
**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
LOYALITAS KARYAWAN SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PT. INDUSTRI KAPAL INDONESIA (PERSERO) MAKASSAR**

Penulis

¹ Asriandi,
² Mursalim Umar Gani,
³ A.M. Hasbi,

Program Pascasarjana
Universitas Muslim Indonesia
Email: asriandi04@gmail.com

Info Artikel

p-ISSN : 2615-1871
e-ISSN : 2615-5850
Volume 1 Nomor 2, September 2018

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar. Metode dalam pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner, observasi (pengamatan), dokumentasi. Metode deskriptif dan metode kuantitatif yaitu dengan Analisis Jalur yang dapat digunakan untuk mengukur Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar. Berdasarkan uji F variabel bebas (Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja) secara bersama-sama memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel terikat (Loyalitas Karyawan dan Kinerja Karyawan) melalui pengujian koefisien korelasi (R) diperoleh bahwa tingkat korelasi atau hubungan antara Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja, terhadap Loyalitas Karyawan merupakan hubungan lemah sebesar 25.3% dan sisanya 74.7% dipengaruhi oleh faktor lain. Sedangkan hubungan antara Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan merupakan Hubungan yang cukup kuat sebesar 53.9% dan sisanya sebesar 46.1% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Loyalitas Kerja dan Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

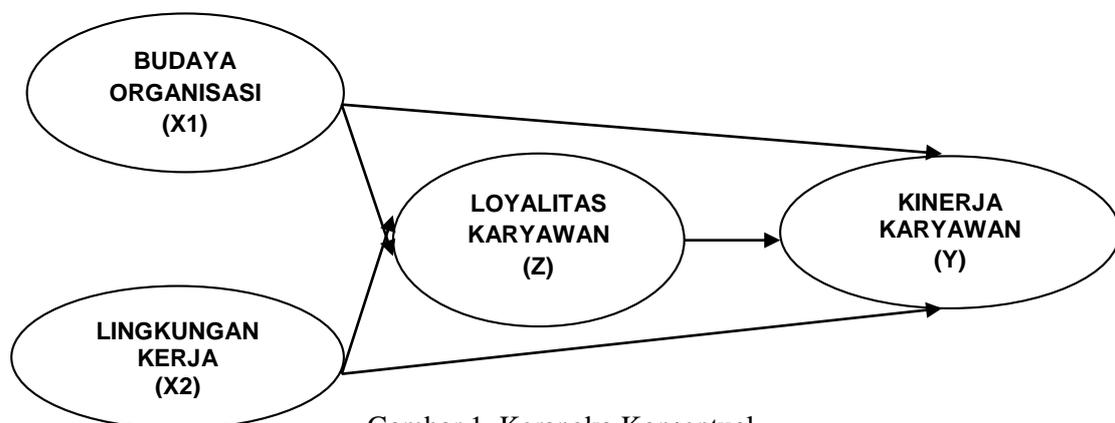
PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) merupakan BUMN galangan kapal di Indonesia Timur bertempat di kantor pusat pelindo IV di Makassar dengan visi perusahaan menjadi perusahaan galangan kapal dan *Engineering* yang kuat dan berdaya saing tinggi. PT Industri Kapal Indonesia (Persero) berkomitmen penuh untuk menerapkan dan menjadikan prinsip tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) sebagai bagian dari budaya perusahaan.

Dengan memasuki usia 39 Tahun bukanlah sebuah usia yang tidak muda lagi dalam mengarungi kerasnya persaingan dunia industri galangan kapal. Badai krisis yang datang silih berganti di mana di Tahun 2008 - 2012 semua karyawan bisa dikatakan tidak mendapatkan gaji, perbaikan dan pembuatan kapal ditolak dan dikatakan PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar hampir bangkrut. Dari kondisi yang menghantam perusahaan ini telah

membuat PT Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar kini menjadi sebuah perusahaan galangan kapal yang maju, besar, disegani dan memiliki daya saing yang tinggi. Transformasi budaya perusahaan yang telah dilakukan oleh manajemen telah membuat PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar berubah dari BUMN yang merugi menjadi perusahaan galangan kapal dengan kinerja sangat baik dan terus meningkat serta meraih keuntungan (laba) yang sangat signifikan selama 4 Tahun berturut-turut. Selain itu, PT Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar siap melaksanakan pemesanan pembuatan kapal dari pihak manapun dengan segala kemampuan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan dalam mendukung pengembangan Tol laut yang dicanangkan oleh Pemerintah.

