

**PENGARUH KOMPETENSI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. OTTO PHARMACEUTICAL INDUSTRIES DIVISI MARKETING BANDUNG**

**Gugun Gumilar**

Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Langlangbuana  
**gumilargugun50@yahoo.co.id**

---

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan, seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, seberapa besar pengaruh kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Otto Pharmaceutical Industries Divisi Marketing Bandung. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif, yaitu suatu metode penelitian untuk mengetahui nilai variabel independen. Dan metode verifikatif, yaitu melakukan pengujian untuk mencari kebenaran dari hipotesis yang dilaksanakan melalui pengumpulan data dilapangan dan diperpustakaan serta pengolahan data yang ada dalam penelitian ini menggunakan perhitungan koefisien korelasi. Adapun indikator kompetensi yang digunakan adalah pengetahuan, keahlian dan sikap. Sedangkan indikator dari budaya organisasi yang digunakan adalah kesadaran diri, keagresifan, kepribadian, performa dan orientasi tim. Sedangkan indikator dari kinerja karyawan adalah kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas dan tanggung jawab.

**Kata Kunci: Kompetensi, Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan.**

---

## **PENDAHULUAN**

Kompetensi merupakan karakteristik yang dimiliki oleh seseorang yang berpengaruh langsung terhadap kemampuan, skill serta kinerja di dalam pekerjaan. Oleh karena itu karyawan yang memiliki kompetensi yang baik tentu akan sangat berkontribusi penting di dalam produktivitas dan kinerja dari perusahaan dan diharapkan dapat bekerja sesuai dengan kemampuan atau kompetensi yang ada sehingga dapat mencapai tujuan dengan baik.

Permasalahan mengenai Kompetensi di perusahaan Pt. Otto Pharmaceutical Industries Divisi Marketing Bandung adalah sebagai berikut:

1. Ada beberapa karyawan kurang memiliki pengetahuan yang mendukung pekerjaannya.
2. Ada beberapa karyawan kurang memiliki keahlian teknis sesuai dengan bidang pekerjaan yang ditangani.
3. Ada beberapa karyawan kurang memiliki inisiatif dalam membantu rekan kerja.

Di samping itu, karyawan juga membutuhkan budaya organisasi yang kuat. Budaya yang ada pada suatu perusahaan akan mempengaruhi cara pekerjaan dilakukan dan cara para karyawan berperilaku serta menyebabkan para karyawan memiliki cara pandang yang sama dalam melaksanakan aktivitas pekerjaan. Budaya organisasi juga akan memiliki dampak pada efisiensi dan efektivitas perusahaan.

Permasalahan mengenai Budaya Organisasi di perusahaan Pt. Otto Pharmaceutical Industries Divisi Marketing Bandung adalah sebagai berikut:

1. Ada beberapa karyawan kurang mendapatkan kepuasan atas pekerjaannya.
2. Ada beberapa karyawan kurang inisiatif dan selalu tergantung pada petunjuk pimpinan.
3. Ada beberapa karyawan kurang berusaha bekerja dengan efektif dan efisien.

Karyawan yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai perusahaan akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian perusahaan. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individual.

Menurut Prawirosentono dalam Sutrisno (2010) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Sedangkan Menurut Rivai (2005) pengertian kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Permasalahan mengenai Kinerja Karyawan di perusahaan Pt. Otto Pharmaceutical Industries Divisi Marketing Bandung adalah sebagai berikut:

1. Target yang diberikan kepada karyawan kurang dipenuhi kuantitasnya.
2. Kurangnya kepuasan pelanggan atas waktu penyelesaian.
3. Ada beberapa karyawan kurang transparan terhadap permasalahan yang dihadapi.

Pt. Otto Pharmaceutical Industries Divisi Marketing Bandung adalah suatu perusahaan yang bergerak dibidang jual beli obat haruslah pandai mengatur strategi penjualan dan memproduksi untuk meningkatkan hasil penjualannya. Industri obat ini berfungsi sebagai penyedia dan penyalur obat sudah seharusnya mampu memberikan pelayanan yang terbaik.

