

# PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA XI (PERSERO) SURABAYA

*I Kadek Anggara<sup>1</sup>, Nurleila Jum'ati<sup>2</sup>*

<sup>12</sup>Universitas Wijaya Putra Surabaya

e-mail: [kadekanggara26@gmail.com](mailto:kadekanggara26@gmail.com)

**Abstract:** *This study aims to examine and analyze the effect of organizational culture and work motivation simultaneously on employee performance at PT. Nusantara Plantation XI (Persero) Surabaya. The unit of analysis in this study is the employees at PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) Surabaya with 65 people. Samples were taken using saturated sample technique. Data analysis was performed using statistics with SPSS 26 tools. Based on the results of data analysis using the t test it is known that partially organizational culture and work motivation have a significant influence on employee performance. Meanwhile, based on the results of data analysis using the F test, it is known that simultaneously organizational culture and work motivation have a significant effect on employee performance. Thus, companies are advised to pay attention to the organizational culture and work motivation of employees so that their performance is maintained.*

**Keywords:** *Organizational Culture, Motivation, Employee Performance*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) Surabaya. Unit analisis dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) Surabaya sebanyak 65 orang. Sampel diambil dengan menggunakan teknik sampel jenuh. Analisis data dilakukan dengan menggunakan statistic dengan alat bantu SPSS 26. Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan uji t diketahui bahwa secara parsial budaya organisasi dan motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan kinerja karyawan. Sedangkan berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan uji F diketahui bahwa secara simultan budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian bagi perusahaan disarankan untuk memperhatikan budaya organisasi dan motivasi kerja dari karyawan agar kinerjanya tetap terjaga.

**Kata Kunci:** Budaya Organisasi, Motivasi, Kinerja Karyawan

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam suatu perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan lancar, perusahaan harus mempunyai karyawan yang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan sebaik mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat (Indriani & Juwita, 2022).

Kinerja merupakan suatu penjelasan tentang tingkat capaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan untuk mewujudkan target yang telah ditetapkan terdiri dari tujuan, visi dan misi organisasi yang diatur dalam rencana strategis. Perusahaan

selalu berusaha untuk menaikkan kinerja karyawan, karena kinerja karyawan merupakan faktor penentu keberhasilan dalam mencapai tujuan menurut visi misi sebuah perusahaan (Melati *et al.*, 2022).

Berdasarkan hasil wawancara dengan tim manajemen SDM PT Perkebunan Nusantara XI mengatakan bahwa karyawan memang menjadi perhatian bagi perusahaan berupa hasil kerja (proses) yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan dapat di evaluasi tingkat kinerjanya. Kualitas kerja telah baik dimana karyawan mampu memberikan hasil pekerjaan dengan baik sesuai pekerjaan yang dilakukan masing – masing unit kerja dan karyawan bekerja sesuai dengan standar kerja perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam suatu perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan lancar, perusahaan harus mempunyai karyawan yang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan sebaik mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat (Indriani & Juwita, 2022).

Kinerja merupakan suatu penjelasan tentang tingkat capaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan untuk mewujudkan target yang telah di tetapkan terdiri dari tujuan, visi dan misi organisasi yang diatur dalam rencana strategis. Perusahaan selalu berusaha untuk menaikkan kinerja karyawan, karena kinerja karyawan merupakan faktor penentu keberhasilan dalam mencapai tujuan menurut visi misi sebuah perusahaan (Melati *et al.*, 2022).

Berdasarkan hasil wawancara dengan tim manajemen SDM PT Perkebunan Nusantara XI mengatakan bahwa karyawan memang menjadi perhatian bagi perusahaan berupa hasil kerja (proses) yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan dapat di evaluasi tingkat kinerjanya. Kualitas kerja telah baik dimana karyawan mampu memberikan hasil pekerjaan dengan baik sesuai pekerjaan yang dilakukan masing – masing unit kerja dan karyawan bekerja sesuai dengan standar kerja perusahaan.