PT Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar terus berbenah untuk selalu menjaga kualitas sumber daya manusia, pemberian pelatihan-pelatihan dan pemberian program kepada karyawan untuk di sekolahkan keluar negeri demi meningkatkan potensi atau kemampuan yang akan menunjang kinerja di perusahaan. Selain itu, pihak perusahaan berkomitmen menerapkan budaya kerja yang berdasar pada *Quality, Cost, Delivery, Services* (QCDS) diharapkan dapat bersaing di dunia internasional menyusul penerapan Masyarakat Ekonomi Asean (MEA).

Budaya organisasi sangat berpengaruh penting dalam kemajuan perusahaan. Seperti halnya seorang pemimpin harus bisa mengendalikan sikap pilih kasih dan berusaha bersikap profesional dalam pembagian kerja. Jika terjadi perselisihan dalam lingkungan kerja, maka pimpinan harus bisa bersikap bijaksana dalam menyelesaikan masalah yang ada, sehingga tidak muncul hal-hal yang membuat karyawan merasa tidak nyaman dan malas masuk kerja. Begitu juga dengan kedisiplinan harus diterapkan dengan baik, agar tidak ada karyawan yang menganggur ketika bekerja ataupun bekerja pada hari libur (lembur). Selain itu juga dalam hal produksi perbaikan kapal misalnya harus betul-betul diperhatikan keselamatan dan kesehatan kerja karyawan supaya terhindar dari hal-hal yang tidak diinginkan. Dengan terciptanya lingkungan kerja yang kondusif, maka akan terbuka kesempatan yang sangat luas untuk berkembangannya proses belajar atau saling belajar satu sama lain dalam bekerja. Mereka akan lebih bersemangat di dalam memecahkan semua persoalan yang timbul, baik dari dalam maupun luar organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi yang baik serta lingkungan kerja yang kondusif diikat dengan komitmen kerja akan menimbulkan loyalitas kerja serta dapat meningkatkan kinerja karyawan



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Robbins dan Coulter (2010) Budaya organisasi merupakan sehimpunan nilai, prinsip, tradisi dan cara bekerja yang dianut bersama dan mempengaruhi perilaku serta tindakan para anggota organisasi. Adapun indikator dari (Robbins, Judge 2016) diantaranya Inovasi dan pengambilan resiko, orientasi tim, orientasi hasil, perilaku pemimpin, mengedepankan misi perusahaan. Lingkungan kerja Menurut Basuki dan Susilowati dalam Arta (2013) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di lingkungan yang dapat mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung seseorang atau kelompok orang di dalam melaksanakan

aktivitasnya. Adapun indikator dalam penelitian ini menurut (Sedarmayanti 2001) yaitu penerangan, hubungan kerja, kenyamanan, tersedianya fasilitas kerja, kebisingan.

Sudiman (2003) loyalitas kerja berarti kesediaan karyawan dengan seluruh kemampuan, keterampilan, pikiran dan waktu untuk ikut serta mencapai tujuan perusahaan dan menyimpan rahasia perusahaan serta tidak melakukan tindakan-tindakan yang merugikan perusahaan selama orang itu masih berstatus sebagai karyawan. Adapun indikator loyalitas dalam penelitian ini menurut Runtu (2014) yaitu: kesetiaan, kegigihan, peraturan, aktif dalam organisasi. Payaman Simanjuntak dalam Rivai (2015) kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Sedangkan Rivai, Ramly dkk (2015) mengemukakan kinerja adalah suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Indikator kinerja karyawan menurut Robbins (2002) yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu dan kebutuhan akan pengawasan.

Memahami kerangka konseptual ini mempunyai keterkaitan dengan penelitian sebelumnya yang pernah meneliti tentang pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan dan kinerja karyawan Widyanto Eko Susetyo (2014). Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja oleh Gogy Bara Karisma (2013). Sahal Tastariwal dkk, (2015) tentang analisis pengaruh insentif, budaya kerja, lingkungan kerja, terhadap loyalitas serta dampaknya terhadap kepuasan kerja karyawan. Hertiani (2014) tentang pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi dan Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Ragil Pemansari (2013) tentang pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja). Suharyanto (2011) dan Rani Mariam (2009) tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja). Teman Koesmono (2005) tentang pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Pada kerangka konseptual ini juga terlihat adanya pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel antara dan variabel terikat. Pengaruh langsung yang ditunjukkan dari kerangka konseptual ini yaitu pengaruh budaya kerja, lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan. Pengaruh langsung juga ditunjukkan yaitu pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pengaruh tidak langsung ditunjukkan yaitu pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas karyawan. Dan pengaruh langsung dari loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan latar belakang yang telah diutarakan, maka tujuan penelitian ini meliputi (1) mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan pada PT. Industri Kapal Indonesia (Persero). (2) mengetahui Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar. (3) mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar. (4) mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar. (5) pengaruh loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar. (6) pengaruh langsung dan tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas karyawan PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar. (7) pengaruh langsung dan tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas karyawan PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar dengan pertimbangan bahwa data dan informasi yang dibutuhkan mudah diperoleh serta sangat relevan dengan pokok permasalahan yang menjadi kajian penelitian ini. Populasi merupakan jumlah keseluruhan yang akan menjadi obyek penelitian yaitu seluruh karyawan PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar. Berdasarkan jumlah populasi pada PT. Industri Kapal Indonesia