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, peneliti bermaksud mengadakan penelitian tentang Kompetensi, Budaya Organisasi dan Kinerja karyawan yang dituangkan kedalam karya tulis ilmiah berbentuk Skripsi dengan judul "Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Pt. Otto Pharmaceutical Industries Divisi Marketing Bandung".

## KAJIAN PUSTAKA

### A. Kompetensi

Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), dan sikap (*attitude*).

Pengertian lain mengenai kompetensi, menurut beberapa para ahli, adalah sebagai berikut:

- a) Menurut Mc Acshan dalam Sutrisno (2010) memberikan pengertian Kompetensi sebagai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya. Apabila kompetensi diartikan sama dengan kemampuan, maka dapat diartikan pengetahuan memahami tujuan bekerja, pengetahuan dalam melaksanakan kiat-kiat jitu dalam melaksanakan pekerjaan yang tepat dan baik, serta memahami betapa pentingnya disiplin dalam organisasi agar semua aturan dapat berjalan dengan baik.
- b) Menurut Spencer dalam Moehariono (2009) menyatakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu.
- c) Undang-Undang Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2003. Kompetensi kerja adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan.

### B. Budaya Organisasi

Budaya perusahaan (*corporate culture*) sering dipertukarkan atau disamakan dengan istilah budaya organisasi (*organization culture*). Sebab, pada prinsipnya, perusahaan juga merupakan sebuah organisasi, meskipun ada yang tidak

sependapat bahwa organisasi adalah perusahaan. Tapi penulis menggunakan kedua istilah tersebut secara bergantian atau bersamaan dengan makna yang sama.

Budaya organisasi merupakan hasil dari suatu proses mencairkan dan meleburkan gaya budaya dan atau perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya kedalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu. Sedangkan kekuatan dari budaya organisasi itu sendiri sangat bergantung pada nilai-nilai konstruktif yang dibangun dan memengaruhi cara mereka bertindak. Bahkan budaya ini tidak hanya harus dipahami anggotanya, tapi juga harus diterima dan diperkenalkan pada saat rekrutmen, sehingga calon pegawai/karyawan menyadari bahwa ia akan memasuki suatu arena yang berbeda dengan segala tangtangannya.

Adapun pengertian budaya organisasi dijelaskan oleh para pakar lainnya yang disebutkan sebagai berikut:

a) Pearce dan Robinson (2008)

Mengemukakan bahwa, "Budaya organisasi adalah sekelompok asumsi penting (yang sering kali tidak dinyatakan jelas) yang dipegang bersama oleh anggota-anggota suatu organisasi. Setiap organisasi memiliki budayanya sendiri. Budaya suatu organisasi mirip dengan kepribadian seseorang-sebuah tema yang tidak terwujud namun ada dan hadir, menyediakan arti, arahan, serta dasar atas tindakan. Dalam cara yang sama seperti kepribadian memengaruhi perilaku seseorang, asumsi yang dimiliki bersama (keyakinan dan nilai) oleh anggota-anggota suatu perusahaan memengaruhi pendapat dan tindakan dalam perusahaan itu."

b) Edgar Schein (2009)

Mengemukakan bahwa, "Budaya adalah pola asumsi berbagai diam-diam yang dipelajari oleh kelompok seperti menyelesaikan masalah adaptasi eksternal dan integrasi secara internal, yang telah bekerja dengan cukup baik untuk dianggap valid dan, oleh karena itu, untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk melihat, berfikir, dan merasakan dalam kaitannya dengan masalah tersebut."

c) Ivancevich et.al. (2007)

Mengemukakan bahwa, "Budaya organisasi adalah apa yang dipersepsikan karyawan dan cara persepsi itu menciptakan suatu pola keyakinan, nilai, dan ekspektasi."

d) Robbins & Coulter (2010)

Mengemukakan bahwa, "Budaya organisasi merupakan nilai-nilai bersama, prinsip, tradisi, dan cara melakukan hal-hal yang mempengaruhi cara anggota organisasi bertindak."

e) Poerwanto (2008)

Mengemukakan bahwa, "Budaya perusahaan adalah seperangkat asumsi yang dibangun dan dianut bersama oleh organisasi sebagai moral dalam beradaptasi dengan lingkungan eksternal dan proses integrasi internal."

f) Susanto (2011)

Mengemukakan bahwa, "Budaya organisasi merupakan pola dari keyakinan, perilaku, asumsi, dan nilai-nilai yang dimiliki bersama. Budaya organisasi membentuk cara berperilaku dan berinteraksi anggota organisasi dan mempengaruhi cara kerja mereka. Pada gilirannya, budaya organisasi ini diharapkan akan mampu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi perbaikan kinerja individu dan organisasi."

