

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Budaya

Budaya (*culture*) berasal dari bahasa sansekerta buddhayah. Kata buddhayah merupakan bentuk jamak dari buddhi yang berarti “budi” atau “akal”. Sedangkan kata *culture* berasal dari kata *colere* yang memiliki makna mengolah, mengerjakan. Istilah *culture* berkembang hingga memiliki makna sebagai segala daya dan upaya manusia untuk mengubah alam (Widodo, 2020). Budaya merupakan nilai-nilai yang dimiliki manusia, bahkan mempengaruhi sikap dan perilaku manusia. Dengan kata lain, semua manusia merupakan aktor kebudayaan karena manusia bertindak dalam lingkup kebudayaan. Budaya merupakan satu unit interpretasi, ingatan, dan makna yang ada di dalam manusia dan bukan sekedar dalam kata-kata (Sulaksono, 2015).

Sulaksono (2015), terdapat tiga sudut pandang mengenai budaya, yaitu:

1. Budaya merupakan produk konteks pasar di tempat organisasi beroperasi, peraturan yang menekan dan sebagainya.
2. Budaya merupakan produk struktur dan fungsi yang ada dalam organisasi, misalnya organisasi yang tersentralisasi berbeda dengan organisasi yang terdesentralisasi.
3. Budaya merupakan produk sikap orang dalam pekerjaan mereka, hal ini berarti produk perjanjian psikologis antara individu dengan organisasi.

2.1.2 Organisasi

Organisasi merupakan suatu sarana yang beranggotakan orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama (Dunggio, 2020). Organisasi juga menjadi sarana penting bagi seseorang dalam menciptakan karya, ide, dan gagasan kepada masyarakat luas seperti karyawan dan lain sebagainya. Seseorang bisa mengaktualisasikan dirinya, dan kelompoknya kepada karyawan lain melalui sarana organisasi. Menurut Julkifli (2021) organisasi juga dapat mempengaruhi perilaku manusia melalui habit (kebiasaan) yang lama-kelamaan akan menjadi *style* (gaya hidup) seseorang. Melalui organisasi seseorang dapat memperoleh imbalan yang baik berupa hal-hal yang bersifat materi maupun tidak. Organisasi juga

merupakan wadah atau tempat berkumpulnya orang dengan sistematis, dipimpin, terkendali, terencana, rasional dalam memanfaatkan segala sumber daya baik dengan metode, material, lingkungan dan uang serta sarana dan prasarana, dan lain sebagainya dengan efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

Ambarwati (2018) secara sederhana organisasi memiliki tiga unsur yaitu orang, kerja sama dan tujuan bersama. Tiga unsur organisasi itu tidak berdiri sendiri, akan tetapi saling terkait atau saling berhubungan sehingga merupakan suatu kesatuan yang utuh. Adapun unsur-unsur organisasi secara terperinci ialah:

1. *Man* (Orang)

Kehidupan organisasi keterlembagaan sering disebut dengan istilah karyawan atau personel yang terdiri dari semua anggota atau warga organisasi, yang menurut fungsi dan tingkatannya terdiri dari unsur pimpinan (*administrator*) sebagai unsur pimpinan tertinggi dalam organisasi, para manajer yang memimpin suatu unit satuan kerja sesuai dengan fungsinya masing-masing dan para pekerja (*non management / workers*). Semua itu secara bersama-sama merupakan kekuatan manusiawi (*man power*) organisasi.

2. Kerja sama

Kerja sama merupakan suatu perbuatan bantu-membantu akan suatu pekerjaan/ perbuatan/ aktivitas yang dilakukan secara bersama-sama untuk mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu, semua anggota yang menurut tingkatan-tingkatannya dapat dibedakan menjadi administrator, manajer, pekerja (*workers*) secara bersama-sama merupakan kekuatan manusiawi (*man power*) organisasi.

