

---

## **PENGARUH PEMBELAJARAN, KOMITMEN, DAN BUDAYA TERHADAP KINERJA ORGANISASI**

**Siti Maryam**

Progran Studi Administrasi Niaga, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, ITBSwadharma

Correspondence author: Siti Maryam, [siti.maryam@swadharma.ac.id](mailto:siti.maryam@swadharma.ac.id), Jakarta, Indonesia

### **Abstract**

The purpose of this study was to analyze the influence of human resource management practices with several dependent variables including learning, organizational commitment, and organizational culture at PT Enerren Technologies and to overcome the dilemma faced by the organization, namely not achieving organizational performance targets in 2014, 2015, and 2016. The total population is 69 respondents with a total sample of 59 respondents. The sampling method used is probability sampling. The results of this study prove that based on the results of the Simultaneous Statistical Test (F-Test), Organizational Variable Learning (X1), Organizational Commitment (X2), and Organizational Culture (X3) simultaneously have a significant influence on the Organizational Performance variable (Y). Partial Statistical Test results (t-test), Organizational Learning variable (X1), Organizational Commitment (X2), and Organizational culture (X3) partially based on the significant influence on Organizational Performance variable (Y). Therefore, the Management of PT Enerren Technologies Organization is advised to take effective actions to improve the existing performance conditions, through attitudes and policies that are able to improve performance because these variables have the most dominant role in influencing performance improvement.

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

### **Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia dengan beberapa variabel dependent diantaranya pembelajaran organisasi, komitmen organisasi, dan budaya organisasi pada PT Enerren Technologies serta untuk menanggapi dilema yang dihadapi organisasi yaitu tidak tercapainya target kinerja organisasi pada tahun 2014, 2015, dan 2016. Total populasi adalah 69 responden dengan total sampel sebanyak 59 responden. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah probability sampling. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa berdasarkan hasil Simultaneous Statistical Test (F-Test), variabel Pembelajaran Organisasi (X1), Komitmen Organisasi (X2), dan Budaya Organisasi (X3) secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Organisasi (Y). Berdasarkan hasil Uji Statistik Parsial (t-test), variabel Pembelajaran Organisasi (X1), Komitmen Organisasi (X2), dan budaya Organisasi (X3) secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Kinerja Organisasi (Y). Oleh karena itu, Manajemen PT Enerren Technologies disarankan untuk

mengambil tindakan yang efektif untuk memperbaiki kondisi kinerja yang ada, melalui sikap dan kebijakan-kebijakan yang mampu meningkatkan kinerja karena variabel-variabel ini memiliki peran paling dominan dalam mempengaruhi peningkatan Kinerja Organisasi.

**Kata Kunci:** pembelajaran, komitmen, budaya, kinerja, organisasi

## A. PENDAHULUAN

PT. Enerren Technologies berdiri pada tanggal 30 Juli 2002, didedikasikan dalam hal penjualan produk GPS disertai aplikasi sistem pengaman kendaraan yang dapat memantau kendaraan klien dari jarak jauh, mematikan kendaraan tersebut dari jarak jauh jika ada indikasi pencurian, membantu para pengusaha untuk dapat memantau muatan yang ada di dalam kendaraan operasionalnya dan memastikan sampai pada titik lokasi yang telah ditentukan.

Berdasarkan kinerja organisasi pada tahun 2014, 2015, dan 2016 PT. Enerren Technologies mengalami trend kinerja yang fluktuatif

Tabel 1. Kinerja Organisasi PT. Enerren Technologies

Tahun	Kinerja Organisasi (%)		
	Target	Aktual	Gap
2014	100.00	65.08	34.92
2015	100.00	65.85	34.15
2016	100.00	64.25	35.75
Average (%)	100.00	65.06	34.94

Sumber: Data Kinerja PT. Enerren Technologies Tahun 2014-2016

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui bahwa dari target yang ditetapkan oleh PT. Enerren Technologies pada tahun 2014 sebesar 100% hanya tercapai target sebesar 65,08%, ada gap sebesar 34,92%. Lalu pada tahun 2015 terjadi peningkatan pencapaian kinerja menjadi 65,85%, namun pada tahun 2016 terjadi penurunan kinerja kembali sehingga target hanya tercapai sebesar 64,25%. Oleh karena itu, Penulis tertarik untuk mengetahui hal-hal yang menjadi penyebab tidak tercapainya target kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

Penelitian melakukan pra-survey guna mengetahui manakah faktor yang dominan dalam mempengaruhi kepuasan kerja kepada 30 responden karyawan PT. Enerren

Technologies. Hasil pra-survey menunjukkan faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi terdapat tiga faktor yang mempengaruhi yaitu faktor Pembelajaran Organisasi sebesar 53,34%, Komitmen Organisasi sebesar 42,22%, dan Budaya Organisasi sebesar 65,56%.

Selain itu, berdasarkan hasil wawancara tersebut diketahui bahwa pembelajaran organisasi dirasakan belum maksimal, yang ditandai dengan realisasi pelaksanaan training karyawan, pada kurun waktu dari tahun 2014 sampai tahun 2016 hanya ada dua pelaksanaan training yaitu training IT infrastruktur dan training mobile programmer. Minimnya pelatihan atau training pada PT. Enerren Technologies menyebabkan loyalitas karyawan cenderung rendah dan menyebabkan kebiasaan atau budaya kerja menjadi tidak disiplin.

