Jurnal InTent, Vol. 4, No. 1, Januari – Juni 2021 P - ISSN : 2654 – 9557
E – ISSN : 2654 – 914X

PENGARUH BUDAYA HORENSO TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN PT. NIPPON SHOKUBAI INDONESIA

Suryani[1], Dian Antika Suri[2]

[1,2]Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Al-Khairiyah

Soerjanie10@gmail.com[1], dianantikasuri15@gmail.com[2]

ABSTACT

This study aims to identify and analyse the influence of Horenso Culture on the company performance. This study uses primary data by distributing questionnaires to the respondents, are employees of PT. Nippon Shokubai Indonesia totalling 430 employees of PT. Nippon Shokubai Indonesia with a population of 430 employees and a sample of 81 employees. Sampling was done using random sampling techniques with a tolerance limit of error of 10 %. The analysis in this study uses a correlation technique.

The results of this study indicate that there is an influence of Horenso Culture on company performance, it can be seen from the results of several tests namely the analysis of variable X (Horenso Culture) obtaining an average of 5.57 meaning that the Horenso Culture is in the good category by 74 %, the analysis Y variable (Company Performance) obtains an average of 3,374 which means that the company's performance is in the good category of 49.81 %, and the analysis of product moment correlation gets a value of 0.690 which means it has a strong correlation between Horenso Culture on company performance.

***Keywords** : Horenso Culture, Company Performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya horenso terhadap kinerja perushaan. Penelitian ini menggunakan data primer dengan menyebarkan kuesioner kepada responden, yaitu karyawan PT. Nippon Shokubai Indonesia dengan populasi sebanyak 430 karyawan dan sampel sebanyak 81 karyawan. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik pengambilan secara acak dengan batas toleransi kesalahaan sebesar 10 %. Analisis pada penelitian ini menggunakan teknik kolerasi.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh budaya Horenso terhadap kinerja perusahaan, hal itu dapat dilihat dari hasil beberapa uji yaitu analisis variabel X (budaya Horenso) memperoleh rata-rata sebesar 5,57 artinya budaya horenso berada pada kategori baik sebesar 74 %, analisis variabel Y (kinerja perusahaan) memperoleh rata-rata sebesar 3,374 artinya kinerja perusahaan berada pada kategori baik sebesar 49,81 %, serta analisis kolerasi product moment memperoleh nilai sebesar 0,690 artinya memiliki kolerasi kuat antara budaya Horenso terhadap kinerja perusahaan.

***Kata Kunci** : Budaya Horenso, Kinerja Perusahaan*

1. PENDAHULUAN

Salah satu budaya kerja yang dapat diterapkan sebagai dasar organisasi di perusahaan yaitu budaya kerja *Horenso*. *Ho-Ren-So* adalah fitur dasar dari organisasi Jepang. *Ho-Ren-So* adalah sebuah kombinasi dari tiga kata yang berbeda di Jepang. *Houkoku* adalah melaporkan, *renraku* adalah menginformasikan dan *soudan* adalah konsultasi atau pra-konsultasi. Bawahan harus selalu melapor kepada atasan. Atasan dan bawahan saling berbagi informasi.

Tabel 1.1. Performa Perusahaan Tahun 2017

		Topics	2017		2018	
			Target	Result	Target	Result
+	1)	*Serious Complaint*	0	0	0	0
+	2)	*Customer Complaint*	Max. 1	2	Max. 1	0
	3)	*Quality Information B (IN-B)*		10		2
+	4)	*QAC Score (19QAKE internal Audit)*	≥ 92 %	92 %	≥ 92 %	97 %
+	5)	*SAP Production Operational Rasio*	> 97 %	97,80 %	> 98 %	98 %
+	6)	*Repeat Finding from Quality Patrol*	2	1	2	0
-	1)	*Quality Information A (IN-A)*	Max.4	5	Max.4	5
-	2)	*Non Conformity (Caused by NSI)*	Max.11	22	Max.11	12
-	3)	*OOS Product Ratio of SAP*	< 1,5 %	1,2	< 1,5%	1,8
-	4)	*Metal OOS*	Max. 270 (MT)	395 MT	Max. 300 (MT)	245 MT
-	5)	*1AA & 2AA Plant Stop by Unit Equipment*	0	2	0	2
-	6)	*Unexpected Shut Down (Monomer Plant)*	4	6	4	8