3. Tujuan bersama

Tujuan merupakan arah atau sasaran yang dicapai. Tujuan menggambarkan tentang apa yang akan dicapai atau yang diharapkan. Tujuan merupakan titik akhir tentang apa yang harus dicapai melalui prosedur, program, pola (*network*), kebijakan (*policy*), strategi, anggaran (*budgeting*), dan peraturan-peraturan (*regulation*) yang telah ditetapkan.

4. Peralatan

Unsur yang keempat adalah peralatan atau *equipments* yang terdiri dari semua sarana, berupa materi, uang, dan barang modal lainnya (tanah, gedung/ bangunan/kantor).

5. Lingkungan (*Environment*)

Faktor lingkungan misalnya keadaan sosial, budaya, ekonomi, kekayaan alam dan teknologi. Termasuk dalam unsur lingkungan, seperti (a) kondisi atau situasi yang secara langsung maupun secara tidak langsung berpengaruh terhadap daya gerak kehidupan organisasi, karena kondisi atau situasi akan selalu mengalami perubahan. (b) tempat dan lokasi, sangat erat hubungannya dengan masalah komunikasi dan transportasi yang harus dilakukan oleh organisasi, (c) wilayah operasi yang dijadikan sasaran kegiatan organisasi.

6. Kekayaan alam

Kekayaan alam yang termasuk dalam kekayaan ini misalnya keadaan iklim, udara, air, cuaca (geografi, hidrografi, geologi, klimatologi), flora dan fauna.

2.1.3 Budaya Organisasi

Sutrisno (2010) budaya organisasi adalah sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assimptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Dalam budaya organisasi, terjadi sosialisasi nilai-nilai dan menginternalisasi dalam diri para anggota, menjiwai orang per orang di dalam organisasi. Dengan demikian, maka budaya organisasi merupakan jiwa organisasi dan jiwa para anggota organisasi (Kilmann, *et al.* 1988 *dalam* Sutrisno 2010). Budaya organisasi itu terdiri dari tiga tingkatan, yaitu:

1. Tingkat asumsi dasar (*Basic Assumption*), ialah hubungan manusia dengan apa yang ada di lingkungannya, alam, tumbuh-tumbuhan, binatang, manusia, hubungan itu sendiri, dalam hal ini asumsi dasar bisa diartikan suatu *philosophy*, keyakinan, yaitu suatu yang tidak bisa dilihat oleh mata tapi diyakini bahwa itu ada.
2. Tingkatan nilai (*value*), ialah *value* berhubungan dengan perbuatan atau tingkah laku, bisa diukur dengan adanya perubahan-perubahan atau dengan melalui *consensus* sosial.
3. Tingkatan artifak (*artifact*), ialah sesuatu yang bisa dilihat tetapi sulit untuk ditirukan, bisa dalam bentuk teknologi, seni, atau sesuatu yang bisa didengar (Schein, 1991 *dalam* Sutrisno 2010).

Budaya organisasi merupakan kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja secara tidak sadar. Apabila sebagai orang baru supaya dapat diterima oleh lingkungan kerja, pasti berusaha mempelajari apa yang dilarang dan apa yang salah, dan apa yang harus dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan di dalam organisasi tempat bekerja. Jadi budaya organisasi mensosialisasikan dan menginternalisasi pada para anggota organisasi (Sutrisno, 2010). Budaya organisasi tidak dapat dipaksakan, apabila ada yang melanggar, maka hukuman yang ada akan bersifat psikis karena pelanggarannya berkemungkinan menjadi bahan pembicaraan atau tidak disukai oleh rekan kerjanya. Budaya organisasi dilaksanakan untuk melaksanakan sesuatu kesepakatan tanpa ada paksaan (Sobirin, 2007).

Robbins (2003) budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Sistem makna bersama ini apabila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh suatu organisasi. Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari suatu budaya organisasi, bukan dengan apakah karyawan menyukai budaya atau tidak (Sulaksono, 2015).