Dari berbagai pengertian menurut para ahli tersebut pada prinsipnya budaya organisasi merupakan nilai, anggapan, asumsi, sikap, dan norma perilaku yang telah melembaga kemudian mewujudkan dalam penampilan, sikap, dan tindakan, sehingga menjadi identitas dari organisasi tertentu.

**C. Kinerja Karyawan**

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

*Performance* atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010). Menurut Prawirosentono dalam Sutrisno (2010) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

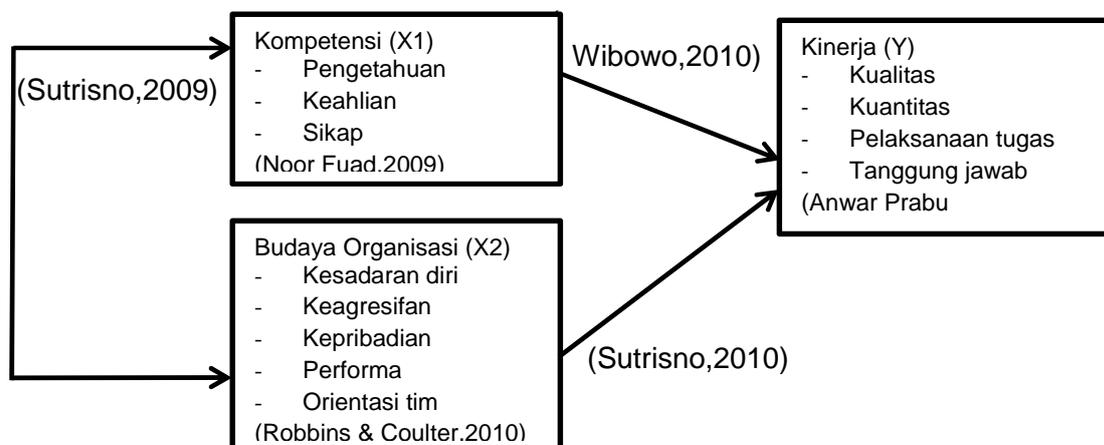
Menurut Mathis dan Jackson (2011), kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi. Kinerja merupakan hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja dapat berjalan baik apabila karyawan mendapatkan gaji sesuai harapan, mendapatkan pelatihan dan pengembangan, lingkungan kerja yang kondusif, mendapat perlakuan yang sama, penempatan karyawan sesuai dengan keahliannya serta mendapatkan bantuan perencanaan karir, serta terdapat umpan balik dari perusahaan.

Dari definisi-definisi diatas penulis menyimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah perilaku yang sudah ada dalam diri seseorang tinggal bagaimana kita mengembangkan kinerja seperti lebih meningkatkan prestasi kerja disuatu perusahaan agar dapat mencapai target yang diinginkan oleh perusahaan.

**KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

Dari semua yang telah diuraikan di atas, penulis membuat kerangka pemikiran untuk memberikan alur atau arah penulisan karya penelitian tersebut yang merupakan ringkasan kecil dari apa yang hendak penulis sampaikan.

Kerangka pemikiran itu adalah sebagai berikut:



Gambar 1  
Paradigma Penelitian

Berdasarkan gambar 1 paradigma penelitian, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kompetensi karyawan pada PT. Otto Pharmaceutical Industries Divisi Marketing Bandung sudah baik.
2. Budaya Organisasi pada PT. Otto Pharmaceutical Industries Divisi Marketing Bandung sudah baik.
3. Kinerja karyawan pada PT. Otto Pharmaceutical Industries Divisi Marketing Bandung sudah baik.
4. Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan pada PT. Otto Pharmaceutical Industries Divisi Marketing Bandung.
5. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan pada PT. Otto Pharmaceutical Industries Divisi Marketing Bandung.
6. Kompetensi dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan pada PT. Otto Pharmaceutical Industries Divisi Marketing Bandung.