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat bahwa performa perusahaan pada tahun 2017 dan 2018 masih ada beberapa topik yang belum memenuhi target. Hal inilah yang menjadi konsentrasi perusahaan untuk memperbaiki performanya dengan melakukan berbagai metode seperti KAIZEN, 5S, *Horenso*, *Safety Patrol* dan lain-lain.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis dapat mengidentifikasi permasalahannya yaitu, 1) perbedaan budaya kerja antara karyawan berbangsa Jepang dan Indonesia, 2) karyawan takut dengan *punishment* yang diberikan setiap terjadi masalah, 3) adanya sikap karyawan yang menunda-menunda pekerjaan dan lambat dalam mengatasi suatu masalah, 4) sikap acuh karyawan terhadap informasi-informasi kecil yang justru bisa berdampak besar terhadap produktifitas pekerjaan, 5) kurangnya antusias antara pimpinan dan bawahan untuk saling bertukar informasi secara rinci jika dirasa mengalami kendala dalam berkomunikasi, 6) adanya sekat antar departemen untuk saling bertukar informasi

satu sama lain, 7) menurunnya semangat kerja pada diri karyawan, 8) kurang lengkapnya data pendukung saat melakukan pelaporan, 9) selalu menganggap suatu masalah hanyalah masalah kecil, dan 10) Rasa takut akan dimarahi oleh atasan saat melaporkan suatu masalah. Tujuan dari penelitian ini adalah 1) untuk mengetahui penerapan budaya *Horenso* pada perusahaan PT. Nippon Shokubai Indonesia, 2) untuk mengetahui kinerja perusahaan PT. Nippon Shokubai Indonesia, dan 3) untuk mengetahui pengaruh antara budaya *Horenso* terhadap kinerja perusahaan PT Nippon Shokubai Indonesia.

2. TINJAUAN PUSTAKA

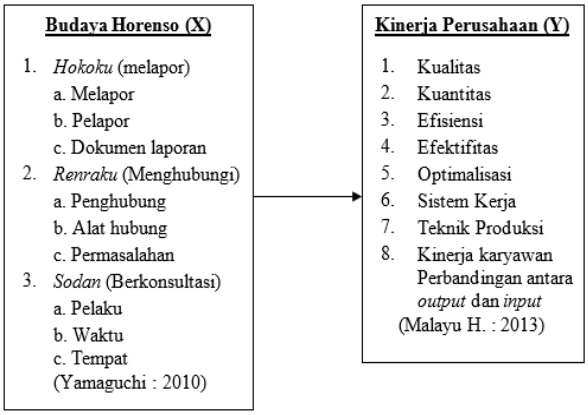
Horenso merupakan salah satu model sistem komunikasi organisasi dari Jepang. *Horenso* yaitu suatu akronim dari bahasa Jepang yang dibentuk dari tiga kata, yaitu *Hokoku, Renraku* dan *Sodan*. Dalam bahasa Inggris, kata-kata tersebut diterjemahkan menjadi *Report, Contact/information* dan *Consult.* Jadi, dalam bahasa Indonesia bisa diartikan Laporan, Informasi dan Konsultasi. *Horenso* bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja dimana segala informasi tersampaikan dengan cepat dan benar, serta setiap kemajuan suatu aktivitas bisa diketahui oleh banyak orang karena adanya laporan yang intens (Ilham, 2014).

Komunikasi organisasi model *Horenso* digunakan untuk membantu kesuksesan menjalankan dan menerapkan semua sistem dan alat-alat manajemen di organisasi atau perusahaan di Jepang seperti *Spirit Bushido*, disiplin model 5S / 5R, *Kaizen*, *Quality Control Cyce* (*QCC*), manajemen model PDCA, *Total Quality Management* (TQM), *Total Productive Management* (TPM), *sugestion system*, *Poke-Yoke*, dan lain-lain yang telah terbukti berhasil dan banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan kelas dunia (Khan,2011).