Teori yang digunakan dalam penelitian ini ialah menurut Geertz (1973) *dalam* Sulaksono (2015) yang menggunakan gambaran laba-laba dengan satu tujuan. Bahwa budaya organisasi seperti sebuah jaring yang dipintal laba-laba. Dimana laba-laba digambarkan sebagai sebuah perusahaan atau karyawan yang bekerja pada perusahaan tersebut dan jaring yang dipintal laba-laba digambarkan sebagai budaya organisasi. Artinya setiap jaring berbeda dengan lainnya. Budaya juga seperti ini, bahwa semua budaya setiap perusahaan berbeda dan memiliki keunikan masing-masing. Karyawan ataupun manajer memintal jaring mereka sendiri karena mereka memegang peranan penting dalam organisasi, dan karenanya sangat penting untuk mempelajari perilaku mereka sehubungan dengan perilaku mereka dalam organisasi.

Budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan-tujuan perusahaan, sebaliknya yang lemah atau negatif menghambat atau bertentangan dengan tujuan-

tujuan perusahaan. Dalam suatu perusahaan yang budaya organisasinya kuat, nilai-nilai bersama dipahami secara mendalam, dianut dan diperjuangkan oleh sebagian besar para anggota organisasi (karyawan perusahaan). Budaya yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektivitas kinerja perusahaan sebagaimana dinyatakan oleh Deal dan Kennedy (1982), Miner (1990), Robbins (1990) dalam Sutrisno (2010), karena menimbulkan antara lain sebagai berikut:

- a. Nilai-nilai kunci yang saling menjalin, tersosialisasikan, menginternalisasi, menjiwai pada para anggota, dan merupakan kekuatan yang tidak tampak.
- b. Perilaku-perilaku karyawan secara tidak disadari terkendali dan terkoordinasi oleh kekuatan yang informal atau tidak tampak.
- c. Para anggota merasa komit dan loyal pada organisasi.
- d. Adanya musyawarah dan kebersamaan atau kesertaan dalam hal-hal yang berarti sebagai bentuk partisipasi, pengakuan, dan penghormatan terhadap karyawan.
- e. Semua kegiatan berorientasi atau diarahkan kepada misi atau tujuan organisasi.
- f. Para karyawan merasa senang, karena diakui dan dihargai martabat dan kontribusinya, yang sangat *rewarding*.
- g. Adanya koordinasi, integrasi dan konsistensi yang menstabilkan kegiatan-kegiatan perusahaan.
- h. Berpengaruh kuat terhadap organisasi dalam tiga aspek: pengarahan perilaku dan kinerja organisasi, penyebarannya pada para anggota organisasi, dan kekuatannya yaitu menekan para anggota untuk melaksanakan nilai-nilai budaya.
- i. Budaya berpengaruh terhadap perilaku individual maupun kelompok.

Budaya organisasi sebagai sistem nilai yang dianut dan dimiliki secara bersama anggotanya memiliki tujuh karakteristik (Robbins dan Stephen, 2013: 512), yaitu:

- 1) Inovasi dan pengambilan risiko (*Innovation and risk taking*). Tingkatan dimana para karyawan terdorong untuk berinovasi dan mengambil risiko.

- 2) Perhatian yang rinci (*Attention to detail*). Suatu tingkatan dimana para karyawan diharapkan memperlihatkan kecermatan (*precision*), analisis dan perhatian kepada rincian.
- 3) Orientasi hasil (*Outcome orientation*). Tingkatan dimana manajemen memusatkan perhatian pada hasil, bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil.
- 4) Orientasi pada manusia (*People orientation*). Suatu tingkatan dimana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang anggota organisasi itu.
- 5) Orientasi tim (*Team orientation*). Suatu tingkatan dimana kegiatan kerja diorganisir di sekitar tim-tim, bukannya individu-individu.
- 6) Keagresifan (*Aggressiveness*). Suatu tingkatan dimana orang-orang (anggota organisasi) itu memiliki sifat agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.
- 7) Stabilitas (*Stability*). Suatu tingkatan dimana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status daripada pertumbuhan.