## **METODE PENELITIAN**

Menurut Arikunto (2010), Desain penelitian adalah rencana atau rancangan yang dibuat oleh peneliti, sebagai ancar-ancar kegiatan yang akan dilaksanakan. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif (penelitian terhadap fenomena tertentu dengan tujuan menjelaskan aspek yang relevan sehingga hasilnya dapat digunakan sebagai pengambilan keputusan). Rancangan penelitian ini berupa studi kasus (pengujian secara rinci terhadap satu latar atau satu orang subjek atau satu tempat penyimpanan dokumen atau satu peristiwa tertentu) ke perusahaan.

Penelitian ini dilakukan dengan wawancara dan mengambil data yang sesuai dengan yang dibutuhkan dalam melakukan penelitian ini. Dalam penelitian yang menggunakan metode ini, dilakukan dengan pemeriksaan yang mendalam terhadap suatu keadaan atau kejadian yang disebut sebagai kasus dengan menggunakan cara-cara, pengumpulan data, analisis informasi, dan pelaporan hasilnya. Jenis data yang dikumpulkan dan digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif yang merupakan data yang disajikan dalam bentuk kata – kata yang mengandung makna dan hasilnya dipaparkan dalam bentuk angka-angka dalam data kuantitatif. (Husein Umar, 2012).

Menurut Sugiyono (2008) bahwa penelitian kualitatif deskriptif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme* yang biasanya digunakan untuk meneliti pada kondisi objektif yang alamiah dimana peneliti berperan sebagai instrumen kunci. Sementara itu Sugiyono (2012) mendefinisikan metode kualitatif untuk mendapatkan data yang mendalam, suatu data yang mengandung makna.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **A. Uji Normalitas**

Uji normalitas data digunakan untuk memenuhi asumsi dilakukannya analisis statistik parametrik yang akan melakukan penaksiran sekaligus pengujian, dimana untuk kepentingan ini variabel yang bersifat *random* harus berdistribusi normal. Pengujian normalitas cukup dilakukan hanya terhadap variabel dependen saja, dikarenakan hanya variabel dependen yang memiliki sifat *random*. Jika sejumlah besar variabel *random* yang didistribusikan secara independen dan identik, maka dengan beberapa pengecualian, distribusi jumlahnya cenderung ke distribusi normal bila banyaknya variabel seperti itu meningkat tak terbatas (Gujarati, N. Damodar, alih bahasa Sumarno Zain, 1993). Dengan dasar ini, maka pengujian normalitas data hanya dilakukan terhadap variabel dependen saja, yang dalam penelitian ini adalah variabel Y.

Metode yang digunakan dalam uji normalitas ini adalah metode *Chi-Square*. Berikut disajikan tabel uji normalitas untuk data variabel Y.

**Tabel 4.42**  
**Tabel Bantu Uji Normalitas Metode Chi-Square**

Batas Kelas	Z	Luas	F(Ei)	F(Oi)	$\chi^2$
9,500	-2,842	0,016	0,565	1	0,336
14,023	-2,099	0,057	2,065	0	2,065
18,046	-1,438	0,143	5,164	6	0,135
22,069	-0,776	0,235	8,471	14	3,608
26,092	0,115	0,253	9,118	7	0,492
30,115	0,546	0,179	6,440	2	3,061
34,138	1,207	0,083	2,984	6	3,049
38,160	1,868				
				$\chi^2_{hitung}$	<b>12,746</b>
				$\chi^2_{tabel}$	<b>47,400</b>

Dari perhitungan diperoleh nilai  $\chi^2_{hitung}$  sebesar 12,746 dan dari tabel distribusi *Chi-Square* diperoleh nilai  $\chi^2_{tabel}$  sebesar 47,400. Dengan demikian  $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$  sehingga dapat disimpulkan bahwa data variabel Y berdistribusi normal.