Kinerja organisasi atau kinerja perusahaan merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan manajer/pengusaha. Kinerja merupakan hasil yang dicapai dari perilaku anggota organisasi. Jadi kinerja organisasi merupakan hasil yang diinginkan organisasi dari perilaku orang-orang didalamnya.(Gibson,2015).

Berdasarkan hasil penelitian Soedjono (2005) dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja organisasi, kinerja organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan, budaya organisasi melalui kinerja organisasi, tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kerangka pemikiran pada penelitian ini dapat disajikan sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Penelitian

3. METODOLOGI PENELITIAN

Definisi operasional variabel penelitian menurut Sugiyono (2018) adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari obyek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Untuk lebih lengkapnya dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 3.1. Variabel dan Indikator Penelitian

No	Variabel	Indikator	No Item	Skala Data
1	Budaya Kerja Horenso (Variabel X)	1. Hokoku (Melapor) a. Melapor b. Pelapor c. Dokumen Laporan	1 – 5	Ordinal
		2. Renraku (Menghubungi) a. Penghubung b. Alat Hubung c. Permasalahan	6 – 10	
		3. Sodan (Berkomunikasi) a. Pelaku b. Waktu c. Tempat	11 – 15	
2	Kinerja Perusahaan (Variabel Y)	1. Kualitas	1 – 2	Ordinal
		2. Kuantitas	3 – 4	
		3. Efisiensi	5 – 6	
		4. Efektivitas	7	
		5. Optimalisasi	8	
		6. Sistem Kerja	9 – 11	
		7. Teknik Produksi	12	
		8. Kinerja Karyawan	13 – 15	

(Malayu H, 2003)

Penulis menggunakan metode survei, yaitu metode penelitian kuantitatif yang digunakan untuk mendapatkan data yang terjadi pada masa lampau atau saat ini, tentang keyakinan, pendapat, karakteristik, perilaku, hubungan variabel dan untuk menguji beberapa hipotesis tentang variabel sosiologis dan psikologis dari sampel yang diambil dari populasi tertentu. Teknik pengumpulan data dengan pengamatan (wawancara atau kuesioner). Peneliti akan menggunakan skala *Likert* untuk mengukur "Budaya *Horenso*" variabel dependen (X) dan "Kinerja perusahaan" sebagai variabel independen (Y). Dengan skala *Likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Jumlah populasi yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu sebanyak 430 karyawan**.** Cara menentukan ukuran sampel dengan metode Slovin, sebagai berikut :

$$n = \frac{\boldsymbol{N}}{\mathbf{1}+\boldsymbol{N}\,(\boldsymbol{e})^{\mathbf{2}}} \quad \ldots (1)$$

Dimana :
n = Jumlah sampel
N = Jumlah populasi
e = Kelonggaran ketidaktelitian (kesalahan pengambilan sampel)

Jumlah dari seluruh populasi adalah 430, dengan batas toleransi kesalahan sebesar 10 % = 0,1. Maka jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{430}{1+430\,(0,1)^2}$$

$$n = \frac{430}{1+4,3}$$

$$n = 81,13 \approx 81$$

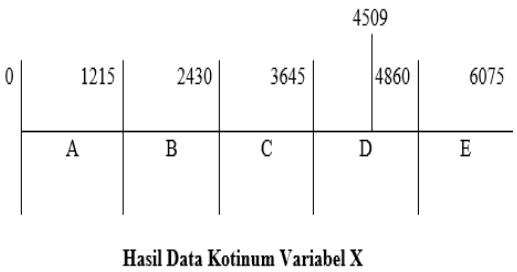
Jadi, pada penelitian ini jumlah sampel sebanyak 81 orang dengan batas toleransi kesalahaan sebesar 10 %. Teknik *sampling* yang digunakan dalam penelitian ini *Purposive Sampling* yaitu pengambilan sampel yang berdasarkan atas suatu pertimbangan tertentu seperti sifat-sifat populasi ataupun ciri-ciri yang sudah diketahui sebelumnya.