PT Perkebunan Nusantara XI menerapkan budaya organisasi yang mewujudkan motivasi kerja karyawannya, hal tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 1. Perkebunan Nusantara Core Values**

Akhlak	Penjelasan
Amanah	Memegang teguh kepercayaan yang diberikan
Kompeten	Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas
Harmonis	Saling peduli dan menghargai perbedaan
Loyal	Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara
Adaptif	Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan
Kolaboratif	Membangun kerjasama yang sinergis

Sumber: PT Perkebunan Nusantara XI (2023)

Budaya organisasi yang telah diterapkan oleh PT Perkebunan Nusantara XI dapat dilihat pada Tabel 1 diatas. Selama penulis melakukan kegiatan magang, PT Perkebunan Nusantara XI mengadakan *standing meeting* setiap hari senin dan kamis dengan mengamalkan *core values* AHKLAK kegiatan tersebut guna untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Dalam penelitian terdahulu, terdapat *research gap* dari variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yaitu menurut (Indrawati, 2019) variabel budaya organisasi

berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Lampung Tengah, menurut (Ompusunggu *et al.*, 2020) variabel budaya organisasi yang diterapkan oleh PT. Amtek Engineering Batam mempengaruhi kinerja karyawan. Sedangkan, menurut (Girsang, 2019) pengujian hasil secara parsial menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada RS Putri Hijau.

Dari variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yaitu menurut (Indriani & Juwita, 2022) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Provinsi Lampung, menurut (Ompusunggu *et al.*, 2020) motivasi kerja diterapkan oleh karyawan PT. Amtek Engineering Batam sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Sedangkan, menurut (Pragiwani *et al.*, 2021) motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil yang telah dicapai oleh seseorang secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugasnya berdasarkan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya (Ompusunggu *et al.*, 2020). Kinerja karyawan adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan hasil kerja, target yang ditentukan selama periode tertentu yang didasarkan atas norma dan prosedur yang berlaku dalam suatu organisasi (Bangun dalam Illanisa, 2019). Indikator kinerja karyawan antara lain:

1. Kualitas pekerjaan  
Setiap karyawan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu
2. Ketepatan waktu  
Setiap pekerjaan memiliki karakteristik berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya
3. Kehadiran  
Menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukannya
4. Kemampuan kerjasama  
Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan sendiri, mungkin harus diselesaikan oleh dua orang atau lebih jadi membutuhkan kerja sama antar karyawan.

### Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah hipotesis yang dibuat atau dikembangkan oleh kelompok untuk mempelajari bagaimana memecahkan masalah integrasi internal dan adaptasi eksternal organisasi (Jayanti, 2020). Budaya organisasi merupakan sistem nilai, kepercayaan, dan norma yang wajib dipatuhi dan diikuti oleh seluruh anggota organisasi dan dijadikan sebagai pedoman dalam berperilaku serta sebagai solusi permasalahan di dalam organisasi (Ompusunggu *et al.*, 2020). Indikator budaya organisasi antara lain:

1. Inovasi dan pengambilan resiko  
Keyakinan karyawan dalam menghadapi perubahan dan risiko.
2. Perhatian terhadap detail  
Tingkat perhatian yang diharapkan karyawan dari perhatian, penilaian, dan detail.
3. Orientasi hasil  
Kebanyakan tutorial berfokus pada kesuksesan daripada teknik dan metode yang digunakan.

4. Orientasi orang  
Keputusan manajemen memperhitungkan dampaknya terhadap orang-orang dalam organisasi.
5. Orientasi tim  
Selama apa pekerjaan dapat diorganisasikan di sekitar kelompok daripada individu.
6. Keagresifan  
Perilaku yang dimiliki karyawan seperti keaktifan atau dengan kata lain agresif.
7. Stabilitas  
Selama apa produktivitas organisasi menekankan mempertahankan kekacauan dengan pertumbuhan.