(persero) Makassar sebanyak 116 orang, Yang dijadikan sampel dalam penelitian ini yaitu seluruh jumlah populasi, sehingga penelitian ini disebut juga penelitian populasi yaitu sebanyak 116 orang. Untuk memenuhi penulisan ilmiah, maka penelitian ini menggunakan model Analisis Jalur (Path analisis) yang merupakan analisis yang digunakan untuk menelusuri hubungan antar variabel dalam model yang dibuat. Alat analisis ini dapat menerangkan pengaruh langsung dan tidak langsung seperangkat variabel penyebab (*exogenous variable*) terhadap variabel akibat (*endogenous variable*). Adapun rumus yang digunakan dalam model analisis jalur path ini menggunakan persamaan sebagai berikut:

$$Z = PZ X_1 + PZ X_2 + \epsilon_1 \quad (\text{Sebagai persamaan Substruktural 1})$$

$$Y = PY X_1 + PY X_2 + \epsilon_2 \quad (\text{Sebagai persamaan Substruktural 2})$$

Dimana, Z = Variabel dependen (endogen); X₁ = Variabel independen (eksogeni); X₂ = Variabel Independen (eksogen); Y = variabel dependen (endogen); dan ϵ_1, ϵ_2 = Error.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Tabel 2. Hasil Uji Validitas dan Realibilitas Instrumen

Variabel	Item Pertanyaan	Uji Validitas		Uji Realibilitas	
		Koefisien Korelasi	Ket	Alpha Cronbach (α)	Ket
Budaya Organisasi (X1)	X1.P1	0.689	Valid	0.855	Reliabel
	X1.P2	0.578	Valid		
	X1.P3	0.568	Valid		
	X1.P4	0.725	Valid		
	X1.P5	0.618	Valid		
	X1.P6	0.525	Valid		
	X1.P7	0.630	Valid		
Lingkungan Kerja (X2)	X2.P1	0.534	Valid	0.837	Reliabel
	X2.P2	0.634	Valid		
	X2.P3	0.614	Valid		
	X2.P4	0.604	Valid		
	X2.P5	0.678	Valid		
	X2.P6	0.625	Valid		
Loyalitas Karyawan (Z)	Z.P1	0.691	Valid	0.826	Reliabel
	Z.P2	0.664	Valid		
	Z.P3	0.506	Valid		
	Z.P4	0.547	Valid		
	Z.P5	0.628	Valid		
	Z.P6	0.474	Valid		
	Z.P7	0.477	Valid		
Kinerja Karyawan (X3)	Y.P1	0.577	Valid	0.848	Reliabel
	Y.P2	0.683	Valid		
	Y.P3	0.458	Valid		
	Y.P4	0.723	Valid		
	Y.P5	0.487	Valid		
	Y.P6	0.723	Valid		
	Y.P7	0.639	Valid		

Sumber: Hasil Olahan Data, Tahun 2017

Berdasarkan hasil uji validitas dan Reliabilitas pada tabel 2 di atas, dapat disimpulkan bahwa: (1) Semua Indikator yang digunakan dalam penelitian ini valid, karena memiliki koefisien korelasi memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan nilai $r_{hitung} > 0.30$. (2) Variabel dan Indikator yang digunakan dalam penelitian ini Reliabel/andal karena memiliki nilai *Alpha Cronbach* (α) memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan ($\alpha > 0.60$). Oleh karena itu semua butir pernyataan pada kuesioner adalah valid atau mampu mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

Pengujian Secara Serempak (Uji-F) dan Uji Determinan (r^2)

Tabel 3. Pengaruh Budaya Organisasi (X1), Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Loyalitas Karyawan (Z)

Variabel terikat	Variabel Bebas	Model summary		Anova	
		R	R Square	F	Sig
Loyalitas Karyawan (Z)	Budaya Organisasi (X1) Lingkungan Kerja (X2)	0.503	0.253	19.156	0.000

Sumber: Hasil Olahan Data (*Model Summary, Anova*) 2017

Melihat pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja secara gabungan terhadap loyalitas karyawan pada PT. Industri kapal Indonesia (persero) makassar. Adapun hasil penelitian dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Koefisien korelasi (R) adalah 0.503. hal ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang kuat antara budaya organisasi, lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar.
- 2) Koefisien determinan (R square) adalah 0. 253. Hal ini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh antara variabel budaya organisasi, lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan dengan cara menghitung koefisien (KD) dengan rumus:

$$KD = r^2 \times 100\%$$

$$KD = 0.253 \times 100\%$$

$$KD = 25.3\%$$

Angka ini menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan secara gabungan adalah 25.3%, sedangkan sisanya sebesar 74.7% dipengaruhi oleh faktor lain atau variabel-variabel lain di luar dari model ini.

