Hasil

Hasil penelitian ini mencoba menjawab hipotesis yang dirumuskan dengan melakukan uji korelasi, regresi linier dan regresi berganda, koefisien determinasi, koefisien korelasi, koefisien determinasi, uji t, dan uji F dengan menggunakan SPSS versi 26.0. Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, maka diperoleh hasil sebagai berikut.

Tabel 1
Hasil Penelitian

No	Uji Hipotesis		Hasil Uji			Keterangan Hipotesis
			Korelasi	Determinasi	t hitung	
1.	Budaya terhadap Karyawan	<i>Integrity Kinerja</i>	0,478	22,8%	2,664	Ha diterima
2.	Budaya terhadap Karyawan	<i>Responsible Kinerja</i>	0,739	54,7%	5,380	Ha diterima
3.	Budaya terhadap Karyawan	<i>Cooperative Kinerja</i>	0,647	41,9%	4,159	Ha diterima
4.	Budaya terhadap Karyawan	<i>Business Harmony terhadap Kinerja Karyawan</i>	0,561	31,5%	3,322	Ha diterima
5.	Budaya terhadap Karyawan	<i>Continous Learning and Improvement terhadap Kinerja Karyawan</i>	0,641	41,1%	4,090	Ha diterima
6	Budaya terhadap Karyawan	Perusahaan Kinerja	0,858	73,7	8,192	Ha diterima

Berdasarkan tabel 1, dapat diketahui bahwa hasil uji t (uji signifikansi secara parsial) menunjukkan bahwa:

1. Budaya *integrity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana t hitung (2,664) > (2,064) t tabel.
2. Budaya *responsible* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana t hitung (2,664) > (2,064) t tabel.
3. Budaya *cooperative* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana t hitung (2,664) > (2,064) t tabel.
4. Budaya *business harmony* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana t hitung (2,664) > (2,064) t tabel.
5. Budaya *continous learning and improvement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana t hitung (2,664) > (2,064) t tabel.
6. Budaya perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana t hitung (8,192) > (2,064) t tabel.

Tabel 2
Uji F
ANOVA^a

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	138.987	5	27.797	5.975	.002 ^b
	Residual	93.051	20	4.653		
	Total	232.038	25			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), X1, X2, X3, X4, X5

Sumber : Data Primer yang diolah Tahun 2019

Berdasarkan perhitungan di atas, didapat hasil F hitung (5,975) > (2,71) F tabel, sehingga Ho ditolak & Ha diterima. Selain itu berdasarkan signifikansi sebesar 0,002 < 0,005, sehingga Ho ditolak & Ha diterima. Artinya secara simultan budaya *integrity, responsible, cooperative, business harmony, dan continous learning and improvement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Wahana Sun Motor Semarang.

E. Pembahasan

Pengujian hipotesis yang dilakukan antara variabel *integrity* terhadap kinerja karyawan menghasilkan t hitung (2,644) > t Tabel (2,064). Dengan demikian apabila karyawan dapat menerapkan budaya *integrity* dengan baik maka akan memiliki kinerja yang tinggi. Sebaliknya jika karyawan kurang baik dalam menerapkan budaya *integrity*, maka akan berdampak semakin rendah kinerja yang dimiliki karyawan.

Pengujian hipotesis yang dilakukan antara variabel *responsible* terhadap kinerja karyawan menghasilkan t hitung (5,380) > t Tabel (2,064). Dengan demikian apabila karyawan dapat menerapkan budaya *responsible* dengan baik maka akan memiliki kinerja yang tinggi. Sebaliknya jika karyawan kurang baik dalam menerapkan budaya *responsible*, maka akan berdampak semakin rendah kinerja yang dimiliki karyawan.

Pengujian hipotesis yang dilakukan antara variabel *cooperative* terhadap kinerja karyawan menghasilkan t hitung (4,159) > t Tabel (2,064). Dengan demikian apabila karyawan dapat menerapkan budaya *cooperative* dengan baik maka akan memiliki kinerja yang tinggi. Sebaliknya jika karyawan kurang baik dalam menerapkan budaya *cooperative*, maka akan berdampak semakin rendah kinerja yang dimiliki karyawan.