### **Motivasi Kerja**

Beberapa pendapat mengenai motivasi kerja menurut para ahli, menurut Ompusunggu *et al.*, (2020) motivasi kerja adalah dorongan ataupun support yang ada dalam diri karyawan, baik dari dalam ataupun dari luar kepribadian karyawan itu sendiri berupa pemberian motivasi dari pimpinan ialah dengan teknik ajakan, himbauan ataupun merangkul karyawan dalam perihal memajukan perusahaan. Secara teoritis motivasi kerja terbentuk karena manusia memiliki katagori kebutuhan pokok seperti kebutuhan fisiologi, rasa aman, sosial, ego dan perwujudan diri seseorang. Kebutuhan tersebut membentuk suatu hirarki dan masing – masing akan aktif jika kebutuhan yang lebih rendah telah terpenuhi (Adha *et al.*, 2019). Indikator motivasi kerja antara lain:

1. Kebutuhan fisik  
Kebutuhan untuk mendapatkan sarana untuk menunjang pekerjaan
2. Kebutuhan rasa aman  
Kebutuhan merasa aman ini seperti aman secara fisik dari bahaya yang mengancam
3. Kebutuhan sosial  
Kebutuhan dapat menjalin hubungan baik dengan rekan kerja
4. Kebutuhan akan penghargaan  
Kebutuhan untuk mendapatkan penghargaan atas hasil yang telah di capai
5. Kebutuhan dorongan mencapai tujuan  
Kebutuhan untuk mendapatkan dorongan untuk mencapai sesuatu, seperti halnya dorongan dari atasan.

## **METODE PENELITIAN**

### **Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada dilakukan di PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) Surabaya yang beralamat di l. Merak No.1, Krembangan Sel., Kec. Krembangan, Surabaya, Jawa Timur, kode pos 60175. Dengan waktu mulai penelitian mulai dari bulan maret hingga juli 2023.

### **Populasi dan Sampel Penelitian**

Populasi ialah wilayah generalisasi yang terbagi atas objek / subjek yang mempunyai karakteristik dan kualitas tertentu yang ditetapkan peneliti guna dipelajari dan selanjutnya ditarik kesimpulan (Suliyanto, 2018). Populasi dari penelitian ini adalah karyawan PT Perkebunan Nusantara XI yang berjumlah 65 karyawan. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini langkah penentuan sampel dilakukan dengan cara sensus untuk meneliti seluruh elemen populasi, jika elemen-elemen populasi tersebut relatif sedikit. Teknik

yang dibutuhkan adalah menggunakan teknik sampling jenuh yang artinya teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Suliyanto, 2018). Sampel dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan PT. Perkebunan Nusantara XI yang berjumlah 65 orang.

### Metode Analisa Data

Sebelum dilakukan analisis regresi linear berganda terlebih dahulu dilakukan uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas. kemudian dilakukan analisis regresi linier berganda. Analisis regresi linear berganda adalah metode analisis yang tepat untuk penelitian yang apabila menggunakan satu variabel terikat yang diperkirakan memiliki hubungan dengan satu atau lebih dari variabel bebas. Berdasarkan hal tersebut, penulis menggunakan analisis regresi linear berganda untuk menguji hipotesis yang ada serta berdasarkan penelitian sebelumnya yang menggunakan metode ini. Pada penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ). Adapun persamaan regresi linear berganda dapat dirumuskan sebagai berikut (Ghozali, 2018:171):

$$Y = a + \beta_1.X_1 + \beta_2.X_2 + \beta_3.X_3 + e$$

Dimana :

Y	= kinerja karyawan
a	= konstanta
$X_1$	= budaya organisasi
$X_2$	= motivasi kerja
e	= standar <i>error</i>

### Uji Hipotesis

1. Uji t dilakukan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel bebas secara parsial dengan langkah-langkah sebagai berikut:
  - a. Jika  $t$  hitung  $<$   $t$  tabel maka  $H_0$  diterima, berarti tidak terdapat pengaruh secara parsial.
  - b. Jika  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel maka  $H_0$  ditolak, berarti terdapat pengaruh secara parsial
2. Uji F dilakukan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel bebas secara simultan dengan langkah-langkah sebagai berikut:
  - a. Jika  $F$  hitung  $<$   $F$  tabel maka  $H_0$  diterima, berarti tidak terdapat pengaruh secara simultan.
  - b. Jika  $F$  hitung  $>$   $F$  tabel maka  $H_0$  ditolak, berarti terdapat pengaruh secara simultan