- 3) Nilai F_{hitung} yang diperoleh yaitu 19.156, sedangkan F_{tabel} pada selang kepercayaan 95% atau tingkat kesalahan ($\alpha = 0,05$) akan diperoleh angka 3.075. Dengan demikian, nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $19.156 < 3.075$ yang berarti, variabel bebas akan berpengaruh serempak dengan variabel dependent. Signifikansi tinggi karena 0,000 lebih kecil dari tingkat alpha sebesar 0,05. Berdasarkan tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi (X1), lingkungan kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan (Z) pada PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar.

Tabel 4. Pengaruh Budaya Organisasi (X1), Lingkungan Kerja (X2), Loyalitas Karyawan (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Variabel terikat	Variabel bebas	Model summary		Anova	
		R	R Square	F	Sig
Kinerja Karyawan (Y)	Budaya Organisasi (X1) Lingkungan Kerja (X2) Loyalitas Karyawan (Z)	0.734	0.539	43.677	0.000

Sumber: Hasil Olahan Data (*Model Summary, Anova*) 2017

Melihat pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, loyalitas karyawan secara gabungan terhadap kinerja karyawan pada PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar. adapun hasil penelitian dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Koefisien korelasi (R) adalah 0.734. hal ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang sangat kuat antara budaya organisasi, lingkungan kerja, loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar.
- 2) Koefisien determinan (R square) adalah 0. 539. Hal ini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh antara variabel budaya organisasi, lingkungan kerja loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan dengan cara menghitung koefisien (KD) dengan rumus:

$$KD = r^2 \times 100\%$$

$$KD = 0.539 \times 100\%$$

$$KD = 53.9\%$$

Angka ini menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan secara gabungan adalah 53.9%, sedangkan sisanya sebesar 46.1% dipengaruhi oleh faktor lain atau variabel-variabel lain di luar dari model ini.

- 3) Nilai F_{hitung} yang diperoleh yaitu 43.677, sedangkan F_{tabel} pada selang kepercayaan 95% atau tingkat kesalahan ($\alpha = 0,05$) akan diperoleh angka 3.075. Dengan demikian, nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $19.156 < 3.075$ yang berarti, variabel bebas akan berpengaruh serempak dengan variabel dependent. Signifikansi tinggi karena 0,000 lebih kecil dari tingkat alpha sebesar 0,05. Berdasarkan tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi (X1), lingkungan kerja (X2) dan loyalitas karyawan (Z) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar.

Pengujian Secara Parsial (Uji-t)

Tabel 5. Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Loyalitas Karyawan dan Kinerja Karyawan

Variabel Bebas	Koefisien B	Nilai t	Standardized Coefficient Beta	P Sig
Budaya organisasi (X1)	0.288	2.379	0.257	0.019
Lingkungan kerja (X2)	0.323	2.730	0.295	0.007
Constant	1.590	0.350		0.001
Uji t- tabel = 1.980	t – hitung > t – tabel			
Budaya organisasi (X1)	0.379	4.415	0.386	0.000
Lingkungan kerja (X2)	0.305	3.608	0.318	0.000
Loyalitas karyawan (Z)	0.139	2.144	0.159	0.034
Constant	0.872	2.678		0.009
Uji t- tabel = 1.980	t – hitung > t – tabel			