Melihat fenomena dan permasalahan yang terjadi pada PT. Enerren Technologies ini, maka peneliti tertarik untuk membahasnya dengan judul Pengaruh Pembelajaran Organisasi, Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja organisasi

## B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif, lokasi penelitian pada PT. Enerren Technologies dan waktu penelitian pada tahun 2018, populasi sebanyak 69 responden dan setelah dilakukan Teknik sampling stratified random sampling maka diperoleh jumlah sampel penelitian sebanyak 59 orang, teknik sampling dengan probability sampling, teknik pengumpulan data melalui dua acara yaitu data primer dan data sekunder. Data primer berupa hasil kuesioner dan hasil wawancara sedangkan

data sekunder berupa data kinerja perusahaan, jurnal-jurnal terkait, buku-buku tentang teori. analisis data dengan uji normalitas data, reliabilitas dan regresi linier berganda, dan penyajian data berupa hasil uji simultan dan matrik korelasi antar dimensi.

Penelitian yang menggunakan alat SPSS versi 24 untuk menguji normalitas data, besar nilai hubungan antar variabel, dan pengaruh variabel Independent terhadap variabel Dependent.

Penelitian ini bersifat deskriptif kuantitatif karena bertujuan untuk menggambarkan karakteristik dari suatu keadaan atau objek penelitian yang dilakukan melalui pengumpulan dan analisis data kuantitatif serta pengujian statistik

### C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Subjek penelitian adalah PT. Enerren Technologies yang berdiri sejak tanggal 30 Juli 2002, bergerak di bidang distributor produk GPS kendaraan yang pabrikasinya berada di Lithuania.

Karakteristik responden dalam penelitian ini terdiri dari jenis kelamin, masa kerja, dan posisi atau jabatan. Berikut merupakan jumlah responden yang mengisi kuesioner.

Tabel 2 Distribusi karakteristik responden

No	Karakteristik Responden	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	<b>Jenis Kelamin</b>		
	Laki-laki	36	61%
	Perempuan	23	39%
	<b>Total</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>
2	<b>Penempatan</b>		
	Finance	4	6,78%
	HRD & GA	11	18,64%
	CS	4	6,78%
	IT	9	15,25%
	QA	2	3,39%
	Warehouse	2	3,39%
	R&D	9	15,25%
	Teknisi	11	18,64%
	Sales dan pemasaran	3	5,08%
	Monitoring	4	6,78%
	<b>Total</b>	<b>59</b>	<b>100.00%</b>

Berdasarkan tabel 1 di atas menunjukkan bahwa jumlah karakteristik responden berjenis kelamin laki-laki mendominasi penelitian ini dibandingkan dengan responden berjenis kelamin perempuan dengan jumlah laki-laki sebesar 61% dan karyawan berjenis kelamin perempuan sebesar 39%

### 1. Uji Instrumen Penelitian

#### a. Uji Validitas

Hasil yang diperoleh adalah rtabel sebesar 0,256. Berikut hasil uji validitas dari ketiga variabel independent dan satu variabel dependent:

Tabel 2. Uji Validitas variabel Pembelajaran Organisasi

No Kuesioner	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Validitas
1	0,364	0,256	Valid
2	0,613	0,256	Valid
3	0,448	0,256	Valid
4	0,380	0,256	Valid
5	0,484	0,256	Valid
6	0,445	0,256	Valid
7	0,590	0,256	Valid
8	0,639	0,256	Valid
9	0,411	0,256	Valid
10	0,473	0,256	Valid
11	0,554	0,256	Valid
12	0,495	0,256	Valid

Uji Validitas variabel  $X_1$  mengenai pembelajaran organisasi dinyatakan valid karena seluruh  $r_{hitung}$  lebih besar daripada  $r_{tabel}$  atau nilai  $r_{hitung}$  untuk  $X_1$  pada Tabel 2 > 0,256

Untuk variabel  $X_2$  juga dilakukan uji validitas dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 3. Uji Validitas variabel Komitmen Organisasi

No Kuesioner	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Validitas
1	0,364	0,256	Valid
2	0,381	0,256	Valid
3	0,505	0,256	Valid
4	0,280	0,256	Valid
5	0,392	0,256	Valid
6	0,438	0,256	Valid
7	0,266	0,256	Valid
8	0,359	0,256	Valid
9	0,273	0,256	Valid
10	0,417	0,256	Valid
11	0,378	0,256	Valid
12	0,269	0,256	Valid

Uji Validitas variabel  $X_2$  mengenai komitmen organisasi dinyatakan valid karena seluruh  $r_{hitung}$  lebih besar daripada  $r_{tabel}$  atau nilai  $r_{hitung}$  untuk  $X_2$  pada Tabel 3 > 0,256.