Pengujian hipotesis yang dilakukan antara variabel *business harmony* terhadap kinerja karyawan menghasilkan t hitung (3,322) > t Tabel (2,064). Dengan

demikian apabila karyawan dapat menerapkan budaya *business harmony* dengan baik maka akan memiliki kinerja yang tinggi. Sebaliknya jika karyawan kurang baik dalam menerapkan budaya *business harmony*, maka akan berdampak semakin rendah kinerja yang dimiliki karyawan

Pengujian hipotesis yang dilakukan antara variabel *continous learning and improvement* terhadap kinerja karyawan menghasilkan t hitung (4,090) > t Tabel (2,064). Dengan demikian apabila karyawan dapat menerapkan budaya *continous learning and improvement* dengan baik maka akan memiliki kinerja yang tinggi. Sebaliknya jika karyawan kurang baik dalam menerapkan budaya *continous learning and improvement*, maka akan berdampak semakin rendah kinerja yang dimiliki karyawan.

Pengujian hipotesis yang dilakukan antara variabel budaya perusahaan terhadap kinerja karyawan menghasilkan t hitung (8,192) > t Tabel (2,064). Dengan demikian apabila karyawan dapat menerapkan budaya perusahaan dengan baik maka akan memiliki kinerja yang tinggi. Sebaliknya jika karyawan kurang baik dalam menerapkan budaya perusahaan, maka akan berdampak semakin rendah kinerja yang dimiliki karyawan.

F. Kesimpulan & Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. *Integrity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Wahana Sun Motor Semarang.
2. *Responsible* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Wahana Sun Motor Semarang.
3. *Cooperative* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Wahana Sun Motor Semarang.
4. *Business harmony* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Wahana Sun Motor Semarang.
5. *Continous learning and improvement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Wahana Sun Motor Semarang.
6. Budaya perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Wahana Sun Motor Semarang.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan tabel rekapitulasi jawaban responden mengenai budaya *integrity*, terdapat indikator yang berada dibawah nilai rata-rata yaitu bangga sebagai pegawai PT. Wahana Sun Motor Semarang, dapat mentaati seluruh peraturan PT. Wahana Sun Motor Semarang, dan melaksanakan pekerjaan sepenuh hati. Saran yang diberikan peneliti kepada PT. Wahana Sun Motor Semarang adalah hendaknya meningkatkan kedisiplinan dalam bekerja dengan cara menumbuhkan rasa kesadaran yang tinggi terhadap motif dari dalam diri sendiri untuk mengikuti aturan perusahaan guna meningkatkan produktivitas kerja di dalam perusahaan. Dalam hal ini dibutuhkan ketegasan perusahaan dalam pemberian sanksi hingga pemecatan kepada

karyawan yang melanggar peraturan perusahaan. Lalu, hendaknya para *supervisor* memberikan keteladanan dan perhatiannya kepada karyawan dalam upaya untuk meningkatkan rasa bangga karyawan terhadap perusahaan. Bila karyawan tumbuh dalam kesadaran tentang keberadaannya dalam proses kerja di dalam perusahaan dan kesadaran tentang kehidupan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, maka kesetiaan dan rasa bangga terhadap perusahaan tersebut akan memberikan dampak dalam bentuk etos kerja yang kuat. Dan pada indikator melaksanakan pekerjaan sepenuh hati hendaknya PT. Wahana Sun Motor Semarang dapat mendorong setiap karyawan untuk meningkatkan totalitas dalam menyelesaikan tugasnya sebagai karyawan perusahaan.