Teknik analisis data penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan infomasi dengan tujuan kegunaan tertentu. Cara ilmiah ini adalah kegiatan penelitian yang rasional, empiris, dan sistemastis. Dalam penelitian ini, teknik yang analisa data dengan menggunakan bantuan program SPSS (*Softwae Statictis Product for the Social Science*). Adapun teknik-teknik yang digunakan adalah uji instrumen yang terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas. Uji persyaratan analisis yang terdiri dari uji normalitas dan uji linieritas. Untuk teknik analisis datanya menggunakan uji korelasi produk momen, uji koefisien determinasi, uji signifikansi, dan uji hipotesis statistik.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Untuk mendapatkan jawaban dari rumusan masalah dan pembuktian hipotesis penulis mengumpulkan data dengan menggunakan metode penelitian lapangan melalui penyebaran kuesioner pada objek penelitian yaitu pada karyawan PT. Nippon Shokubai Indonesia sebagai parameter dari kinerja perusahaan. Setelah dilakukan analisis dari 81 hasil jawaban kuesioner dengan 15 pertanyaan dan dengan nilai tertinggi 5 dan nilai terendah 1, maka jumlah nilai kriterium = 5 x 15 x 81 = 6.075 (bila setiap butir mendapatkan nilai tertinggi) dan 1 x 15 x 81 = 1.215 (bila setiap butir mendapatkan nilai terendah). Jumlah nilai pengumpulan data untuk budaya *Horenso* yaitu = 4.509 (lihat lampiran). Dengan demikian budaya *horenso* diperlukan menurut persepsi 81 responden yaitu 4.509 : 6.075 = 0,7422 (74,0 %) dari kriteria yang ditetapkan, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa jawaban responden tentang variabel X (budaya *Horenso*) memenuhi persyaratan. Hal ini secara kontinum dapat dibuat kategori sebagai berikut :

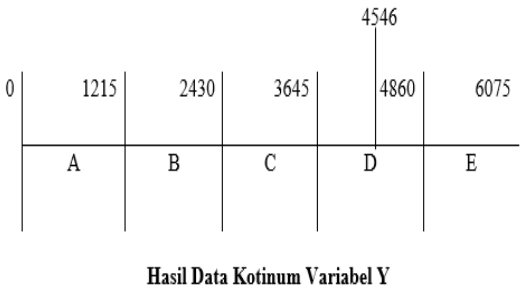


Gambar 2. Hasil Data Kontinum Variabel X

Keterangan :
A = Sangat Tidak Baik
B = Tidak Baik
C = Baik

D = Sangat Baik
E = Sangat Baik Sekali

Dari 81 hasil jawaban kuesioner dengan 15 pertanyaan dan dengan nilai tertinggi 5 dan nilai terendah 1, maka jumlah nilai kriterium = 5 x 15 x 81 = 6.075 (bila setiap butir mendapatkan nilai tertinggi) dan 1 x 15 x 81 = 1.215 (bila setiap butir mendapatkan nilai terendah).Jumlah nilai pengumpulan data untuk kinerja perusahaan yaitu = 3.026 (lihat lampiran). Dengan demikian kinerja perusahaan dapat dipengaruhi menurut persepsi 81 responden yaitu 4.546 : 6.075 = 0,7483 atau 74,83 % dari kriteria yang ditetapkan, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa jawaban responden tentang variabe Y (kinerja perusahaan) memenuhi persyaratan. Hal ini secara kontinum dapat dibuat kategori sebagai berikut :



Gambar 3. Hasil Data Kontinum Variabel Y

Keterangan :
A = Sangat Tidak Baik
B = Tidak Baik
C = Baik
D = Sangat Baik
E = Sangat Baik Sekali

4.1.1 Uji Validitas

Agar variabel yang disusun dapat menghasilkan data yang tepat serta dapat dipergunakan untuk menyelesaikan masalah secara benar, menghasilkan olahan data yang valid dan relevan, maka perlu dilakukan uji validitas yang bertujuan untuk mengetahui tingkat akurasi yang dicapai oleh sebuah indikator dalam menilai suatu atau keakuratan pengukuran atas apa yang seharusnya diukur.