Peneliti juga melakukan uji validitas untuk variabel  $X_3$  dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4. Uji Validitas variabel Budaya Organisasi

No Kuesioner	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Validitas
1	0,276	0,256	Valid
2	0,306	0,256	Valid
3	0,384	0,256	Valid
4	0,441	0,256	Valid
5	0,376	0,256	Valid
6	0,283	0,256	Valid
7	0,278	0,256	Valid
8	0,427	0,256	Valid
9	0,486	0,256	Valid
10	0,372	0,256	Valid
11	0,369	0,256	Valid
12	0,283	0,256	Valid

Uji Validitas Variabel  $X_3$  mengenai budaya organisasi dinyatakan valid karena seluruh  $r_{hitung}$  lebih besar daripada  $r_{tabel}$  atau nilai  $r_{hitung}$  untuk  $X_3$  pada Tabel 4 > 0,256

Tabel 5. Uji Validitas variabel Kinerja Organisasi

No Kuesioner	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Validitas
1	0,341	0,256	Valid
2	0,304	0,256	Valid
3	0,357	0,256	Valid
4	0,310	0,256	Valid
5	0,439	0,256	Valid
6	0,448	0,256	Valid
7	0,411	0,256	Valid
8	0,267	0,256	Valid
9	0,371	0,256	Valid
10	0,362	0,256	Valid
11	0,297	0,256	Valid
12	0,294	0,256	Valid

Uji Validitas Variabel Y mengenai kinerja organisasi dinyatakan valid karena seluruh  $r_{hitung}$  lebih besar daripada  $r_{tabel}$  atau nilai  $r_{hitung}$  untuk Y pada Tabel 5 > 0,256

## 2. Uji Reliabilitas

Setelah melakukan uji validitas, selanjutnya adalah mengukur uji reliabilitas. Suatu variabel dikatakan handal jika nilai  $\alpha > 0,60$ . Sedangkan jika sebaliknya maka dapat dikatakan data tersebut tidak handal.

Tabel 6. Uji Reliabilitas Instrumen

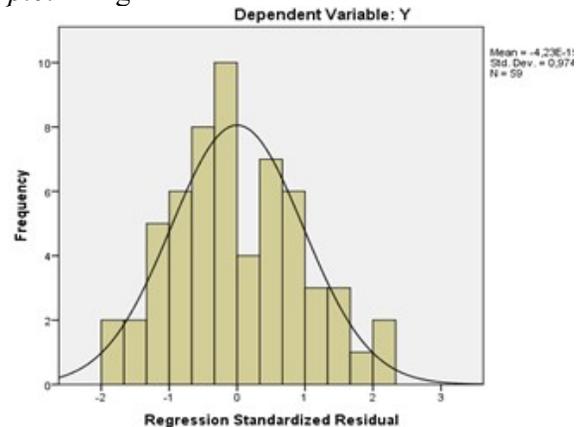
Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.750	.730	4

angka *cronbach's alpha* sebesar 0.750 yang lebih besar dari nilai minimal *cronbach's alpha* 0,6 maka dapat dinyatakan bahwa instrument penelitian yang digunakan untuk mengukur variable dapat dikatakan *reliable* atau handal.

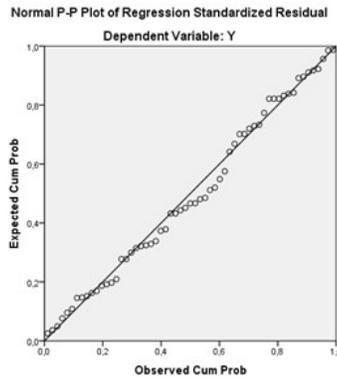
## 3. Uji Asumsi Klasik

### a. Uji Normalitas

Penelitian ini menggunakan uji normalitas dengan metode analisa grafik histogram dan melihat *normal probability plot* sebagai berikut:



Gambar 1. Analisa Grafik Histogram



Gambar 2. Normal Probability Plot

Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

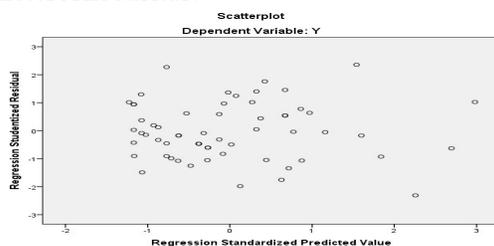
**b. Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas dimaksudkan untuk menguji sebuah model regresi apakah adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik tidak terjadi korelasi antara variabel bebasnya, jika nilai *tolerance* ≤ 0,10 atau sama dengan nilai VIF ≥ 10 maka tidak terjadi multikolinieritas.

Hasil yang didapat adalah nilai *tolerance* tidak ada yang lebih kecil dari 0,10 dan nilai VIF jauh lebih kecil dari 10, maka tidak terjadi multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi.

**c. Uji Heteroskedastisitas**

Model regresi yang baik adalah yang homoskedastis atau tidak terjadi heteroskedastisitas, jika tidak terdapat pola yang jelas atau titik-titik menyebar diatas dan dibawah nol (0) pada sumbu Y, maka hal tersebut tidak mengindikasikan heteroskedastisitas.



Gambar 3. Grafik Scatterplot

Berdasarkan Gambar 3 terlihat tampak titik-titik tidak membentuk suatu pola tertentu, maka dapat dikatakan bahwa regresi tidak mengalami gangguan heteroskedastisitas sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi kinerja organisasi berdasarkan masukan variabel bebas.

**4. Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui prediksi perubahan nilai variabel dependen pada variabel independen, dengan demikian apakah pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen adalah positif atau negatif. Persamaan dalam analisis ini menggunakan persamaan  $y = \alpha + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \beta_3 x_3 + e$  untuk mengetahui nilai a, b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, dan b<sub>3</sub> maka digunakan hasil regresi variabel independen terhadap variabel dependen.