2. Berdasarkan tabel rekapitulasi responden mengenai budaya *responsible*, terdapat indikator yang berada di bawah rata-rata yaitu dapat berinisiatif mencari tahu berbagai informasi yang diperlukan untuk kepentingan pekerjaan, menerima kegagalan sebagai tanggung jawab pribadi dengan tidak menyalahkan pihak lain, menghargai kesempatan yang diberikan perusahaan melalui pembelajaran pribadi atas kegagalan yang terjadi, dan tidak mengulangi kesalahan yang sama. Saran yang diberikan peneliti kepada PT. Wahana Sun Motor Semarang adalah hendaknya karyawan berinisiatif untuk menjalin relasi yang baik dengan semua orang yang dapat memberikan informasi guna menyelesaikan tugasnya. Dalam hal ini perusahaan hendaknya memberikan dorongan kepada karyawannya untuk bertindak lebih aktif lagi dalam upaya penyelesaian tugasnya sehingga karyawan tidak hanya bergantung pada peran atasan. Lalu, hendaknya karyawan meningkatkan kesadaran dirinya dengan membiasakan melakukan introspeksi diri atas kesalahan yang diperbuat, kemudian dilanjutkan dengan evaluasi yang menyeluruh tentang kegagalan yang terjadi. Pembelajaran dari evaluasi yang menyeluruh tersebut dapat memberikan dorongan kepada karyawan untuk tidak melakukan kesalahan yang sama. Peran perusahaan dalam hal ini adalah mendorong karyawan untuk selalu menumbuhkembangkan iklim diskusi, sehingga karyawan bisa lebih terbuka dalam memberi dan menerima saran dari siapapun yang berguna dalam pelaksanaan tanggung jawabnya.
3. Berdasarkan tabel rekapitulasi jawaban responden mengenai budaya *cooperative*, terdapat indikator yang berada di bawah rata-rata yaitu dapat mendorong berbagai pihak untuk membangun kerjasama dalam berbagai hal sesuai dengan tujuan PT. Wahana Sun Motor Semarang, dapat mendistribusikan informasi secara akurat kepada pihak-pihak yang berkepentingan, dan dapat mencegah munculnya perilaku yang mementingkan diri sendiri. Saran yang diberikan peneliti kepada PT. Wahana Sun Motor Semarang adalah hendaknya setiap karyawan memahami dengan baik visi dan misi perusahaan, sehingga bisa membawa setiap anggota di dalamnya untuk memiliki tujuan yang sama. Dalam hal ini dibutuhkan peran perusahaan, karena akan menjadi kendala yang sangat berarti jika perusahaan gagal dalam menanamkan nilai yang menjadi pondasi perusahaan kepada setiap karyawan. Jika visi dan misi perusahaan dapat ditanamkan dengan baik di setiap karyawan perusahaan, maka kerjasama di dalam perusahaan akan terjalin dengan baik. Lalu, hendaknya perusahaan dapat mendorong karyawannya untuk selalu menanamkan sikap menghargai perbedaan pendapat. Perbedaan pendapat di

dalam perusahaan hal yang biasa. Setiap karyawan memiliki cara pandang masing-masing dalam menyelesaikan tugasnya.

4. Berdasarkan tabel rekapitulasi jawaban responden mengenai budaya *business harmony*, terdapat indikator yang berada di bawah rata-rata yaitu dapat memahami prioritas pelayanan ketika berhadapan dengan pelanggan. Saran yang diberikan peneliti kepada PT. Wahana Sun Motor Semarang yaitu hendaknya karyawan dapat memperhatikan cara berkomunikasi yang baik dengan pelanggan, sehingga pelayanan yang baik dapat dirasakan oleh pelanggan. Dalam hal ini dibutuhkan peran perusahaan dalam memberikan pelatihan kepada setiap karyawan lapangan agar kualitas pelayanan yang diberikan karyawan kepada para pelanggan meningkat. Peneliti juga menyarankan kepada PT. Wahana Sun Motor Semarang untuk menetapkan standar pelayanan yang tegas kepada setiap karyawan PT. Wahana Sun Motor Semarang.
5. Berdasarkan tabel rekapitulasi jawaban responden mengenai budaya *continous learning and improvement*, terdapat indikator yang berada di bawah rata-rata yaitu menemukan gagasan-gagasan aplikatif yang berguna dalam menjalankan tugas dan untuk pengembangan hal-hal internal PT. Wahana Sun Motor Semarang, dapat mengatasi masalah dengan cepat dan tepat sesuai kapasitas diri, dan dapat menganalisa masalah yang terjadi. Saran yang diberikan peneliti kepada PT. Wahana Sun Motor Semarang adalah hendaknya karyawan berusaha meningkatkan kemampuan inisiatif, inovasi, dan kreatifitasnya dengan tidak bersikap pasif di dalam perusahaan. Peran perusahaan dalam hal ini sangat penting yaitu sebagai pemantik untuk karyawan dalam memunculkan ide dan gagasan untuk perusahaan. Seorang atasan yang terbuka dan tidak kaku kepada bawahannya menjadi salah satu cara melaksanakan saran tersebut. Lalu, hendaknya karyawan dapat menyikapi setiap permasalahan dengan tenang sehingga tidak terjadi kesalahan dalam melakukan analisa dan pemecahan masalah. Peneliti menyarankan perusahaan agar memberikan dorongan karyawannya untuk melakukan konsultasi dengan HRD/GA atau siapapun yang dapat membantu karyawan dalam menyelesaikan masalah. Sehingga permasalahan yang dialami oleh karyawan dapat menyelesaikan permasalahan dengan langkah-langkah yang baik dan benar.
6. Berdasarkan tabel rekapitulasi jawaban responden mengenai variabel budaya perusahaan, masih ada karyawan PT. Wahana Sun Motor Semarang yang menjawab seluruh pertanyaan dengan jawaban agak setuju, tidak setuju, ataupun sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan tersebut kurang menerapkan aspek *integrity, responsible, cooperative, business harmony*, dan *continous learning and improvement* dengan baik. Saran yang diberikan peneliti kepada PT. Wahana Sun Motor Semarang adalah hendaknya perusahaan meningkatkan perhatian terhadap seluruh indikator budaya perusahaan PT. Wahana Sun Motor Semarang, dengan memberikan ketegasan melalui peraturan tertulis maupun tidak tertulis termasuk pemberian sanksi yang tegas kepada karyawan yang melanggar.
7. Berdasarkan tabel rekapitulasi jawaban responden mengenai variabel kinerja karyawan, terdapat indikator yang berada di bawah rata-rata yaitu dapat melakukan pekerjaan dengan tingkat kesalahan yang rendah. Saran yang diberikan peneliti kepada PT. Wahana Sun Motor Semarang yaitu hendaknya