**B. Perhitungan Analisis Jalur**

Analisis ini meneliti tentang pengaruh variabel bebas yang terdiri dari 3 (tiga) variabel yakni Kompetensi karyawan (X1) dan Budaya Organisasi (X2) terhadap variabel terikat Kinerja Organisasi (Y).

Untuk memperoleh koefisien jalur, pertama-tama kita mencari koefisien korelasi di antara variabel bebas. Dari hasil pengolahan data diperoleh matriks korelasi antar variabel bebas (X) seperti di bawah ini:

$$R = \begin{matrix} & X_1 & X_2 \\ X_1 & \left[ \begin{matrix} 1,000 & 0,825 \\ 0,825 & 1,000 \end{matrix} \right] \\ X_2 & \end{matrix}$$

Nilai korelasi antar variabel di atas kemudian dicari invers-nya, dan diperoleh hasil sebagai berikut:

$$R^{-1} = \begin{matrix} & X_1 & X_2 \\ X_1 & \left[ \begin{matrix} 3,137 & -2,589 \\ -2,589 & 3,137 \end{matrix} \right] \\ X_2 & \end{matrix}$$

Selanjutnya dicari matriks korelasi antara variabel bebas X dengan Y:

$$R_{xy} = \begin{matrix} & Y \\ X_1 & \left[ \begin{matrix} 0,849 \\ 0,813 \end{matrix} \right] \\ X_2 & \end{matrix}$$

Untuk memperoleh koefisien jalur, maka matriks invers korelasi dikalikan dengan matriks korelasi antar variabel bebas X dengan variabel terikat Y, sebagai berikut:

$$\begin{bmatrix} PYX_1 \\ PYX_2 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 3,137 & -2,589 \\ -2,589 & 3,137 \end{bmatrix} X \begin{bmatrix} 0,849 \\ 0,813 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 0,558 \\ 0,352 \end{bmatrix}$$

Koefisien jalur dan koefisien korelasi yang telah diperoleh tersebut jika disajikan pada bagan jalur adalah sebagai berikut:

Setelah koefisien jalur diperoleh, maka besar pengaruh kompetensi karyawan (X1), dan budaya organisasi (X2) secara bersama-sama terhadap kinerja organisasi (Y) dapat ditentukan dari hasil perkalian koefisien jalur terhadap matriks korelasi antara variabel sebab X dengan variabel akibat Y.

$$\begin{aligned} R^2_{Y(X1X2)} &= \begin{bmatrix} 0,558 & 0,352 \end{bmatrix} X \begin{bmatrix} 0,849 \\ 0,813 \end{bmatrix} \\ &= 0,7597 = 75,97\% \end{aligned}$$

Sedangkan besar koefisien jalur untuk faktor lain yang tidak masuk dalam spesifikasi adalah:

$$P_y = \sqrt{1-0,7597} = 0,490$$

Atau, jika dalam prosentase, besarnya pengaruh dari variabel lain yang tidak diamati adalah sebesar  $100\% - 75,97\% = 24,03\%$ .

### C. Pengujian Hipotesis

#### 1. Uji Simultan

$$H_0 = P_{YX1} = P_{YX2} = 0$$

$$H_1 = \text{sekurang-kurangnya ada sebuah } P_{Yxi} \neq 0, i = 1,2$$

Uji statistik yang digunakan adalah:

$$\begin{aligned} F &= \frac{(n-k-1) \sum_{i=1}^n P_{Yxi} r_{YX1}}{k \left\{ 1 - \sum_{i=1}^n P_{Yxi} r_{YX1} \right\}} \\ F &= \frac{(36-2-1) \times 0,7597}{2 \{1-0,7597\}} = 52,164 \end{aligned}$$

Uji statistik di atas mengikuti distribusi F-Snedecor dengan  $\alpha = 5\%$ , derajat kebebasan  $db_1 = 2$ , dan  $db_2 = 36-2-1 = 33$ , diperoleh F tabel = 3,285.

Dari hasil di atas dapat dilihat bahwa F hitung > F tabel ( $52,164 > 3,285$ ) sehingga sesuai dengan kriteria uji simultan adalah tolak  $H_0$ , artinya variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Organisasi.