Tabel 7. Analisis Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	-1,847	,821		
Pembelajaran (X <sub>1</sub> )	,699	,138	,466	5,067	,000
Komitmen (X <sub>2</sub> )	,400	,165	,212	2,423	,019
Budaya (X <sub>3</sub> )	,421	,103	,397	4,068	,000

Sumber: Pengolahan data dengan SPSS Versi 24 (2018)

Berdasarkan Tabel 7 di atas diperoleh a sebesar -1,84, b<sub>1</sub> sebesar 0,699, b<sub>2</sub> sebesar 0,400, dan b<sub>3</sub> sebesar 0,421, maka dapat dibuat persamaan model liniernya sebagai berikut:

$$Y = -1,84 + 0,699 X_1 + 0,400 X_2 + 0,421 X_3 + e$$

Dengan keterangan:

- Y = Kinerja organisasi
- X<sub>1</sub> = Pembelajaran organisasi
- X<sub>2</sub> = Komitmen organisasi
- X<sub>3</sub> = Budaya organisasi

Angka koefisien regresi untuk variabel pembelajaran organisasi ( $X_1$ ) sebesar 0,699 maka variabel  $X_1$  akan meningkatkan variabel kinerja organisasi sebesar 0,699 kali atau sebesar 69,9 % atas setiap penambahan atau perubahan yang terjadi pada variabel pembelajaran organisasi. Untuk variabel komitmen organisasi ( $X_2$ ) angka koefisien regresi sebesar 0,400 maka variabel  $X_2$  akan meningkatkan variabel kinerja organisasi sebesar 0,400 kali atau sebesar 40% atas setiap penambahan atau perubahan yang terjadi pada variabel komitmen organisasi. Untuk variabel budaya organisasi ( $X_3$ ) angka koefisien regresi sebesar 0,421 maka variabel  $X_3$  akan meningkatkan variabel kinerja organisasi sebesar 0,421 kali atau sebesar 42,1% atas setiap penambahan atau perubahan yang terjadi pada variabel budaya organisasi. Angka konstanta sebesar -1,84 yang menyatakan apabila ada pengaruh atau perubahan dari variabel pembelajaran organisasi, komitmen organisasi, dan budaya organisasi pada dasarnya variabel kinerja organisasi sudah mempunyai nilai sebesar -1,84.

## 5. Uji Hipotesis

Penelitian ini menggunakan uji t, uji F, analisis korelasi dan analisis determinasi. Untuk  $H_{a1}$ ,  $H_{a2}$ ,  $H_{a3}$  menggunakan uji t, kemudian dilanjutkan dengan uji F untuk menguji secara simultan pengaruh dari ketiga variabel dependen terhadap variabel independent

### a. Uji t

Pada uji t jika nilai hitung lebih besar dari  $t_{tabel}$  dan nilai signifikan hitung lebih kecil dari 0,05 maka dapat dikatakan pada hipotesis tersebut terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel X dengan variabel Y, sebaliknya jika nilai  $t_{hitung}$  lebih kecil dari  $t_{tabel}$  dan nilai signifikan hitung lebih besar dari 0,05 maka dapat dikatakan bahwa hipotesis tersebut tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel X dengan variabel Y, dalam uji t terdapat rumusan hipotesis

yang mendeskripsikan pengaruh variabel bebas dan terikat melalui besarnya koefisien regresi yang didapat apakah sama dengan nol atau tidak sama dengan nol.

### b. Hasil Uji $H_{a1}$ : Pembelajaran organisasi ( $X_1$ ) Berpengaruh terhadap Kinerja organisasi (Y)

Pada nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel pembelajaran organisasi sebesar 5,067 dan nilai signifikasinya sebesar 0,000. Nilai untuk  $t_{hitung}$  untuk variabel pembelajaran organisasi harus dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  untuk mengetahui apakah berpengaruh atau tidak, maka  $t_{tabel}$  diperoleh dengan cara menghitung derajat kebebasannya yaitu derajat bebas (df) sama dengan jumlah sampel dikurangi jumlah variabel dan selanjutnya didapatkan  $59-4 = 55$ , lalu dengan  $df = 55$  dan derajat signifikansinya sebesar 5%, maka dapat dimasukkan ke dalam rumus pada Microsoft Excel 2010 untuk menghitung  $t_{tabel}$  yaitu =TINV (0,05,55) maka nilai  $t_{tabel}$  diperoleh sebesar 2,00.

Berdasarkan perhitungan  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$ , nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,067 dan  $t_{tabel}$  sebesar 2,00, maka nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , dan nilai signifikansinya sebesar 0,000 maka  $0,000 < 0,05$  sehingga didapatkan untuk variabel pembelajaran organisasi nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $5,067 > 2,00$ ). Keputusan yang dapat diambil berdasarkan data tersebut yaitu  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima berarti variabel pembelajaran organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja organisasi (Y).