Budaya organisasi memiliki fungsi untuk menunjukkan peranan atau kegunaan dari budaya organisasi. Fungsi budaya organisasi menurut Robert dan Angelo Kinici *dalam* Wibowo (2016) adalah:

- a) Memberi anggota identitas organisasional, menjadikan perusahaan diakui sebagai produk baru. Identitas organisasi menunjukkan ciri khas yang membedakan dengan organisasi lain yang mempunyai sifat khas yang berbeda.
- b) Memfasilitasi komitmen kolektif, perusahaan mampu membuat pekerjaanya bangga menjadi bagian daripadanya. Anggotanya organisasi mempunyai komitmen bersama tentang norma-norma dalam organisasi yang harus kuat diikuti dan tujuan bersama yang harus dicapai.
- c) Meningkatkan stabilitas sistem sosial sehingga mencerminkan bahwa lingkungan kerja dirasakan positif dan diperkuat, konflik dan perubahan dapat dikelola secara efektif. Dengan kesepakatan bersama tentang budaya organisasi yang harus dijalani mampu membuat lingkungan dan interaksi sosial berjalan dengan stabil dan tanpa gejolak.

- d) Membentuk perilaku dengan membantu anggota menyadari atas lingkungannya. Budaya organisasi dapat menjadi alat untuk membuat orang berpikiran sehat dan masuk akal.

2.1.4 Kinerja

Mangkunegara (2014) kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Kinerja menunjukkan tingkat keberhasilan karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Semakin tinggi kinerja karyawan, produktivitas organisasi secara keseluruhan meningkat (Nainggolan dan Juan, 2021).

Suryani dan Jhon (2018) untuk mencapai hasil kerja organisasi secara maksimal, setiap organisasi harus berusaha memenuhi tujuannya dengan memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya sampai menjamin keberlanjutan organisasi jangka panjang. Artinya kinerja organisasi tercapai apabila tugas atau pekerjaan dilakukan secara efektif dan efisien dan tetap relevan dengan keinginan semua pemangku kepentingan (*stakeholder*). Disini ditekankan komponen utama kinerja organisasi yakni pemahaman pencapaian tujuan yang sesuai target (efektif) dan menggunakan sumber daya yang relative sedikit (efisien) sebagai perilaku manajemen operasional.

Teori Gibson dikenal dengan teori kinerja, menyatakan bahwa kinerja seseorang dipengaruhi oleh 3 faktor yaitu faktor individu, faktor organisasi dan faktor psikologis (Gibson *et al*, 2003). Faktor individu yang dapat mempengaruhi perilaku kinerja adalah kemampuan, keterampilan, latar belakang dan demografis seseorang. Yang termasuk faktor psikologis adalah persepsi, sikap, kepribadian dan motivasi, sedangkan faktor ketiga yang memengaruhi kinerja adalah faktor organisasi yang meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur organisasi dan beban kerja (Gibson *et al*, 2003).

2.1.5 Unsur- Unsur Yang Menunjang Budaya Organisasi

1. Sinergis

Thompson (2010), sinergi ialah keadaan dimana hasil dari dua atau lebih komponen yang berinteraksi secara bersama-sama melebihi hasil yang diharapkan jika setiap komponen bekerja secara terpisah. Proses ini dimana individu atau kelompok bekerja bersama dan menghasilkan output yang lebih besar daripada yang dapat dicapai jika mereka bekerja secara terpisah. Sinergi menunjukkan hasil atau output dari kerjasama yang menghasilkan kinerja yang lebih baik daripada yang dapat dicapai oleh individu secara terpisah. Hal ini menggambarkan bahwa sinergi terjadi ketika individu atau kelompok bekerja bersama dan saling melengkapi satu sama lain dalam mencapai tujuan yang sama. Adapun indikator sinergis dalam penelitian ini yaitu:

a. Harmonis

Harmonis ialah saling peduli dan menghargai perbedaan, seperti menghargai setiap orang ataupun latar belakangnya, suka menolong orang lain dan membangun lingkungan kerja.

b. Kolaboratif

Kolaboratif ialah membangun kerja sama yang sinergis, seperti membuka kesempatan kepada berbagai pihak untuk berkontribusi, terbuka dalam bekerja sama untuk menghasilkan nilai tambah dan menggerakkan pemanfaatan berbagai sumber daya untuk tujuan bersama.