Tabel 4.1. Validitas Budaya *Horenso*

No	r hitung	r tabel	Keputusan
1	0,558	0,182	Valid
2	0,536	0,182	Valid
3	0,476	0,182	Valid
4	0,468	0,182	Valid
5	0,368	0,182	Valid

6	0,440	0,182	Valid
7	0,308	0,182	Valid

Tabel 4.1. Validitas Budaya *Horenso* (lanjutan)

No	r hitung	r tabel	Keputusan
8	0,443	0,182	Valid
9	0,464	0,182	Valid
10	0,415	0,182	Valid
11	0,496	0,182	Valid
12	0,609	0,182	Valid
13	0,444	0,182	Valid
14	0,429	0,182	Valid
15	0,385	0,182	Valid

Tabel 4.2. Validitas Kinerja Perusahaan

No	r hitung	r tabel	Keputusan
1	0,690	0,182	Valid
2	0,689	0,182	Valid
3	0,784	0,182	Valid
4	0,723	0,182	Valid
5	0,622	0,182	Valid
6	0,500	0,182	Valid
7	0,337	0,182	Valid
8	0,327	0,182	Valid
9	0,477	0,182	Valid
10	0,576	0,182	Valid
11	0,690	0,182	Valid
12	0,689	0,182	Valid
13	0,784	0,182	Valid

14	0,723	0,182	Valid
15	0,622	0,182	Valid

Berdasarkan tabel diatas semua variabel X dan Y adalah valid, untuk tersebut dapat dipergunakan untuk penelitian selanjutnya.

4.1.2 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas adalah pengujian ketetapan atau keakuratan yang ditunjukan oleh instrumen pengukuran yang digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur selanjutnya. Diperoleh hasil sebagai berikut :

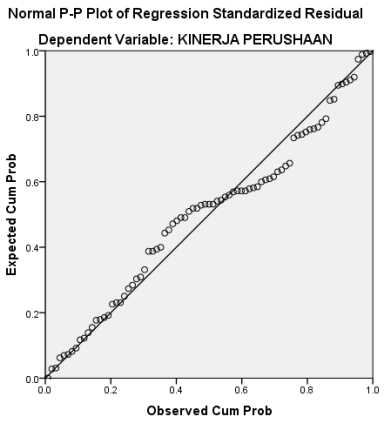
Tabel 4.3. Perbandingan Nilai Alpha dengan *r* Tabel

Variabel	Nilai Alpha	*Rule of them Normally*	Kesimpulan
X	0,723	0,6	Reliabel
Y	0,878	0,6	Reliabel

Dari hasil perhitungan di atas terlihat bahwa hasil *Alpha Cronbach* perhitungan X (Budaya *Horenso*) yaitu 0,723 > 0,60. Begitupun dengan Variabel Y (Kinerja Perusahaan) yaitu 0,878 > 0,60 sehingga semua variabel hasilnya reliabel dan dapat digunakan sebagai instrumen penelitian.

4.1.3 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi data mengikuti atau mendekati distribusi normal atau tidak. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan analisis grafik dan juga uji *kolmogrov-sminov z*



Gambar 4. Uji Kolmogrov-Sminov Z

Berdasarkan gambar diatas terlihat bahwa titik-titik yang mendekati garis diagonal. Jika distribusi data normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Demikian dapat disimpulkan bahwa model fit atau baik dan dapat dinyatakan normal.