### c. Hasil Uji $H_{a2}$ : Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) Berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi (Y)

Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel Komitmen Organisasi sebesar 2,423 dan nilai signifikasinya sebesar 0,019. Nilai untuk  $t_{hitung}$  untuk variabel Komitmen Organisasi harus dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  untuk mengetahui apakah berpengaruh atau tidak, maka  $t_{tabel}$  diperoleh dengan cara menghitung derajat kebebasannya yaitu

derajat bebas (df) sama dengan jumlah sampel dikurangi jumlah variabel dan selanjutnya didapatkan  $59-4= 55$ , lalu dengan  $df= 55$  dan derajat signifikansinya sebesar 5%, maka dapat dimasukkan ke dalam rumus pada Microsoft Excel 2010 untuk menghitung  $t_{tabel}$  yaitu  $=TINV(0,05,55)$  maka nilai  $t_{tabel}$  diperoleh sebesar 2,00.

Berdasarkan perhitungan  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$ , nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,423 dan  $t_{tabel}$  sebesar 2,00, maka nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , nilai signifikasinya sebesar 0,019 maka  $0,019 < 0,05$  sehingga didapatkan untuk variabel komitmen organisasi nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,190 > 2,00$ ). Keputusan yang dapat diambil berdasarkan data tersebut yaitu  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima berarti variabel Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Organisasi (Y).

Berdasarkan koefisien regresi diperoleh  $b_0 = -1,84$  dan  $b_2 = 0,400$ , maka  $b_2 \neq 0$  sehingga berdasarkan rumusan hipotesis diperoleh ketetapan hipotesisnya adalah  $H_0: b_2 \neq 0; = 1, 2, 3$  berarti ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel komitmen organisasi terhadap variabel kinerja organisasi.

**d. Hasil Uji Ha3: Budaya Organisasi ( $X_3$ ) Berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi (Y)**

Pada Tabel 7 menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel Budaya Organisasi sebesar 4,068 dan nilai signifikansinya sebesar 0,000. Nilai untuk  $t_{hitung}$  untuk variabel Budaya Organisasi harus dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  untuk mengetahui apakah berpengaruh atau tidak, maka  $t_{tabel}$  diperoleh dengan cara menghitung derajat kebebasannya yaitu derajat bebas (df) sama dengan jumlah sampel dikurangi jumlah variabel dan selanjutnya didapatkan  $59-4 = 55$ , lalu dengan  $df=55$  dan derajat signifikasinya sebesar 5%, maka dapat dimasukkan ke dalam rumus pada Microsoft Excel 2010 untuk menghitung  $t_{tabel}$  yaitu

$=TINV(0,05,55)$  maka nilai  $t_{tabel}$  diperoleh sebesar 2,00.

Berdasarkan perhitungan  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$ , nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,068 dan  $t_{tabel}$  sebesar 2,00, maka nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , nilai signifikasinya sebesar 0,000 maka  $0,000 < 0,05$  sehingga didapatkan untuk variabel Budaya Organisasi nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,068 > 2,00$ ). Keputusan yang dapat diambil berdasarkan data tersebut yaitu  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima berarti variabel Budaya Organisasi ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Organisasi (Y).

Berdasarkan koefisien regresi diperoleh  $b_0 = -1,847$  dan  $b_3 = 0,214$ , maka  $b_3 \neq 0$  sehingga berdasarkan rumusan hipotesis diperoleh ketetapan hipotesisnya adalah  $H_0: b_3 \neq 0; = 1, 2, 3$  berarti ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel Budaya Organisasi terhadap variabel Kinerja Organisasi.

**e. Uji Statistik Simultan (Uji F)**

Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah hubungan antar variabel independen  $X_1, X_2$ , dan  $X_3$  terhadap variabel Y secara simultan signifikan atau tidak, Berikut merupakan hasil perhitungan uji F dengan menggunakan program SPSS versi 24.

Tabel 8. Hasil Uji F

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3,173	3	1,058	32,158	,000 <sup>b</sup>
	Residual	1,809	55	,033		
	Total	4,982	58			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Pembelajaran Organisasi

Sumber: Pengolahan data primer dengan SPSS Versi 24 (2018)

Berdasarkan Tabel 8 diperoleh nilai F hitung sebesar 32,158 sedangkan untuk nilai F tabel dengan taraf signifikansi sebesar 5% dan df pembilang adalah jumlah variabel dikurangi 1, maka  $4 - 1 = 3$ , dan df penyebut adalah jumlah populasi dikurangi jumlah variabel, maka  $59-4 = 55$  selanjutnya dimasukkan ke dalam rumus pada Microsoft

Excel 2010 untuk menghitung F tabel yaitu  $=FINV(0,05, 3, 55)$  maka diperoleh F tabel sebesar 2,77. Jika nilai F hitung dibandingkan dengan F tabel maka diperoleh F hitung  $> F$  tabel ( $32,158 > 2,77$ ), maka berdasarkan data tersebut adalah  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, berarti berdasarkan uji F bahwa Pembelajaran Organisasi ( $X_1$ ), Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_3$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Organisasi ( $Y$ ) secara simultan atau bersama-sama.

#### f. Uji Koefisien Determinasi (Uji $R^2$ )

Koefisien determinasi dipergunakan untuk mengetahui prosentase variabel terikat atau dependen dapat dijelaskan melalui variasi variabel bebas atau independen. Nilai koefisien determinasi terletak diantara nol (0) dan satu (1), jika  $R^2$  mendekati nol (0) maka kemampuan variasi variabel bebas dalam menjelaskan fenomena yang terjadi pada suatu variabel terikat masih sangat terbatas, namun jika  $R^2$  mendekati satu (1), maka variasi variabel bebas mampu menjelaskan fenomena yang terjadi pada suatu variabel terikat. Berikut merupakan hasil perhitungan uji  $R^2$  dengan menggunakan program SPSS versi 24.