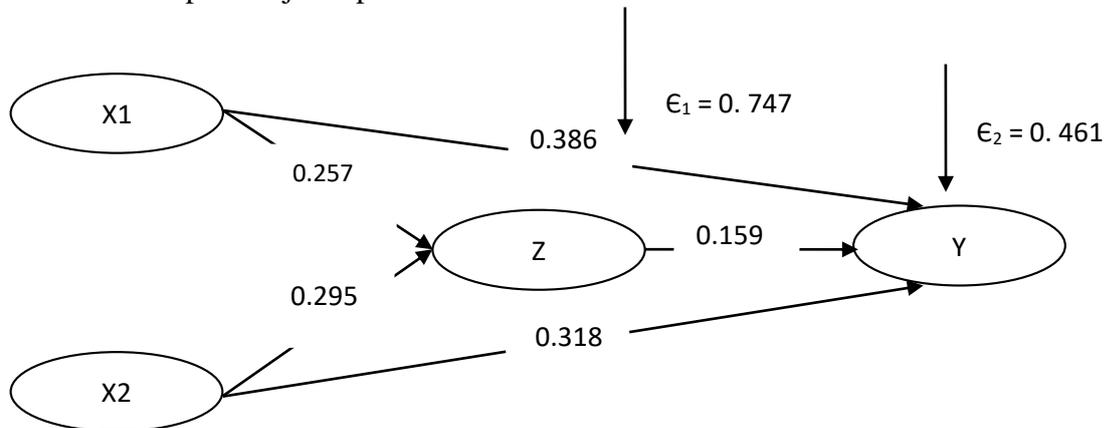
Sumber: Hasil Olahan Data, Tahun 2017

Berdasarkan hasil uji-t dapat diketahui bahwa hasil pengujian variabel budaya organisasi, lingkungan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan dan kinerja karyawan pada PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar adalah sebagai berikut:

- a. Variabel budaya organisasi (X₁) menunjukkan nilai t-hitung = 2.379 dan t-tabel = 1.980, maka t-hitung > t-tabel, yang berarti memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.
- b. Variabel lingkungan kerja (X₂) menunjukkan nilai t-hitung = 2.730 dan t-tabel = 1.980, maka t-hitung > t-tabel, yang berarti memiliki pengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.

- c. Variabel budaya organisasi (X_1) menunjukkan nilai t-hitung = 4.415 dan t-tabel = 1.980, maka t-hitung > t-tabel, yang berarti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- d. Variabel lingkungan kerja (X_2) menunjukkan nilai t-hitung = 3.608 dan t-tabel = 1.980, maka t-hitung > t-tabel, yang berarti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- e. Variabel loyalitas karyawan (Z) menunjukkan nilai t-hitung = 2.144 dan t-tabel = 1.980, maka t-hitung > t-tabel, yang berarti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel tersebut di atas, maka hasil pengujian model penelitian ini dapat disajikan pada Gambar 2 berikut:



Gambar 2. Hasil pengujian model pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja terhadap loyalitas dan kinerja karyawan

Berdasarkan gambar model jalur pada Gambar 2 di atas, maka dapat dibuat persamaan structural jalur sebagai berikut:

$$(I) Z = 0.257 (X_1) + 0.295 (X_2)$$

$$(II) Y = 0.386 (X_1) + 0.318 (X_2) + 0.159 (Z)$$

Dari hasil pengujian hipotesis pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa terdapat 7 hipotesis yang diajukan dan semuanya diterima. Adapun hasil pengujian hipotesis penelitian secara lebih jelas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. H_1 : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas kerja karyawan PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar.
Pengaruh langsung (*direct effect*) variabel budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan dapat dilihat dari koefisien jalur (*standardized*) sebesar 0.257 dengan nilai probabilitas sebesar 0.019 yang lebih kecil dari nilai $\alpha = 0.05$.
2. H_2 : Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan pada PT. industri kapal Indonesia (Persero) Makassar.
Pengaruh langsung (*direct effect*) variabel lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan dapat dilihat dari koefisien jalur (*standardized*) sebesar 0.295 dengan nilai probabilitas sebesar 0.007 yang lebih kecil dari nilai $\alpha = 0.05$.
3. H_3 : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar
Pengaruh langsung (*direct effect*) variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dapat dilihat dari koefisien jalur (*standardized*) sebesar 0.386 dengan nilai probabilitas sebesar 0.000 yang lebih kecil dari nilai $\alpha = 0.05$.
4. H_4 : Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar.

Pengaruh langsung (*direct effect*) variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dapat dilihat dari koefisien jalur (*standardized*) sebesar 0.318 dengan nilai probabilitas sebesar 0.000 yang lebih kecil dari nilai $\alpha = 0.05$.