### Koefisien Determinasi $R^2$

Pengujian koefisien determinasi yang dinotasikan  $R^2$  diartikan sebagai suatu ukuran yang digunakan untuk mengukur seberapa jauhnya kemampuan model dalam memperjelas variasi-variasi independen. Nilai koefisien determinasi telah disesuaikan antara nol sampai dengan satu. Pada output SPSS nilai *koefisien determinasi* terletak pada tabel model *summary* dan tertulis pada *R Square*. Sementara pada nilai *adjusted R<sup>2</sup>* yang kecil atau dibawah 0,05, maka kemampuan variabel independen sangat terbatas dalam menjelaskan variabel *dependent*. Namun pada nilai *adjusted R<sup>2</sup>* yang mendekati satu, maka hal ini menunjukkan kemampuan variabel *independent* mampu memberikan hampir seluruh informasi yang dibutuhkan dalam memprediksi variabel *dependent*. Apabila dalam uji empiris didapatkan nilai *adjusted R<sup>2</sup>* negatif maka dianggap nol (Ghozali, 2018:97).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Pengujian Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh dua atau lebih variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Analisis linear berganda dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 2. Analisis Regresi Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.386	4.148		1.781	.080
TOTAL_X1	.153	.060	.283	2.573	.013
TOTAL_X2	.494	.112	.486	4.415	.000

a. Dependent Variable: TOTAL\_Y

Sumber: Hasil Olah Data SPSS (2023)

Dari tabel di atas, dapat diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 7,386 + 0,153 X_1 + 0,494 X_2 + e$$

1. Nilai konstanta yang di hasilkan sebesar 7,386. Dapat diartikan bahwa jika variabel independen bernilai 0 (konstan) maka variabel dependen bernilai 7,386.
2. Nilai koefisien regresi variabel  $X_1$  bernilai positif (+) sebesar 0,153 maka dapat diartikan bahwa apabila variabel  $X_1$  meningkat maka variabel Y juga akan meningkat, begitu sebaliknya.
3. Nilai koefisien regresi variabel  $X_2$  bernilai positif (+) sebesar 0,494 maka dapat diartikan bahwa apabila variabel  $X_2$  meningkat maka variabel Y juga akan meningkat, begitu sebaliknya.

### Pengujian Hipotesis

#### Uji t (Parsial)

Uji t dilakukan bertujuan untuk mengukur apakah variabel independan memiliki pengaruh terhadap variabel dependen. Adapun kriteria yang akan digunakan dalam uji t yaitu jika  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel, maka hipotesis dalam penelitian diterima, artinya ada pengaruh variabel bebas (X) terhadap kinerja karyawan (Y). Sebaliknya jika  $t$  hitung  $<$   $t$  tabel, maka hipotesis ditolak, artinya bahwa tidak ada pengaruh variabel bebas (X) terhadap kinerja karyawan (Y). jika nilai signifikansi yang dihasilkan  $<$  0,05 maka hipotesis dalam penelitian ini diterima dan jika sebaliknya maka hipotesis ditolak. Pengujian statistik t dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 3. Uji t (Parsial)**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.386	4.148		1.781	.080
TOTAL_X1	.153	.060	.283	2.573	.013
TOTAL_X2	.494	.112	.486	4.415	.000

a. Dependent Variable: TOTAL\_Y

Sumber: Hasil Olah Data SPSS (2023)

Dari hasil pengujian diatas dapat diketahui bahwa:

1. Budaya organisasi ( $X_1$ )

Dari hasil uji statistik t sebelumnya, t hitung yang diperoleh untuk variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) adalah sebesar 2,573 dengan nilai t tabel sebesar 1,669. Diketahui bahwa  $t \text{ hitung } 2,573 > t \text{ tabel } 1,669$  yang menggambarkan budaya organisasi ( $X_1$ ) memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) Adapun nilai signifikansi  $0,013 < 0,05$  yang mengindikasi bahwa budaya organisasi ( $X_1$ ) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Sehingga dapat disimpulkan, budaya organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), dengan kata lain hipotesis diterima.

2. Motivasi kerja ( $X_2$ )

Dari hasil uji statistik t sebelumnya, t hitung yang diperoleh untuk variabel motivasi kerja ( $X_2$ ) adalah sebesar 4,415 dengan nilai t tabel sebesar 1,669. Diketahui bahwa  $t \text{ hitung } 4,415 > t \text{ tabel } 1,669$  yang menggambarkan motivasi kerja ( $X_2$ ) memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) Adapun nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$  yang mengindikasi bahwa motivasi kerja ( $X_2$ ) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Sehingga dapat disimpulkan, motivasi kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), dengan kata lain hipotesis diterima.