Tabel 9. Nilai R dan R square

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,798 <sup>a</sup>	0,637	0,617	,18135

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

b. Variabel Dependen: Kinerja Organisasi △

Berdasarkan Tabel 9 diperoleh angka R Square ( $R^2$ ) pada tabel sebesar 0,637 maka angka tersebut menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi, komitmen organisasi, dan budaya organisasi mampu menjelaskan sebesar 63,70% dari variabel kinerja organisasi, sedangkan sisanya sebesar 36,30% oleh variabel-variabel lain di luar model ini. Selain itu, nilai koefisien regresi berganda (R) pada variabel bebas

secara bersama-sama variabel pembelajaran organisasi ( $X_1$ ), komitmen organisasi ( $X_2$ ) dan budaya organisasi ( $X_3$ ) adalah sebesar 0,798, berdasarkan Tabel 4.11 mengenai pedoman interpretasi koefisien korelasi dapat disimpulkan bahwa variabel Pembelajaran Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi sebagai variabel bebas mempunyai hubungan dengan variabel kinerja organisasi sebagai variabel terikat dengan kriteria kuat.

#### g. Matrik Korelasi antar Dimensi

Perhitungan matrik korelasi antar dimensi bertujuan untuk mengetahui manakah dimensi pada variabel X yang paling dominan dan berpengaruh kuat terhadap dimensi variabel Y, maka dengan meningkatnya dimensi pada variabel independen semakin meningkat pula dimensi variabel dependennya dan semakin besar, dan juga lebih terfokus yang perlu dipertahankan dan ditingkatkan dalam dimensinya di perusahaan. Berikut merupakan tabel pedoman interpretasi koefisien korelasi.

Tabel 10. Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi

Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi	
Interval Koefisien Korelasi	Tingkat Hubungan
0,00 - 0,199	Sangat Lemah
0,20 - 0,399	Lemah
0,40 - 0,599	Sedang
0,60 - 0,799	Kuat
0,80 - 1,000	Sangat Kuat

Sehubungan dengan hal tersebut, PT Enerren Technologies dapat mengambil langkah-langkah tepat dalam pengambilan keputusan berdasarkan hasil korelasi antar dimensi dari variabel independen terhadap variabel dependen. Matrik korelasi antar dimensi yang akan dihitung pada dimensi variabel  $X_1$  terhadap dimensi variabel Y, dimensi variabel  $X_2$  terhadap dimensi variabel Y, dan variabel  $X_3$  terhadap dimensi variabel Y Berikut merupakan hasil matrik korelasi antar dimensi variabel.

Tabel 11. Hasil Korelasi Antar Dimensi

Matrik Korelasi antar Dimensi Variabel Independen ( $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$ ) dengan Variabel Dependen (Y)

Variabel	Variabel Dimensi	Efisiensi (Y <sub>1</sub> )	Efektivitas (Y <sub>2</sub> )	Kualitas (Y <sub>3</sub> )	Keadilan (Y <sub>4</sub> )
Pembelajaran Organisasi (X <sub>1</sub> )	Kesempatan belajar berkesinambungan (X <sub>1.1</sub> )	0,114	0,188	0,061	-0,214
	Penyelidikan dan dialog (X <sub>1.2</sub> )	-0,026	0,327	0,329	-0,019
	Pembelajaran tim (X <sub>1.3</sub> )	0,133	0,299	0,077	-0,007
	Membangun sistem (X <sub>1.4</sub> )	-0,137	0,083	0,015	0,003
	Memberdayakan Orang (X <sub>1.5</sub> )	0,147	0,279	0,193	0,201
	Mengembangkan koneksi sistem (X <sub>1.6</sub> )	0,051	0,169	0,217	0,070
Komitmen Organisasi (X <sub>2</sub> )	Kepemimpinan Strategis (X <sub>2.7</sub> )	0,187	0,344	0,340	-0,084
	Komitmen afektif (X <sub>2.1</sub> )	0,156	0,191	0,302	0,160
	Komitmen normatif (X <sub>2.2</sub> )	0,027	0,040	0,309	0,136
Budaya Organisasi (X <sub>3</sub> )	Komitmen Berkelanjutan (X <sub>2.3</sub> )	0,06	0,009	0,093	0,399
	Klan (X <sub>3.1</sub> )	0,942	0,525	0,491	0,104
	Adhokrasi (X <sub>3.2</sub> )	0,487	0,686	0,579	0,138
	Hierarki (X <sub>3.3</sub> )	0,100	0,060	0,122	0,404
	Pasar (X <sub>3.4</sub> )	0,134	0,004	0,151	1,000

Tabel 11 menunjukkan hasil korelasi antar dimensi-dimensi dari variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan variabel  $X_3$  terhadap dimensi-dimensi dari variabel Y. Berdasarkan Tabel 4.28 mengenai pedoman interpretasi koefisien korelasi, berikut merupakan hasil interpretasinya:

1. Pada dimensi kesempatan belajar berkesinambungan yang memiliki hubungan yang sangat lemah sekali yaitu terhadap dimensi faktor efisiensi sebesar -0,214 dan sangat lemah yaitu terhadap efisiensi sebesar 0,188.
2. Pada dimensi penyelidikan dan dialog yang memiliki hubungan yang sangat lemah sekali yaitu terhadap dimensi faktor keadilan sebesar -0,026, dan memiliki hubungan yang lemah yaitu terhadap efisiensi sebesar 0,329.
3. Pada dimensi pembelajaran tim memiliki hubungan yang sangat lemah terhadap dimensi faktor keadilan yaitu sebesar (-0,007) dan memiliki hubungan yang lemah yaitu terhadap faktor efektivitas sebesar 0,299.