5. H_5 : Loyalitas kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar
Pengaruh langsung (*direct effect*) variabel loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan dapat dilihat dari koefisien jalur (*standardized*) sebesar 0.159 dengan nilai probabilitas sebesar 0.034 yang lebih kecil dari nilai $\alpha = 0.05$.
6. H_6 : Analisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas karyawan pada PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar
Diketahui pengaruh langsung yang diberikan budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan sebesar 0.257. sedangkan pengaruh tidak langsung budaya organisasi melalui loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan adalah perkalian antara nilai beta budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan dengan nilai beta loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan yaitu : $0.257 \times 0.159 = 0.040$ Maka pengaruh total yang diberikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu : $0.257 + 0.040 = 0.297$. berdasarkan hasil perhitungan di atas diketahui bahwa nilai pengaruh langsung sebesar 0.257 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0.040.
7. H_7 : Analisis pengaruh lingkungan kerja melalui loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan.
Diketahui pengaruh langsung yang diberikan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan sebesar 0.295. sedangkan pengaruh tidak langsung lingkungan kerja melalui loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan adalah perkalian antara nilai beta lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan dengan nilai beta loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan yaitu : $0.295 \times 0.159 = 0.046$ Maka pengaruh total yang diberikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu : $0.295 + 0.046 = 0.341$. berdasarkan hasil perhitungan di atas diketahui bahwa nilai pengaruh langsung sebesar 0.295 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0.046.

Pembahasan

1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang disajikan pada tabel 5. Dapat diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hal ini terlihat dari koefisien jalur (*standardized*) sebesar 0.257 dengan nilai probabilitas (p) sebesar 0.019 yang lebih kecil dari nilai (α) = 0.05.

Sesuai dengan hasil pengujian hipotesis tersebut, maka dapat dijelaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik implementasi budaya organisasi yang dianut oleh setiap karyawan maka semakin tinggi pula sikap loyalitas karyawan dalam perusahaan PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar. Dengan demikian, ini mendukung penelitian yang dilakukan Sahal dkk. (2015). Dimana pengaruh budaya kerja/organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Robbins dalam Ghazali dan Cahyono (2002), budaya organisasi merupakan persepsi bersama yang dianut oleh anggota organisasi; suatu sistem dan makna bersama. Implikasi yang lebih penting dari budaya organisasi berkaitan dengan keputusan seleksi sehingga memperkerjakan individu yang tidak sesuai dengan aturan organisasi akan menghasilkan karyawan yang kurang motivasi. Dari pendapat tersebut menunjukkan bahwa semakin kurangnya pemahaman budaya organisasi yang dipegang oleh setiap karyawan hanya akan

mengurangi motivasi karyawan itu sendiri tetapi semakin bagus budaya organisasi perusahaan yang melekat pada diri setiap karyawan yang terimplikasi/ tercermin dari sikap aktivitas dalam bekerja maka motivasi kerjanya akan semakin baik dan dari situpula loyalitas karyawan akan timbul sedikit demi sedikit seiring motivasi tetap baik dan peran budaya yang bukan saja menyatukan, tetapi juga memfasilitasi komitmen anggota organisasi kepada organisasi dan kelompok kerja. Budaya organisasi yang kondusif mengembangkan rasa memiliki dan komitmen tinggi terhadap organisasi dan kelompok kerjanya dan perusahaan PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar konsisten memperhatikan hal tersebut.

2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang disajikan pada tabel 5. Dapat diketahui bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hal ini terlihat dari koefisien jalur (*standardized*) sebesar 0.295 dengan nilai probabilitas (p) sebesar 0.007 yang lebih kecil dari nilai (α) = 0.05.

Sesuai dengan hasil pengujian hipotesis tersebut, maka dapat dijelaskan bahwa lingkungan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan oleh setiap karyawan maka semakin tinggi pula sikap loyalitas karyawan dalam perusahaan PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar. Dengan demikian, ini didukung penelitian yang dilakukan Sahal dkk. (2015). Dimana pengaruh lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan,

Basuki dan Susilowati dalam Arta (2013) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di lingkungan yang dapat mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung seseorang atau kelompok orang di dalam melaksanakan aktivitasnya. Lingkungan kerja yang baik dapat diukur melalui kondisi fisik bangunan maupun ruangan tempat kerja yang memadai, fasilitas kerja yang digunakan untuk mendukung pelaksanaan tugas yang cukup, hubungan kerja yang ada dalam organisasi berjalan dengan harmonis, demikian juga pola komunikasi yang efektif antar rekan kerja maupun dengan atasan semakin baik dan dari situpula loyalitas karyawan akan timbul sedikit demi sedikit seiring lingkungan kerja tetap baik dan perusahaan PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar konsisten memperhatikan hal tersebut.

3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh budaya organisasi bisa menciptakan situasi yang dapat mendorong karyawan agar meningkatkan kinerja yang mereka miliki. Karena dengan adanya suatu budaya organisasi yang baik dan terarah dapat menjalankan pekerjaan dengan runtun dengan hasil yang maksimal. Tanpa adanya budaya organisasi yang diterapkan pada suatu organisasi atau perusahaan, maka akan sulit organisasi atau perusahaan tersebut mencapai tujuan yang diinginkan. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang disajikan pada tabel 5. Dapat diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari koefisien jalur (*standardized*) sebesar 0.386 dengan nilai probabilitas (p) sebesar 0.000 yang lebih kecil dari nilai (α) = 0.05.