4.1.4 Uji Linieritas

Berdasarkan hasil uji linieritas diketahui bahwa nilai *sig. deviation from linierarity* sebesar 0,910 > 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang linier secara signifikan antara budaya *Horenso* terhadap kinerja perusahaan. Hal tersebut dapat dilihat dari tabel hasil perhitungan SPSS dibawah ini :

ANOVA Table

			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
KINERJA PERUSHAAN * BUDAYA HORENSO	Between Groups	(Combined)	2878.924	24	119.955	3.217	.000
		Linearity	2363.720	1	2363.720	63.400	.000
		Deviation from Linearity	515.204	23	22.400	.601	.910
	Within Groups		2087.841	56	37.283		
	Total		4966.765	80			

Gambar 5. Tabel ANOVA

4.1.5 Uji Kolerasi *Product Moment*

Dalam pengujian hipotesis masalah asosatif, maka statistik yang dipilih untuk menguji hipotesis adalah kolerasi *product moment*. Tujuan analisis ini adalah untuk mengetahui kuat atau tidaknya pengaruh dari variabel X yaitu budaya *Horenso* dengan variabel Y yaitu kinerja perusahaan atau untuk mengetahui kolerasi *product moment* dengan menggunakan perhitungan SPSS Versi 23 diperoleh hasil r_{hitung} sebesar 0,690 (lihat di lampiran) maka masuk dalam katagori kuat, jadi variabel budaya *Horenso* X berpengaruh signifikan terhadap variabel Y kinerja perusahaan seperti tabel di bawah ini :

Hasil Perhitungan Pengujian Hipotesis Menggunakan SPSS Versi 23

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.690[a]	.476	.469	5.740	1.313

a. Predictors: (Constant), BUDAYA HORENSO

b. Dependent Variable: KINERJA PERUSHAAN

Sumber: Hasil pengolahan data SPSS Versi 23

Gambar 6. Hasil Uji Korelasi *Product Moment*

4.1.6 Koefesien Determinasi

Dari hasil perhitungan koefesien kolerasi maka untuk menentukan besar kecilnya pengaruh variabel X dan Y dapat dicari dengan menggunakan rumus koefesien determinasi (Cd), dengan menggunakan rumus matematikanya yaitu :

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

Cd = $0{,}690^2 \times 100\%$

Cd = $0{,}476 \times 100\%$

Cd = $47{,}60 = 47{,}6\ \%$

Hal tersebut menunjukan bahwa varian yang terjadi pada variabel budaya *Horenso* mempengaruhi dengan variabel kinerja perusahaan Sebesar 47,6 % sedangkan sisanya 52,4 % dipengaruhi oleh faktor-faktor yang tidak diteliti.

4.1.7 Uji Signfikasi

Selanjutnya untuk menegtahui signifikasi hubungan dua variabel, dilakukan uji t pengujian signifikasi ini dilakukan dengan tujuan untuk tingkat signifikasi hubungan dari kedua variabel yaitu budaya *Horenso* mempengaruhi dengan kinerja perusahaan dengan mengetahui koofesien korelasi, signifikan atau tidaknya.

Hasil Perhitungan Pengujian Hipotesis
Menggunakan SPSS Versi 23

Coefficients[a]

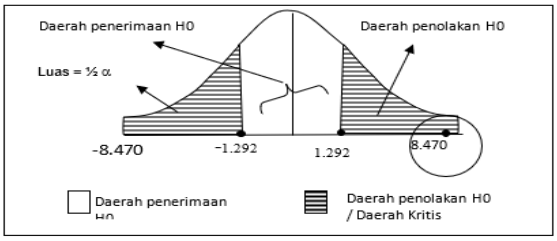
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.055	5.711		1.410	.162
	BUDAYA HORENSO	.864	.102	.690	8.470	.000

a. Dependent Variable: KINERJA PERUSHAAN

Gambar 7. Hasil Uji Signifikasi

Kemudian t_{hitung} tersebut di bandingkan dengan t_{tabel} dalam hal ini tingkat kesalahan untuk uji dua pihak adalah dengan menggunakan alpha 10 % (0,1) dengan derajat kebebasan dk = n-2 = 79 (n adalah jumlah sampel 81 responden), maka berdasarkan tabel nilai-nilai dalam distribusi t untuk t_{tabel} dengan jumlah sampel 81 responden yaitu 1,292.