2. Integritas

Zahra (2011), integritas ialah komitmen untuk melakukan segala sesuatu sesuai dengan prinsip yang benar dan etis, sesuai dengan nilai dan norma, dan ada konsisten untuk tetap melakukan komitmen tersebut pada setiap situasi tanpa melihat adanya peluang atau paksaan untuk keluar dari prinsip. Kibtiyah & Mardiah (2016) mengatakan integritas ialah suatu hal yang berkaitan dengan kepercayaan dan kejujuran seseorang. Indikator integritas dalam pengkajian ini ialah:

a. Amanah

Amanah ialah memegang teguh kepercayaan yang diberikan, seperti memenuhi janji dan komitmen, bertanggung jawab atas tugas, keputusan dan tindakan yang dilakukan serta berpegang teguh kepada nilai moral dan etika.

b. Loyal

Loyal ialah berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara, seperti menjaga nama baik sesama karyawan, pimpinan, BUMN dan Negara dan rela berkorban untuk mencapai tujuan yang lebih besar. Serta patuh kepada pimpinan sepanjang tidak bertentangan dengan hukum dan etika.

3. Profesional

Menurut Halim (2008) profesional ialah sikap seseorang yang memiliki kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik serta dilandasi dengan tingkat pengetahuan yang memadai dalam melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan bidangnya. Indikator profesional dalam pengkajian ini ialah:

a. Kompeten

Kompeten ialah terus belajar dan mengembangkan kapabilitas, seperti meningkatkan kompetensi diri untuk menjawab tantangan yang selalu berubah, membantu orang lain belajar dan menyelesaikan tugas dengan kualitas terbaik.

b. Adaptif

Adaptif ialah terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan, seperti cepat menyesuaikan diri untuk menjadi lebih baik, terus-menerus melakukan perbaikan mengikuti perkembangan teknologi dan bertindak proaktif.

2.1.6 Indikator Yang Menunjang Kinerja Karyawan

Indikator kinerja dimaknai sebagai alat yang digunakan untuk mengukur pencapaian suatu target, baik dengan menggunakan ukuran kualitatif maupun ukuran kuantitatif. Dengan menggunakan indikator kinerja, suatu kinerja bisa dievaluasi apakah telah berhasil mencapai target yang telah ditentukan atau tidak. Indikator kinerja sangat penting untuk mengetahui apakah suatu aktivitas atau program telah dilakukan secara efisien dan efektif. Jhon Miner *dalam* Sudarmanto (2009) mengemukakan 4 indikator yang dapat dijadikan tolak ukur dalam kinerja yaitu:

a. Kualitas

Riggio (2013), kualitas kerja mencakup tiga dimensi yaitu produktivitas, kualitas dan kepuasan. Produktivitas mencakup efisien dan efektivitas dalam bekerja, sedangkan kualitas mencakup keunggulan dalam hasil kerja. Kepuasan mencakup perasaan positif terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja.

b. Kuantitas

Riggio (2013), kuantitas mencakup dua dimensi yaitu jumlah dan waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan. Jumlah mencakup output atau hasil kerja yang dihasilkan, sedangkan waktu mencakup durasi yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut.

c. Penggunaan waktu dalam kerja

Madsen *et al* (2010), penggunaan waktu dalam kerja mencakup bagaimana karyawan menggunakan waktu mereka dalam melakukan pekerjaan. Hal ini mencakup aktivitas-aktivitas seperti tugas-tugas tersebut, dan waktu yang dihabiskan untuk berkomunikasi dengan rekan kerja.

d. Kerja sama

Robbins dan Judge (2010), kerjasama adalah proses dimana individu atau kelompok bekerja sama secara terorganisasi dan saling membantu dalam mencapai tujuan.