*Uji F (Simultan)*

Uji F (simultan) untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh simultan (bersama-sama) yang diberikan oleh variabel independen terhadap variabel dependen. Tingkat signifikansi menggunakan  $\alpha = 5\%$ , dengan ketentuan yang dikatakan signifikan jika nilai  $\text{sig} < 0,05$ . Apabila F hitung  $> F \text{ tabel}$  maka ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, dan sebaliknya jika F hitung  $< F \text{ tabel}$  maka tidak ada pengaruh. Adapun hasil uji F dalam tabel berikut ini:

**Tabel 4. Uji F (Simultan)**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	408.726	2	204.363	26.685	.000 <sup>a</sup>
	Residual	474.813	62	7.658		
	Total	883.538	64			

a. Predictors: (Constant), TOTAL\_X2, TOTAL\_X1

b. Dependent Variable: TOTAL\_Y

Sumber: Hasil Olah Data SPSS (2023)

Berdasarkan tabel 4 di atas, dapat diketahui bahwa nilai F hitung variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) adalah sebesar  $26,685 > 3,15$ . Selanjutnya berdasarkan nilai signifikansi, diketahui nilai signifikansi variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel independen budaya organisasi ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y) sehingga hipotesis diterima.

### Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk menjelaskan proporsi variabel terikat yang dapat dijelaskan dengan perubahan variabel bebas atau mengukur seberapa jauh variabel terikat dalam menjelaskan variabel bebas. Hasil pengujian koefisien determinasi di bawah ini.

**Tabel 5. Koefisien Determinasi Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.680 <sup>a</sup>	.463	.445	2.76736

a. Predictors: (Constant), TOTAL\_X2, TOTAL\_X1

Sumber: Hasil Olah Data SPSS (2023)

Berdasarkan tabel 5 di atas, hasil analisis variabel bebas terhadap variabel terikat menunjukkan koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,463. Hal tersebut menggambarkan bahwa presentase pengaruh variabel bebas (budaya organisasi ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ )) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) adalah sebesar 46,3 %. Sementara sisanya 53,7 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

### Pembahasan

#### Analisis Deskriptif

Pada hasil analisis deskriptif menjelaskan tentang tanggapan responden terhadap variabel budaya organisasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan sebagai berikut:

#### 1. Budaya Organisasi

Diketahui bahwa pernyataan paling dominan dengan nilai rata-rata 4,20 adalah "Loyalitas yang tinggi terhadap tim untuk mencapai target yang telah ditentukan perusahaan" dan yang paling rendah "Pimpinan memberikan kebebasan karyawan untuk berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaan. Dan Saya menekankan pada hasil kerja, tetapi tetap memperhatikan proses kerja untuk mencapai hasil yang optimal." dengan nilai rata-rata sebesar 3,98. Pernyataan dari variabel Budaya Organisasi memiliki rata-rata 4,07 yang artinya termasuk dalam kategori tinggi (3,40-4,20)

#### 2. Motivasi Kerja

Diketahui bahwa pernyataan paling dominan dengan nilai rata-rata 4,49 adalah "Perusahaan memberikan rekreasi kepada karyawan pada setiap satu kali setahun agar timbul rasa kekeluargaan, persahabatan dan kasih sayang". Sementara yang bernilai paling rendah merupakan "Perusahaan memberikan wadah organisasi bagi karyawan seperti serikat karyawan" dengan rata-rata nilainya 3,96. motivasi kerja memiliki nilai rata-rata 4,27, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dikategorikan sangat tinggi (4,20-5,00).

#### 3. Kinerja Karyawan

Variabel kinerja karyawan memiliki pernyataan paling dominan ialah "Karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai kualitas yang telah ditetapkan perusahaan dan Karyawan datang ke kantor tepat waktu" dengan nilai rata-rata 4,41. Sedangkan yang tergolong paling rendah adalah "Karyawan dapat memberikan kontribusi secara fisik di dalam tim" dengan rata-rata nilainya sebesar 3,90. Rata-rata pada variabel kinerja karyawan 4,13 yang dapat diartikan masuk dalam kategori tinggi (3,40-4,20).