Sesuai dengan hasil pengujian hipotesis tersebut, maka dapat dijelaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik implementasi budaya organisasi yang dianut oleh setiap karyawan maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan dalam perusahaan PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar. Dengan demikian, ini didukung penelitian Widyanto (2014), Surya dkk (2014), Gogy (2013), Ragil (2013), Suharyanto (2011), Rani (2009), Koesmono (2005), tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Karyawan yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan

diwujudkan menjadi perilaku kesaharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individual. Didukung dengan sumber daya manusia yang ada, sistem dan teknologi, strategi perusahaan dan logistik, masing-masing kinerja individu yang baik akan menimbulkan kinerja organisasi yang baik pula.

4. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang disajikan pada tabel 5. Dapat diketahui bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari koefisien jalur (*standardized*) sebesar 0.318 dengan nilai probabilitas (p) sebesar 0.000 yang lebih kecil dari nilai (α) = 0.05.

Sesuai dengan hasil pengujian hipotesis tersebut, maka dapat dijelaskan bahwa lingkungan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan oleh setiap karyawan maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan dalam perusahaan PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar. Dengan demikian, ini didukung penelitian Widyanto (2014), Surya dkk (2014), Nela dkk (2014), Gogy (2013), Ragil (2013), tentang budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Pengaruh Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang disajikan pada tabel 5. Dapat diketahui bahwa loyalitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari koefisien jalur (*standardized*) sebesar 0.159 dengan nilai probabilitas (p) sebesar 0.034 yang lebih kecil dari nilai (α) = 0.05.

Sesuai dengan hasil pengujian hipotesis tersebut, maka dapat dijelaskan bahwa loyalitas karyawan berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin baik loyalitas karyawan maka akan memicu semakin tingginya tingkat kinerja karyawan dalam perusahaan PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar. Dengan demikian, ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Agus Tunggal Saputra dkk, (2016), dan sejalan dengan teori yang disampaikan Ardana, dkk (2012) mengatakan bahwa bila karyawan mempunyai loyalitas tinggi maka secara kesinambungan kinerja karyawan dapat lebih terjamin dari waktu ke waktu.

6. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Loyalitas Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dalam penelitaian ini didapatkan bahwa pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0.257. sedangkan pengaruh tidak langsung budaya organisasi melalui loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan adalah 0.040 sedangkan pengaruh total yang diberikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu : $0.257 + 0.040 = 0.297$. Oleh karena koefisien hubungan langsung lebih besar dari koefisien hubungan tidak langsung, maka dapat dikatakan bahwa hubungan yang sebenarnya adalah langsung yang artinya semakin kuat bud aya organisasi yang dibangun atau dikembangkan oleh pemimpin yang mampu mengikat dan mempengaruhi perilaku para individu pelaku organisasi (pemilik, manajemen, karyawan), profesionalisme dalam bekerja, mengedepankan visi dan misi perusahaan, orientasi tim, budaya organisasi sebagai proses belajar serta dengan budaya organisasi yang fleksibel dan rensponsif terhadap dinamika lingkungan internal dan eksternal organisasi tanpa melalui loyalitas karyawan cukup mampu mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan pada PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar.

7. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Loyalitas Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini Diketahui pengaruh langsung yang diberikan lingkungan kerja terhadap loyalitas karyawan sebesar 0.295. sedangkan pengaruh tidak langsung lingkungan kerja melalui loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan sebesar 0.046 sedangkan pengaruh total yang diberikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu $0.295 + 0.046 = 0.341$. Oleh karena koefisien hubungan langsung lebih besar dari koefisien hubungan tidak langsung, maka dapat dikatakan bahwa hubungan yang sebenarnya adalah langsung yang artinya semakin kuat lingkungan kerja yang dirasakan atau didapatkan oleh karyawan baik itu unsur pimpinan, rekan kerja, pemberian kompensasi, mekanisme kerja yang berlangsung dalam organisasi serta pengaruh eksternal di luar dari pengaruh organisasi perusahaan ini cukup baik bagi karyawan maka tanpa melalui loyalitas seorang karyawan mampu meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan maka penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hal ini berarti semakin tinggi budaya organisasi melekat pada karyawan maka loyalitas karyawan perusahaan PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar semakin meningkat
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan. Hal ini berarti semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan karyawan maka loyalitas karyawan perusahaan pada PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar semakin meningkat.
3. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin tinggi budaya organisasi melekat pada karyawan maka kinerja karyawan perusahaan pada PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar semakin meningkat.
4. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan karyawan maka kinerja karyawan perusahaan pada PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar semakin meningkat.
5. Loyalitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin bagus loyalitas karyawan maka kinerja karyawan perusahaan pada PT. Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar semakin meningkat.
6. Budaya organisasi mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan namun sebaliknya tidak berpengaruh langsung melalui loyalitas karyawan pada PT. Industri Kapal Indonesia (persero) Makassar.
7. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan namun sebaliknya tidak berpengaruh langsung melalui loyalitas karyawan pada PT. industry Kapal Indonesia (Persero) Makassar.