2.2 Hasil Pengkajian Terdahulu

Tabel 1. Hasil Pengkajian Terdahulu tentang Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

No	Judul Penelitian	Tujuan	Variabel	Hasil Penelitian
1	Hubungan Antara Budaya Organisasi Dan Kinerja Karyawan Pada PT Syaka Putra Transindo Jakarta Oleh Ahidin Udin dan Amin Mutaqin (2014)	Untuk mengetahui budaya organisasi yang ada dalam PT Syaka Putra Transindo Jakarta, untuk mengetahui tingkat kinerja dan sejauh mana hubungan budaya organisasi dan kinerja karyawan pada PT Syaka Putra	Variabel X : Budaya Organisasi Indikator: 1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko. 2. Perhatian terhadap detail. 3. Berorientasi kepada hasil.	Terdapat hubungan yang positif kuat dengan nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,73 dengan kontribusi variabel budaya organisasi (X) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) yaitu 53,29%.

			4. Berorientasi kepada manusia
			5. Berorientasi kepada tim

Lanjutan Tabel 1

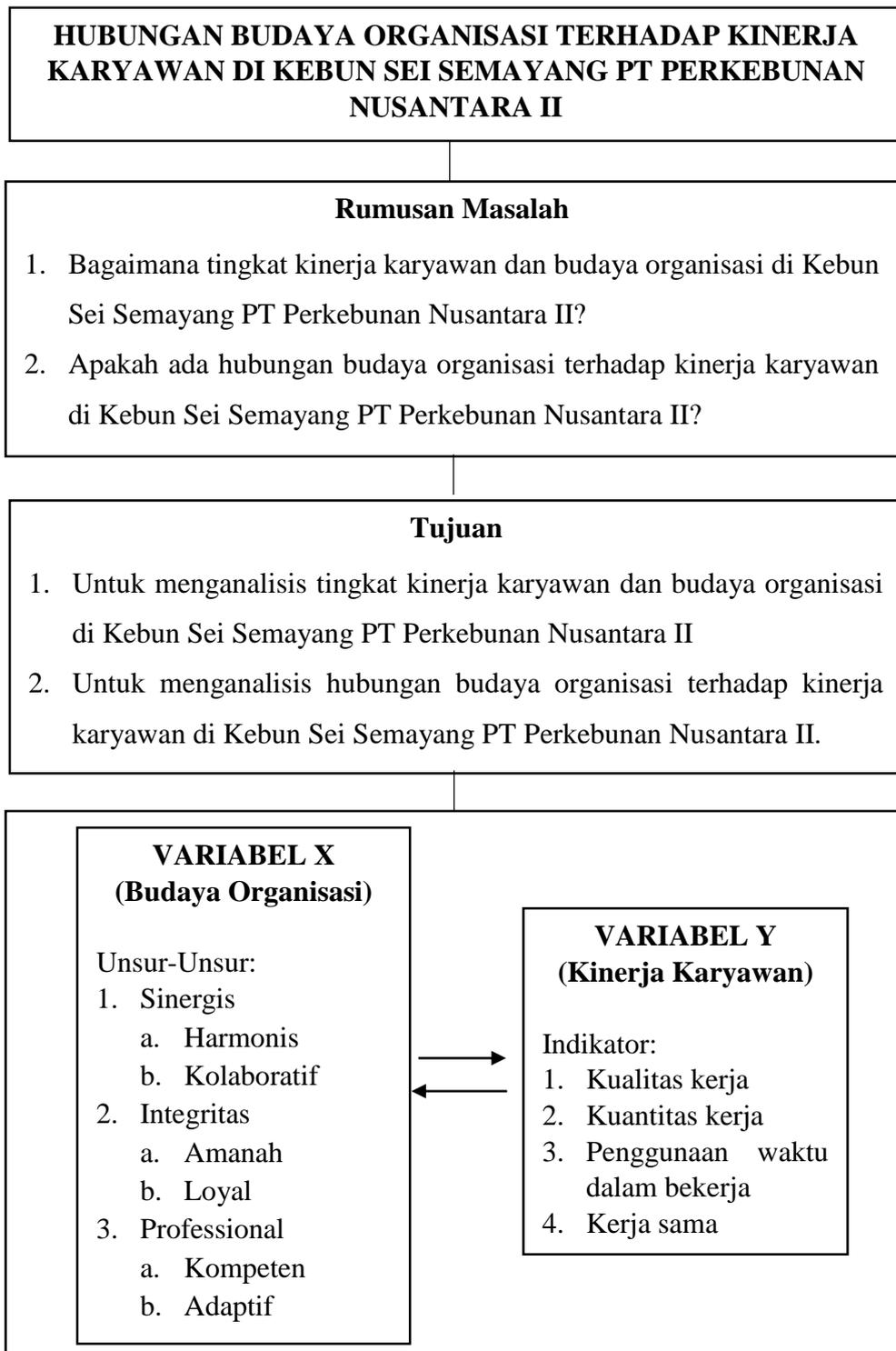
			6. Agresivitas	positif kuat dengan
			7. Stabilitas.	nilai koefisiensi
			Variabel Y:	korelasi (r) sebesar
			Kinerja Karyawan.	0,73
			1. Kualitas kerja	
			2. Kuantitas kerja	
			3. Keandalan Sikap	
2	Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan di Bank Syariah Indonesia Cabang Bogor Oleh Kusumaningrum dkk (2022)	Untuk mengetahui hubungan yang erat antara budaya organisasi dengan kinerja karyawann Bank Syariah Indonesia Cabang Bogor.	Variabel X : Budaya Organisasi Variabel Y: Kinerja Karyawan.	Terdapat hubungan yang sangat kuat antara budaya organisasi dengan kinerja yaitu 0,822 dengan nilai kontribusi variabel budaya organisasi sebesar 67,56%
3	Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pengendalian Dampak Lingkungan Daerah Kota Padang Oleh Putri (2015)	Untuk mengetahui hubungan budaya organisasi dengan kinerja pegawai pada Kantor Badan Pengendalian Dampak Lingkungan Daerah Kota Padang.	Variabel X : Budaya Organisasi Indikator: 1. Inovasi 2. Perhatian terhadap detail 3. Orientasi hasil 4. kegresifan Variabel Y: Kinerja Karyawan Indikator: 1. Kualitas 2. Kompetensi (pengetahuan tentang pekerjaan) 3. Ketepatan waktu	Terdapat hubungan yang positif kuat antara budaya organisasi dengan kinerja yaitu 0,712.