### *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) Surabaya*

Berdasarkan hasil analisis data statistika yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa secara parsial terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel budaya organisasi dan kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) Surabaya sehingga hipotesis diterima. Artinya semakin tinggi budaya organisasi maka akan semakin tinggi tingkat kinerja karyawan, dan sebaliknya jika tingkat budaya organisasi rendah maka tingkat kinerja karyawan juga akan mengalami penurunan.

Beberapa hasil penelitian sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Indriani Indriani dan Masayu Nila Juwita (2019) budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Linda Indrawati (2019) budaya organisasi berpengaruh terhadap terhadap kinerja pegawai. Ompusunggu *et al.*, (2020) variabel budaya organisasi yang diterapkan oleh PT. Amtek Engineering Batam mempengaruhi untuk kinerja karyawan. Risky Nur Adha, Nurul Qomariah, Achmad Hasan Hafidzi (2019) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sriwaty Djaman, Bakri Hasanuddin & Rudin (2021) budaya organisasi, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Tora Belo Kabupaten Sigi.

### *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) Surabaya*

Berdasarkan hasil analisis data statistika yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa secara parsial terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel motivasi kerja dan kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) Surabaya sehingga hipotesis diterima. Artinya semakin tinggi motivasi kerja maka akan semakin tinggi tingkat kinerja karyawan, dan sebaliknya jika tingkat motivasi kerja rendah maka tingkat kinerja karyawan juga akan mengalami penurunan.

Beberapa hasil penelitian sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Indriani Indriani dan Masayu Nila Juwita (2019) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Linda Indrawati (2019) motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Ompusunggu *et al.*, (2020) variabel budaya organisasi yang diterapkan oleh PT. Amtek Engineering Batam mempengaruhi untuk kinerja karyawan. Sriwaty Djaman, Bakri Hasanuddin & Rudin (2021) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Tora Belo Kabupaten Sigi.

### *Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Secara Simultan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara XI (Persero) Surabaya*

Dari hasil pengujian stastitik secara simultan yang dilakukan, F hitung variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) bernilai 26,685 dimana lebih besar dibandingkan f tabel yang 3,15. Dan pada nilai signifikansi, diketahui nilai signifikansi variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Maka, dapat disimpulkan bahwa variabel independen budaya organisasi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) Surabaya.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Indriani Indriani dan Masayu Nila Juwita (2019) budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Linda Indrawati (2019) budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap terhadap kinerja pegawai. Ompusunggu *et al.*, (2020) variabel budaya organisasi yang diterapkan oleh PT. Amtek

Engineering Batam mempengaruhi untuk kinerja karyawan. Sriwaty Djaman, Bakri Hasanuddin & Rudin (2021) budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

1. Analisis deskriptif menjelaskan tentang tanggapan responden terhadap variabel budaya organisasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan adalah sebagai berikut:
  - a. Budaya organisasi yang diterapkan oleh PT Perkebunan Nusantara XI dengan nilai interval variabel kelas kategori tinggi yaitu indikator budaya organisasi; orientasi tim dengan pernyataan “Loyalitas yang tinggi terhadap tim untuk mencapai target yang telah ditentukan perusahaan”. Hal ini mengandung arti bahwa sebagian besar karyawan merasakan bahwa budaya organisasi di PT Perkebunan Nusantara XI memberikan dampak yang positif sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan.
  - b. Motivasi kerja yang diterapkan oleh PT Perkebunan Nusantara XI dengan nilai interval variabel kelas kategori sangat tinggi yaitu indikator budaya organisasi; kebutuhan sosial dengan pernyataan “Perusahaan memberikan rekreasi kepada karyawan pada setiap satu kali setahun agar timbul rasa kekeluargaan, persahabatan dan kasih sayang”. Hal ini mengandung arti bahwa sebagian besar karyawan merasakan bahwa motivasi kerja di PT Perkebunan Nusantara XI memberikan dampak yang positif sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan.
  - c. Kinerja karyawan yang diterapkan oleh PT Perkebunan Nusantara XI dengan nilai interval variabel kelas kategori tinggi yaitu indikator kinerja karyawan; kualitas pekerjaan dengan pernyataan “Karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai kualitas yang telah ditetapkan perusahaan”; Kehadiran dengan pernyataan “Karyawan datang ke kantor tepat waktu”. Hal ini mengandung arti bahwa sebagian besar atasan merasakan bahwa kinerja karyawan di PT Perkebunan Nusantara XI memberikan dampak yang positif sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan.
2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) Surabaya. Hal ini berarti bahwa apabila karyawan PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) Surabaya memiliki budaya organisasi yang baik maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan.
3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) Surabaya. Hal ini berarti bahwa apabila karyawan PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) Surabaya memiliki motivasi kerja yang tinggi maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan.
4. Budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) Surabaya.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, maka saran yang dapat ditemukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan
  - a. Berdasarkan kriteria penilaian per indikator budaya organisasi di dapat indikator inovasi dan pengambilan resiko, orientasi hasil dengan pernyataan “pimpinan