karyawan membiasakan untuk melakukan korekasi ulang pekerjaannya secara teliti sehingga dapat meminimalisir kesalahan dalam melaksanakan tugas. Selain itu diperlukan peran dari perusahaan mengkaji baku mutu yang dikehendaki perusahaan, agar karyawan dapat bekerja sesuai standar.

Daftar Pustaka

- Alindra, Aput Ivan. (2015). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Depok Sports Center. Yogyakarta: *E-Jurnal Universitas Negeri Yogyakarta*.
- Ardana, I Komang., dkk.. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arianty, Nel. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Sumatera Utara: *E-Jurnal Universitas Muhammadiyah*. VOL 14 NO. 02
- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ariyani, Dewi Kapsari (2013). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Mandalatama Armada Motor.
- Bangun, W. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Erlangga.
- Bertens, K. (2004). *Etika*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Buchholz, Steve. (2000). *Creating the High Performance Team*. Canada: John Wiley & Sons, Inc.
- Denison, Daniel R. (1990). *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*. New York: John Willey & Sons.
- Elok, Rosyidah. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi di Unit-unit Pelayanan Publik Kabupaten. Jember. *E-Jurnal Universitas Jember*.
- Febrian, Reykel. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mandalatama Armada Motor.
- Ghozali, Imam. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Gomes, Faustino Cardoso. (2003). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Andi.
- Hardiansyah. (2011). *Kualitas Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gaya Media.
- Jamaluddin, R Salam, H Yunus, H Akib. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. *E-Jurnal Administrare: Jurnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran*. Vol. 4, No. 1, 2017.
- Majid, Abdul. (2014). *Strategi Pembelajaran*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, AA & Prabu, Anwar. (2000). *Evaluasi Kinerja SDM (2nd ed)*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Parasuraman, A, Valerie, Sutanto (Eds). (2001). *Delivering Quality Service*. The Free Press, New York: The Free Press.
- Rahman, Andi Aulia. (2016). Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Taspen (Persero) Kcu Semarang. Semarang: *E-Jurnal Universitas Diponegoro*.
- Rivai, Veithzal. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, dari

- Teori ke Praktik. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. (2008). Perilaku Organisasi (12th ed). Jakarta: Salemba Empat.
- Dessyarti, Robby Sandhi (2012). Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Suzuki Cabang Madiun dan Ngawi
- Saputra, Riddho Eko & Muthalib Abdul (2016). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.
- Sari, Indah Puspita & Wibowo, Satrijo Budi (2012). Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Nusantara Surya Sakti Madiun.
- Sudarmanto. (2009). Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2014). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Singarimbun, Masri dan Soffian Effendi. (2002). Metode Penelitian Survei. Jakarta: LP3ES.
- Sudjana. (1989). Metoda Statistika. Bandung: Tarsito.
- Tampubolon, Manahan P. (2004). Perilaku Keorganisasian. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Tjiptono, Fandy dan Gregorius Chandra. (2011). *Service, Quality & Statisfaction* (3th ed). Yogyakarta: ANDI.
- Umam, Khaerul. (2010). Perilaku Organisasi. Bandung: CV.PUSTAKA SETIA.
- Wibowo. (2007). Manajemen Kinerja. Jakarta: PT. Raja Grafindo Parsada.
- Wibowo. (2011). Manajemen Perubahan. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Zubaedi. (2011). Desain Pendidikan Karakter Konsepsi dan Aplikasinya dalam Lembaga Pendidikan. Jakarta: Kencana. OKTOBER 2014 ISSN 1693-7619.