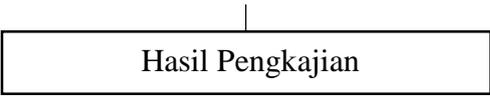
4	Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Karyawan pada PT Sejahtera Eka Graha Oleh Fahlevi dkk (2017).	Untuk mengetahui keeratan hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan	Variabel X : Budaya Organisasi Variabel Y: Kinerja Karyawan	: Terdapat hubungan yang sangat kuat denngan nilai koefisien korelasi sebesar 0,822 dimana nilai
---	---	--	--	--

Lanjutan Tabel 1.

PT Sejahtera Eka Graha	kontribusi variabel budaya organisasi sebesar 67,56% Terdapat hubungan nyata antara budaya organisasi (X) dengan kinerja karyawan (Y) yang diperoleh melalui nilai $t_{hitung} = 11,456 > t_{tabel} = 1,6694$
------------------------	--

2.3 Kerangka Pikir





Hasil Pengkajian

Gambar 1. Kerangka Berpikir Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Kebun Sei Semayang PT. Perkebunan Nusantara II.

2.4 Hipotesis

1. Diduga tingkat kinerja karyawan dan budaya organisasi di Kebun Sei Semayang masih rendah.
2. Diduga adanya hubungan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Kebun Sei Semayang.