Harga t_{hitung} tersebut selanjutnya dibandingkan dengan harga t_{tabel} dalam penelitian ini untuk tingkat signifikansi kesalahan diambil 10 % dua pihak dengan dk (derajat kebebasan) = n-2 dengan demikian di peroleh t_{tabel} sebesar 1,292. Berdasarkan kriteria pengujian hipotesis terhadap nol (H_O), yaitu H_O ditolak jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, Diperoleh t_{hitung} sebesar 8,470 > t_{tabel} maka hipotesis nol (H_O) ditolak, dan menerima hipotesis alternatif H_a. Hal ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 4.4
Kurva Uji Dua Pihak

Gambar 8. Kurva Uji Dua Pihak

4.1.8 Pengujian Hipotesis

Dalam penelitian ini hipotesis statistiknya adalah :

$H_o : \rho = 0$ Diduga tidak ada pengaruh budaya *Horenso* terhadap kinerja perusahaan PT. Nippon Shokubai Indonesia

$H_a : \rho \neq 0$ Diduga terdapat pengaruh budaya *Horenso* terhadap kinerja perusahaan PT. Nippon Shokubai Indonesia

$\rho =$ Nilai korelasi dalam formulasi yang dihipotesiskan.

Bila r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} maka H_o ditolak dan H_a diterima.
Bila r_{hitung} lebih kecil dari r_{tabel} maka H_o diterima dan H_a ditolak.
Diketahui bahwa :
Pada variabel X r_{hitung} = 0,303 ~ 0,567
Pada variabel Y r_{hitung} = 0,327 ~ 0,784
r_{tabel} = 0,1818

Maka hasil pengujian hipotesis pada penelitian ini adalah r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} maka H_o ditolak dan H_a diterima. Dengan kata lain hasilnya yaitu terdapat pengaruh budaya *Horenso* terhadap kinerja perusahaan PT. Nippon Shokubai Indonesia.

4.2 Pembahasan

Hasil dan pengujian hipotesis alterntif yang diajukan secara signifikansi dapat diterima, yaitu dengan adanya pengaruh yang positif antara budaya *Horenso* terhadap kinerja perusahaan. Dengan peneriman hipotesis alternatif tersebut berarti kedudukan variabel independen budaya *Horenso* terhadap variabel dependen yaitu kinerja perusahaan dapat dipercaya. Lebih jelasnya lagi tentang pengaruh budaya *Horenso* terhadap kinerja perusahaan PT. Nippon Shokubai Indonesia dapat dilihat dari uraian berikut ini :

Hasil pengujian validitas instrumen penelitian dengan nilai butir pernyataan variabel budaya *Horenso* (variabel independen) dan kinerja perusahaan (variabel independen) dari 81 responden 15 pernyataan yang diajukan untuk kedua variabel mayoritas dikatakan valid dan dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya *Horenso* terhadap kinerja perusahaan PT. Nippon Shokubai Indonesia. Uji reliabilitas untuk mengetahui akurasi dari instrumen hasil yang diperoleh melalui analisis yang ditunjukan dengan menggunakan uji *Alpha Cronbach* Variabel X = 0,723 dan variabel Y= 0,878 dibandingkan dengan 0,60 dengan taraf signifikansi 10 % dan kedua variabel dapat dinyatakan reliabel karena *Alpha Cronbach* > 0,60. Hasil uji normalitas dikatakan data berdistribusi normal dikarenakan penyebaran titik-titik mengikuti garis diagonal. Analisis kofesien kolerasi r sebesar = 0,690 dan termasuk dalam katagori sedang. Untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel X terhadap variabel Y dengan menggunakan rumus :
$Cd = 0{,}690^2 \times 100\ \% = 0{,}476 \times 100\ \% = 47{,}60$

Dapat dibulatkan menjadi 47,6 %**.** Untuk mengetahui taraf signifikansi dari penelitian ini maka dilakukan uji t dan diperoleh t_{hitung} yaitu sebesar = 8,470 kemudian t_{hitung} tersebut dibandingkan dengan harga t_{tabel} dalam hal ini tingkat kesalahan untuk uji dua pihak adalah digunakan 10 % dan df = n-2. Berdasarkan tabel distribusi t diperoleh t tabel sebesar 1,292. Maka pengujian ini dapat diartikan terdapat pengaruh positif antara variabel X budaya *Horenso* terhadap variabel Y kinerja perusahaan. Karena nilai t_{hitung} sebesar 8,470 terletak pada daerah penolakan H_O dengan demikian penelitian ini menyatakan bahawa terdapat pengaruh budaya *Horenso* terhadap kinerja perusahaan.