4. Pada dimensi membangun sistem memiliki hubungan yang sangat lemah sekali terhadap dimensi faktor efisiensi yaitu sebesar (-0,137), memiliki hubungan yang sangat lemah yaitu terhadap dimensi faktor efektivitas sebesar 0,083.
5. Pada dimensi memberdayakan orang memiliki hubungan yang sangat lemah yaitu terhadap dimensi faktor efisiensi sebesar 0,147, memiliki hubungan yang lemah yaitu terhadap dimensi faktor efektivitas sebesar 0,279.
6. Pada dimensi mengembangkan koneksi sistem memiliki hubungan yang sangat lemah terhadap dimensi faktor efisiensi yaitu sebesar 0,051, memiliki hubungan yang lemah yaitu terhadap dimensi faktor keadilan sebesar 0,070.
7. Pada dimensi kepemimpinan strategis memiliki hubungan yang sangat lemah sekali terhadap dimensi faktor keadilan yaitu sebesar -0,084, memiliki hubungan yang lemah yaitu terhadap dimensi faktor efektivitas sebesar 0,344.
8. Pada dimensi komitmen afektif memiliki hubungan yang sangat lemah sekali terhadap dimensi faktor efisiensi yaitu sebesar 0,156, memiliki hubungan yang lemah yaitu terhadap dimensi faktor keadilan sebesar 0,160.
9. Pada dimensi komitmen normatif memiliki hubungan yang sangat lemah terhadap dimensi faktor efisiensi yaitu sebesar 0,027, memiliki hubungan yang lemah yaitu terhadap dimensi faktor keadilan sebesar 0,136.
10. Pada dimensi komitmen berkelanjutan memiliki hubungan yang sangat lemah terhadap dimensi faktor keadilan sebesar 0,399, memiliki hubungan yang lemah yaitu terhadap dimensi faktor keadilan sebesar 0,399.
11. Pada dimensi klan memiliki hubungan yang sangat lemah terhadap dimensi faktor keadilan yaitu sebesar 0,104, memiliki hubungan yang sangat kuat

yaitu terhadap dimensi faktor efisiensi sebesar 0,942.

12. Pada dimensi adhokrasi memiliki hubungan yang sangat lemah terhadap dimensi faktor keadilan yaitu sebesar 0,138, memiliki hubungan yang kuat yaitu terhadap dimensi faktor efektivitas sebesar 0,686.
13. Pada dimensi hierarki memiliki hubungan yang sangat lemah terhadap dimensi faktor efektivitas yaitu sebesar 0,060, memiliki hubungan yang sedang yaitu terhadap dimensi faktor keadilan sebesar 0,404.
14. Pada dimensi pasar memiliki hubungan yang sangat lemah terhadap dimensi faktor efektivitas yaitu sebesar 0,004, memiliki hubungan yang sangat kuat yaitu terhadap dimensi faktor keadilan sebesar 1,000.

## 6. Hasil Uji Variabel

### a. Pengaruh Variabel Pembelajaran Organisasi ( $X_1$ ) terhadap Variabel Kinerja Organisasi (Y)

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan variabel pembelajaran organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi, hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hsu (2014), Pokharel (2013), Tarore (2016). Pada dimensi kepemimpinan strategis terhadap dimensi efektivitas sebesar 0,344 atau 34,4% dengan kriteria lemah, dapat diartikan bahwa setiap adanya kesesuaian cara pemimpin dalam menerapkan pembelajaran organisasi maka akan meningkatkan kinerja organisasi pada faktor efektivitas sebesar 34,4 %.

### b. Pengaruh Variabel Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) terhadap Variabel Kinerja Organisasi (Y)

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan variabel komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi, hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Carlos, *et al.* 2014), Astriana (2016), Putriana (2015). Pada dimensi tertinggi dari hasil matriks korelasi

antar dimensi, komitmen berkelanjutan terhadap dimensi keadilan sebesar 0,399 atau 39,9% dengan kriteria lemah, dapat diartikan bahwa setiap adanya kesesuaian karyawan yang merasa berat untuk meninggalkan organisasi sehingga mencoba tetap bertahan dalam organisasi sehingga perlu diberikan keadilan dalam perlakuan nya tidak dibedakan dengan karyawan yang lain.

### c. Pengaruh Variabel Budaya Organisasi ( $X_3$ ) terhadap Variabel Kinerja Organisasi (Y)

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi, hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Pokharel, 2013), Chi *et al.* (2017), Megantoro (2014). Pada dimensi tertinggi dari hasil matriks korelasi antar dimensi, dimensi pasar terhadap dimensi keadilan sebesar 1,000 dengan sangat kuat, dapat diartikan bahwa setiap adanya kesesuaian antara sistem pasar dalam budaya organisasi, dimana organisasi diorientasikan menuju lingkungan eksternal daripada internal mencakup pemasok, pelanggan, pemegang lisensi. Organisasi harus mengedepankan keadilan bagi semua pihak dalam menjalankan kegiatan usahanya.