Saran

1. Budaya organisasi yang dianut secara bersama di lingkungan kerja PT Industri Kapal Indonesia (Persero) Makassar dipertahankan atau diperbaharui dimasa mendatang disesuaikan dengan perubahan kondisi yang ada dalam perusahaan.
2. Membudayakan nilai yang dianut oleh perusahaan kepada setiap karyawan dapat dilakukan dengan cara menyampaikan nilai yang dikehendaki dalam bahasa yang mudah dimengerti oleh kebanyakan karyawan.

3. Prinsip-prinsip dasar 5 R yang dianut perusahaan yang merupakan bagian dari budaya organisasi perusahaan dimana diantaranya; ringkas, rapi, resik, rawat, rajin ini perlu setiap hari disampaikan kepada setiap karyawan baik sebelum beraktivitas di pagi hari atau disampaikan ketika melakukan evaluasi kerja terhadap karyawan. Sehingga prinsip-prinsip dasar 5 R ini bisa berimplementasi dalam pekerjaan sehari-hari karyawan.
4. Banyaknya penghargaan yang didapatkan perusahaan atas kepedulian dan komitmen dalam melaksanakan/menerapkan prinsip-prinsip manajemen keselamatan dan kesehatan kerja ke dalam manajemen perusahaan.
5. Selaku perusahaan BUMN diharapkan bisa mandiri dalam menjalankan usahanya dengan demikian BUMN dapat berkontribusi terhadap pemasukan Negara bukan justru memintah pendanaan dari pemerintah melalui Pendanaan Modal Negara (PMN).
6. Dalam penilaian karyawan perlu dihindari adanya dua masalah. Pertama, penilaian kinerja akan berharga apabila dilakukan secara serius dan dengan perhatian dan objektivitas. Kedua, manajer tidak terlalu baik dalam mengukur kinerja terhadap tujuan.
7. Proses penilaian kinerja yang berhasil terletak pada beberapa dasar utama, yaitu *timing*, *clarity* dan *consistency*.

DAFTAR PUSTAKA

- Adi, Arta Kusuma. 2013. *Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Hotel Muria Semarang*. Jurnal Manajemen
- Agus Tunggal Saputra dkk, 2016. *Pengaruh Kepuasan Dan Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan PT. Sun Motor Cabang Negara*. Jurnal Manajemen
- Ardana, I Komang dkk. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- H. Koesmono, Teman. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur*. Jurnal Ekonomi Manajemen
- Hertiani, Surya, bagus. 2014. *Pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi dan Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan koran pada PT. Tempo Jateng dan D.I Yogyakarta*. Jurnal Manajemen
- Karisma. Bara G. 2013. *Pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan koperasi serba usaha setya usaha di kabupaten Jepara*. Jurnal Manajemen
- Mariam, Rani. 2009. *Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening. Studi pada kantor pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero)*. Tesi
- Permansari, Ragil. 2013. *Pengaruh Motivasi dan lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Anugrah Raharjo Semarang*. Jurnal Manajemen
- Pima, nela, Bambang dkk. 2014. *Studi Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara*. Jurnal Administrasi Bisnis.
- Rivai, Veithzal, Ramly dkk. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Edisi Ketiga. Cetakan Ketuju. PT. Raja Grafindo Persada: Jakarta
- Robbins, S.P. 2002. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Robbins, S.P., M. Coulter. 2010. *Management*, Edisi Kesepuluh, Jilid 2. Jakarta: Penerbit Erlangga
- Robbins, S. Judge. 2016. *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat

- Runtu, Julius. 2014. *Indikator loyalitas karyawan (bahan diskusi MSDM II)*. (online). Diakses dari <http://juliusruntu.blogspot.com/2014/02/indikator-loyalitas-karyawan-bahan.html> Diakses pada tanggal 25 juli 2016.
- Sahal Tastariwal. Muhlis dkk. 2013. *Studi analisis pengaruh insentif, budaya kerja, lingkungan kerja terhadap loyalitas serta dampaknya terhadap kepuasan kerja karyawan hotel di kota banda Aceh*. Jurnal Manajemen.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya MANusia dan Produktivitas kerja*. Bandung: Mandar Maju