Dilihat dari perhitungan penelitian di atas maka artinya terdapat pengaruh budaya *Horenso* terhadap kinerja perusahaan PT. Nippon Shokubai Indonesia.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan dalam penelitian maka penyusun mengambil kesimpulan dan saran-saran atas apa yang telah penyusun teliti mengenai pengaruh budaya *Horenso* terhadap kinerja perusahaan PT. Nippon Shokubai Indonesia, yaitu penerapan budaya *Horenso* pada perusahaan PT. Nippon Shokubai Indonesia sudah baik, dan kinerja

perusahaan PT. Nippon Shokubai Indonesia sudah baik serta terdapat pengaruh budaya *Horenso* terhadap kinerja perusahaan PT. Nippon Shokubai Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

Abidin .Z. 2015. *Budaya Organisasi sebagai Sarana Pembentukan Citra Perusahaan di PT. Taspen Kantor Cabang Yogyakarta*. Skripsi. Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Ahmad, Tubagus. 2015. *Pentingnya Budaya Kerja Tinggi dan Kuat.* Refika Aditama, Bandung.

Anwar, S. 2009. *Metode Penelitian*. Pustaka Pelajar.

Darojat, A. 2015. *Pentingnya Budaya Kerja Tinggi & Kuat*. PT Refika Aditama, Bandung.

Fuad, M. 2013. *Survei Diagnosis Organisasional*. Badan Penerbit UNDIP.

Gibson. 2015. *Economic Models.* Singapore: World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd.

Ilham. 2014. *Horenso di Tempat Kerja*. Jakarta.

Imran, Khan. 2011. *KAIZEN: The Japanese Strategy for Continuous Improvement, VSRD International Journal of Business & Management Research, 1 (3), 177 184.* Jakarta.

Johnson. 2014. *Practical Communication Skill.* Elex Media Komputindo, Jakarta.

Malayu, H. 2013. *Kinerja Perusahaan di Indonesia*. Jakarta.

Meiliza, 2011. *Budaya Kerja Horenso*. Jurnal.

Min, Chen. 2015. *Asian Management System (2nd Edition).* Singapore: Seng Lee Press.

Nazir, M. 2014. *Metode Penelitian*. Ghalia Indonesia.

Pearson, Robbin. 2018. *Management.* Jakarta.

Setiawan, Agung Dwi. 2016. *Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Karya Subur Tekhnik Utama di Kota Makassar*. Skripsi.

Shigeyuki, Imai. 2012. *Horenso (Houkoku, Renraku, Soudan) No Shukan Ga Omoshiroi Hodo Mi Ni Tsuku Hon (Shiritai Koto Ga Wa Karu).* Tokyo.

Soedjono. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya*. Skripsi.

Soekidjo. N. 2010. *Metode Penelitian Kesehatan*. Bineka Cipta.

Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif*. PT. Alfabeta.

Supriati. 2012. *Metode Penelitian*. PT. Lingkar Indonesia.

Sutrisno, E. 2010. *Budaya Organisasi*. PT. Kencana. Jakarta.

Takashi, Tachikawa. 2018. *HORENSO Training*, Terj. Septa Tiar, PT. PQM Consultant. Jakarta.

Trujillo dan Pancanowsky. 2009. *Teori Budaya Organisasi*. Jurnal. Stanford Universitas.

Yamaguchi. 2010. *Dekiru Hito Ni Naru Horenso Nyumon*. Tokyo: Kanki Shuppan.

Yuliana, Amalia Nur. 2017. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Knowledge Sharing sebagai Variabel Mediasi di RSKB Diponegoro Dua Satu Klaten.* Skripsi.