### d. Pengaruh secara Simultan Variabel Independen $X_1$ , $X_2$ , $X_3$ terhadap Variabel Dependen Y

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan pembelajaran organisasi, komitmen organisasi, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya oleh Namada (2017: 10) dalam penelitiannya yang berjudul *Organizational Learning and Firm Performance: an empirical investigation in an emerging economy context* menemukan bahwa pembelajaran organisasi, komitmen organisasi, dan budaya organisasi secara simultan

berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi.

Hasil uji  $R^2$  adalah 0,637 atau 63,70%, maka angka tersebut menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi, komitmen organisasi, dan budaya organisasi mampu menjelaskan sebesar 63,70%, dari variabel kinerja organisasi, sedangkan sisanya 36,3% oleh variabel-variabel lain di luar model ini yang tidak diteliti. Selain itu, nilai koefisien regresi berganda (R) pada variabel bebas secara bersama-sama variabel pembelajaran organisasi ( $X_1$ ), komitmen organisasi ( $X_2$ ) dan budaya organisasi ( $X_3$ ) adalah sebesar 0,798, berdasarkan Tabel 4.11 mengenai pedoman interpretasi koefisien korelasi dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel bebas mempunyai hubungan dengan variabel kinerja organisasi sebagai variabel terikat dengan kriteria kuat.

Selain itu angka koefisien regresi untuk variabel pembelajaran Organisasi ( $X_1$ ) sebesar 0,699 maka pembelajaran Organisasi akan meningkatkan kinerja organisasi sebesar 69,90 kali atau sebesar 69,90% atas setiap penambahan atau perubahan yang terjadi pada pembelajaran organisasi Untuk variabel komitmen organisasi ( $X_2$ ) angka koefisien regresi sebesar maka komitmen organisasi akan meningkatkan kinerja organisasi sebesar 0,400 kali atau sebesar 40% atas setiap penambahan atau perubahan yang terjadi pada komitmen organisasi. Untuk variabel budaya organisasi ( $X_3$ ) angka koefisien regresi sebesar 0,421 maka budaya organisasi akan meningkatkan kinerja organisasi sebesar 0,421 kali atau sebesar 42,1 % atas setiap penambahan atau perubahan yang terjadi pada budaya organisasi, Hasil tersebut berguna bagi PT Enerren technologies untuk menentukan prioritas manakah variabel yang memiliki besar pengaruhnya untuk dikembangkan dan ditingkatkan terlebih dahulu untuk meningkatkan kinerja organisasinya.

#### D. PENUTUP

Dari pembahasan yang sudah disampaikan, peneliti menarik beberapa kesimpulan penelitian sebagai berikut:

1. Ketiga faktor independent yaitu pembelajaran organisasi, komitmen organisasi, dan budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi.
2. Faktor komitmen organisasi memiliki pengaruh paling besar dibanding faktor lainnya, Pada dimensi komitmen normatif terhadap kinerja organisasi.

Sedangkan untuk penelitian selanjutnya, beberapa saran peneliti berikan adalah:

1. Obyek penelitian dilakukan pada perusahaan dengan bidang usaha adalah pelayanan atau jasa, perlu dilakukan penelitian pada obyek penelitian lain yaitu pada perusahaan manufaktur.
2. Target populasi yang menjadi sampel penelitian hanya sebanyak 59 orang mewakili semua divisi yang ada, agar lebih maksimal diharapkan penelitian selanjutnya dengan sampel keseluruhan karyawan

#### E. DAFTAR PUSTAKA

- Sanusi, Anwar Metodologi Penelitian Bisnis, Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Watkins dn Marsick, (2013). "Exploring the relationships between the learning organization and organizational performance". Jurnal Review Penelitian Manajemen. Emerald Group Publishing Limited. Vol. 38, No 2, hal126-148
- Tkakraatmadja, Jann Hidajat dan Lantu, Donald Crestofel. Knowledge Management Dalam Konteks Organisasi Pembelajar, Penerbit Sekolah Bisnis dan Manajemen – Institut Teknologi Bandung, Bandung

- Jimenz-Jimens, Daniel; Fernandez-Gill, Juan; Martinez-Costa, Micaela Culture and Performance, Kidmore end Vol 2
- Soetjipto, Widyono (1999) Teknik Statistic Untuk Bisnis dan Ekonomi Cetakan II., Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Sugiono(2004). Statistika untuk penelitian, Penerbit Alfabeta,Bandung,
- Walpole, Ronald E. (1995) Pengantar Statistika, Edisi ke-3, Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Trisna Yanti, Putu Eka, Supartha, I Wayan Gede (2017) Pengaruh Komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior (OCB), UNUD
- Iran”. Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business Vol. 4, No. 5, hal. 834-844.
- Najafbagy, Reza dan Homa Doroudi. 2010. “Model of Learning Organization In Broadcasting Organization of Islamic Republic of Iran”. Serbian Journal of Management. Vol. 5, No. 2, hal. 213-225”.