memberikan kebebasan karyawan untuk berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaan” dan “saya menekankan pada hasil kerja, tetapi tetap memperhatikan proses kerja untuk mencapai hasil yang optimal” yang terkecil dibandingkan indikator lain. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pada indikator inovasi dan pengambilan resiko pemimpin lebih memberikan kebebasan karyawan untuk berinovasi dalam menyelesaikan pekerjaan agar karyawan mampu berkembang dan adaptif, sedangkan pada indikator orientasi hasil perlu lebih ditingkatkan, dengan cara pencapaian tujuan dan hasil dalam pelaksanaan setiap pekerjaan menjadi suatu keharusan.

- b. Berdasarkan kriteria penilaian per indikator motivasi kerja didapat indikator kebutuhan rasa aman dengan pernyataan “perusahaan memberikan wadah organisasi bagi karyawan seperti serikat karyawan” yang terkecil dibandingkan indikator lain. Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa hubungan antara karyawan dan perusahaan perlu lebih ditingkatkan, dengan cara membantu karyawan agar pendapat mereka juga turut didengarkan oleh perusahaan karena perusahaan harus melibatkan karyawan ketika ingin mengambil sebuah keputusan.
  - c. Berdasarkan kriteria penilaian per indikator kinerja pegawai didapat kemampuan kerjasama dengan pernyataan “karyawan dapat memberikan kontribusi secara fisik di dalam tim” yang cenderung terkecil dibandingkan indikator lain. Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan harus meningkatkan kontribusi secara fisik terutama dalam pekerjaan yang dikerjakan secara bersama/tim sehingga hasil kerja dapat dicapai dan kinerja karyawan meningkat.
2. Bagi Peneliti Selanjutnya
- Bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian terkait dengan variabel budaya organisasi dan motivasi kerja diharapkan dapat menambah variabel lain sebagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor lain yang dapat mendukung penelitian lain sebagai tempat pelaksanaan penelitian berikutnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). *Pengaruh Motivasi Kerja , Lingkungan Kerja , Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember*. 4(1), 47–62.
- Girsang, W. S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan RS Putri Hijau No. 17 Medan. *AJIE-Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 04(02), 2.
- Indrawati, L. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Hortikultura Kabupaten Lampung Tengah. *Jurnal Simplex*, 2(2), 90–97.
- Indriani, I., & Juwita, M. N. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Provinsi ..... *E-JKPP*, 45–57.  
<http://jurnal.ubl.ac.id/index.php/ejkpp/article/view/2482>
- Melati, M., Rahayu, S., & Choiriyah, C. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi dengan Kedisiplinan sebagai Variabel Intervening terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemerintahan Kota Palembang. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 3(1), 26–38. <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v3i1.519>
- Ompusunggu, S. J., Simanjuntak, J., Sosial, I., & Batam, U. P. (2020). *Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Amtek Engineering Batam*. 4(2), 358–370.

- Pragiwani, M., Lestari, E., & Alexandri, M. B. (2021). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Disiplin Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Pt. Tektonindo Henida Jaya Group). *Responsive*, 3(3), 117. <https://doi.org/10.24198/responsive.v3i3.32134>
- Prof. Dr. Suliyanto, S.E , M.M 2018. Metode Penelitian Bisnis. Yogyakarta: Andi.
- Sugiyono. (2021). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (2nd ed.). Alfabeta.
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariete SPSS 25 (9th ed.). Semarang: Universitas Diponegoro