#### 2. Uji Parsial

Setelah melakukan uji simultan dengan hasil yang signifikan, maka selanjutnya dilakukan uji parsial untuk melihat variabel bebas mana saja yang berpengaruh terhadap Kinerja Guru. Untuk pengujian ini digunakan uji-t, yang diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.43**  
**Pengujian Hipotesis Parsial**

Koefisien Jalur	t- hitung	t-tabel	Kesimpulan
PYX1 = 0,558	3,691	2,035	Ho Ditolak
PYX2 = 0,352	2,331	2,035	Ho Ditolak

- o Kompetensi karyawan (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi, dimana t hitung (3,691) > t tabel (2,035).
- o Budaya Organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi, dimana t hitung (2,331) > t tabel (2,035).

Jika disajikan dalam gambar, berikut nilai t hitung untuk uji hipotesis koefisien jalur dan koefisien korelasi. Dari uji-t untuk koefisien jalur, variabel X1 dan X2 memiliki nilai t hitung berwarna hitam yang menandakan signifikan.

### Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh kesimpulan yaitu terdapat pengaruh antara kompetensi karyawan (X1) dan budaya organisasi (X2) secara bersama-sama terhadap kinerja organisasi (Y).

Untuk melihat lebih jauh tentang besar pengaruh langsung dan tidak langsung dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, sehingga secara statistik dinyatakan tidak berpengaruh, berikut disajikan rincian pengaruh langsung dan tidak langsungnya.

**Tabel 4.44**  
**Dekomposisi pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat**

Sub Var	Koefisien Jalur	Pengaruh Langsung	Pengaruh tidak langsung (melalui), dalam %		Total (%)
			X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	
X <sub>1</sub>	0,558	31,12	-	16,22	47,34
X <sub>2</sub>	0,352	12,41	16,22	-	28,63
Total Pengaruh					75,97

- o Kompetensi karyawan (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebagaimana telah di sajikan pada uji-t dengan total pengaruh hanya sebesar 47,34%, terdiri atas pengaruh langsung sebesar 32,12% dan pengaruh tidak langsung sebesar 16,22%.
- o Budaya organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi sebagaimana telah di sajikan pada uji-t dengan total pengaruh sebesar 28,63%, terdiri atas pengaruh langsung sebesar 12,41% dan pengaruh tidak langsung sebesar 16,22%.

Berdasarkan hasil uji secara individu (uji-t) di atas menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas mempengaruhi Kinerja Karyawan secara signifikan, yakni Kompetensi Karyawan (X1) dengan total pengaruh sebesar 47,34% dan Budaya Organisasi (X2) dengan total pengaruh sebesar 28,63%. Dari kedua variabel tersebut, variabel X1 memberikan pengaruh terbesar, kemudian oleh variabel X2.

Dengan demikian, secara keseluruhan kedua variabel bebas memberikan kontribusi/pengaruh terhadap Kinerja Organisasi sebesar 75,97% dengan pengaruh

terbesar diberikan oleh variabel Kompetensi karyawan. Sedangkan sisanya sebesar 24,03% merupakan pengaruh dari faktor lain yang tidak diamati.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan pada Bab IV, maka penulis menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompetensi pada PT. Otto Pharmaceutical Industries Divisi Marketing Bandung sudah baik, tetapi ada beberapa hal yang harus diperbaiki.
2. Budaya organisasi pada PT. Otto Pharmaceutical Industries Divisi Marketing Bandung sudah baik, namun ada hal yang masih harus diperbaiki.
3. Kinerja karyawan pada PT. Otto Pharmaceutical Industries Divisi Marketing Bandung sudah baik, namun ada beberapa hal yang harus diperbaiki.
4. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
5. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
6. Kompetensi dan Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## SARAN

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan diatas maka penulis dapat memberikan beberapa saran yang dapat membantu mengatasi beberapa kekurangan yang ada, diantaranya:

1. Agar kompetensi pada PT. Otto Pharmaceutical Industries Divisi Marketing Bandung lebih baik maka disarankan agar pihak perusahaan lebih memperhatikan pengetahuan yang mendukung pekerjaan karyawan, keahlian teknis sesuai dengan bidang pekerjaan yang ditangani karyawan, dan inisiatif karyawan dalam membantu rekan kerja.
2. Agar budaya organisasi pada PT. Otto Pharmaceutical Industries Divisi Marketing Bandung lebih baik maka disarankan agar pihak perusahaan lebih memperhatikan karyawan dalam mendapatkan kepuasan atas pekerjaannya, inisiatif karyawan tidak selalu tergantung pada petunjuk pimpinan, usaha karyawan untuk bekerja dengan efektif dan efisien.
3. Agar kinerja karyawan pada PT. Otto Pharmaceutical Industries Divisi Marketing Bandung lebih baik maka disarankan agar pihak perusahaan lebih memperhatikan kuantitas target yang dicapai karyawan dan tanggungjawab karyawan atas apa yang dikerjakan.
4. Pimpinan perusahaan diharapkan dapat mengarahkan dan mengingatkan para karyawannya tentang pentingnya penerapan kompetensi di tempat kerja karena dapat meningkatkan kinerja karyawan.
5. Pimpinan perusahaan diharapkan dapat mengarahkan dan mengingatkan para karyawannya tentang pentingnya penerapan budaya organisasi di tempat kerja karena dapat meningkatkan kinerja karyawan.
6. Pimpinan perusahaan diharapkan dapat mengarahkan dan mengingatkan para karyawannya tentang pentingnya penerapan kompetensi dan budaya organisasi di tempat kerja karena dapat meningkatkan kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2009. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Ahmad Susanto. 2011. *Perkembangan Anak Usia Dini*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Algifari. 2011. *Analisis Regresi: Teori, Kasus, dan Solusi*. Yogyakarta: BPFE.
- Arikunto, S. 2011. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ating Somantri dan Sambas Ali Muhidin. 2006. *Aplikasi Statistika Dalam Penelitian*. Bandung: Pustaka Setia.

- Dessler, Gary. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kesepuluh Jilid 2*. Jakarta: Indeks.
- Emron Edison, dkk. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Fahmi, Irham. 2011. *Manajemen Kinerja*. Bandung: Alfabet.
- H.B. Sutopo. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Surakarta : UNS Press.
- Husein, Umar. 2012. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis Edisi 11*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Ivancevich, J. M. et al. 2007. *Perilaku & Manajemen Organisasi*. Erlangga: Jakarta.
- Mangkuprawira, Sjafari dan Hubbies, Aida. V. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Mathis, Robert L dan Jackson. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 9*. Jakarta: Salemba Empat.
- Moeheriono, M.Si. 2009. *Pengukuran kinerja berbasis kompetensi. Jilid 1*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Moleong, L.J. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Noor Fuad, Gofur Ahmad. 2009. *Integreted HRD*. Grasindo. Jakarta.
- Nurlaila. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Penerbit LepKhair.
- Olu Ojo. 2009. *Impact Assessment of Corporate Culture on Employee Job Performance yang diterbitkan oleh Business Intelligence Journal bulan Agustus 2009 vol. 2 no. 2*.
- Poerwanto. 2008. *Budaya Perusahaan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. 2010. *Manajemen* (edisi kesepuluh). Jakarta: Erlangga.
- Robbins, Stephen P, timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Salemba empat.
- Sanusi, Achmad dan Sobry Sutikno. 2009. *Kepemimpinan Sekarang dan Masa Depan*. Cetakan I. Prospect. Bandung.
- Sarwono, Jonathan. 2015. *Rumus – Rumus Populer dalam SPSS 22 Untuk Riset Skripsi*. Yogyakarta: ANDI.
- Schein, Edgar H. 2009. *The Corporate Culture Survival Guide*. Jossey-Bass Publ. San Fransisco.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif and R & D*. Bandung: Alfa Beta.
- Sundar, Shalini. 2014. A Study on the Influence of Leadership Styles and Competency on Performance in the Manufacturing Industry. *Jurnal Internasional Penelitian Ilmiah*, Vol.3 (9).
- Suswardji, Edi. 2012. Hubungan Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Kependidikan Universitas Singaperbangsa Karawang. *Jurnal Manajemen*. Vol.10 (1).
- Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.