

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Vivin Rosvita^{1,a}, Endang Setyowati^{1,b}, Zaenal Fanani^{1,c}

¹STIKES Muhammadiyah Kudus

Jl. Ganesha I Purwosari, Kudus, Indonesia

^avivinrosvita@stikesmuhkudus.ac.id

^bendangsetyowati@stikesmuhkudus.ac.id

^czaenalfanani@stikesmuhkudus.ac.id

Abstrak

Budaya organisasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja untuk menciptakan daya saing yang diperlukan. Berbentuk penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian korelatif, serta metode penelitian survei dengan desain penelitian one case shot study. Penentuan sampel dilakukan dengan sampling jenuh. Instrumen yang digunakan berbentuk kuesioner, data yang diperoleh dari jawaban pernyataan, dikuantifikasi menggunakan skala likert. Pada uji T diperoleh nilai signifikansi t hitung variabel budaya organisasi sebesar 0,000. Hasil ini menunjukkan secara parsial variabel budaya organisasi, berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Variabel budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan dengan nilai koefisien diterminasi sebesar 0,827.

Kata Kunci: Budaya organisasi, kinerja karyawan, korelatif

Abstract

Organizational culture expected to improve performance and create necessary competitiveness. Shaped quantitative research with correlative research type, and survey research methods with one shot case study research design. Sampling done by saturated sampling. Instruments that used questionnaires form, data obtained from statement answer, quantified using Likert scale. In T test obtained t value significance 0.000 of organizational culture variable. These results indicate that partialy organizational culture, significantly influence employee performance variable. Organizational culture variable influence employee performance with ditermination coefficient at 0.827.

Keywords: Organizational culture, employee performance, correlative

I. PENDAHULUAN

Budaya dalam suatu organisasi mencerminkan penampilan organisasi atau bagaimana organisasi dilihat oleh orang yang berada di luarnya. Organisasi yang mempunyai budaya positif akan menunjukkan citra positif pula, demikian pula sebaliknya apabila budaya organisasi tidak berjalan baik akan memberikan citra negatif bagi organisasi (Wibowo, 2010).

Salah satu metode yang dapat digunakan dalam penilaian kinerja karyawan menurut Siagian (2003) adalah dengan menilai prestasi kerja para karyawan secara objektif untuk satu kurun waktu tertentu di masa lalu yang hasilnya bermanfaat baik bagi organisasi. Instrumen yang dapat digunakan antara lain: *checklist, field reviw method*, tes dan observasi prestasi kerja.

Apabila organisasi dapat menyatukan pendekatan manajemen kinerja, maka organisasi dapat mengubah perilaku orang. Karyawan difokuskan pada produktivitas dan efisiensi dalam menjalankan strategi organisasi, dengan hasil daya saing berkelanjutan yang mendorong pendapatan, menurunkan biaya dan memperbaiki keuntungan (Wibowo, 2010).

Pengembangan budaya organisasi dapat berlangsung antara lain apabila dalam organisasi terdapat budaya yang bersifat mendorong kinerja. Menciptakan organisasi yang mendorong kinerja atau *performance-driven organization*, berarti memahami pendekatan manajemen kinerja sebagai proses dinamis dan berpandangan ke depan (Wibowo, 2010).

Globalisasi dengan perubahan lingkungan strategis bisnis, menuntut organisasi semakin kompetitif. Budaya organisasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja untuk menciptakan daya saing yang diperlukan. Mengingat pentingnya hal tersebut, peneliti sangat tertarik untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. PJ. Bintang Bumi yang telah bertahan selama lebih dari dua dasawarsa dan mengalami persaingan yang ketat, menjadi dasar pertimbangan pemilihan sebagai subyek penelitian ini. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dalam pengelolaan organisasi, bagi PJ. Bintang Bumi maupun industri farmasi dan obat tradisional pada umumnya.

II. LANDASAN TEORI

A. Budaya Organisasi

Budaya merupakan pola kegiatan manusia yang secara sistematis diturunkan dari generasi ke generasi, melalui berbagai proses pembelajaran untuk menciptakan cara hidup tertentu yang paling cocok dengan lingkungannya (Wibowo, 2010).

Adapun penerapan budaya tersebut di dalam organisasi menjadi budaya organisasi, yaitu sebuah persepsi umum yang dipegang oleh anggota organisasi, atau suatu sistem tentang keberartian bersama. Budaya organisasi berkepentingan dengan bagaimana pekerja merasakan karakteristik suatu budaya organisasi, tidak dengan apakah seperti mereka atau tidak (Robbins, 2003).

1. Karakteristik budaya organisasi

Menurut Victor Tan (2002), karakteristik budaya organisasi meliputi:

- a) Inisiatif individual
- b) Toleransi terhadap risiko
- c) Arah sasaran yang jelas
- d) Integrasi yang terkoordinasi
- e) Dukungan manajemen
- f) Pengawasan perilaku karyawan
- g) Identitas organisasi
- h) Sistem penghargaan
- i) Toleransi terhadap konflik

j) Pola komunikasi

2. Hubungan antara budaya organisasi dan manajemen kinerja

Menurut Kandula (2006) kunci untuk kinerja yang baik adalah budaya yang kuat. Dia lebih lanjut menyatakan bahwa disebabkan oleh perbedaan budaya organisasi, strategi yang sama tidak menghasilkan hasil yang sama untuk dua organisasi dalam industri yang sama dan di lokasi yang sama. Sebuah budaya yang positif dan kuat dapat membuat individu rata-rata melakukan dan mencapai cemerlang sedangkan budaya yang negatif dan lemah dapat mendemotivasi pegawai yang luar biasa untuk underperform dan berakhir dengan tidak ada prestasi. Oleh karena itu budaya organisasi memiliki peran aktif dan langsung dalam manajemen kinerja. Magee (2002) berpendapat tanpa mempertimbangkan dampak budaya organisasi, praktek organisasi seperti manajemen kinerja bisa kontraproduktif karena keduanya saling bergantung, merubah salah satu akan berdampak pada yang lain.

3. Budaya korporasi meningkatkan kinerja ekonomi

Menurut Kotter dan Heskett (1992), budaya korporasi yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja ekonomi jangka panjang adalah:

a. *Strong cultures*

Perusahaan dengan *strong cultures*, manajer akan berbagi serangkaian nilai-nilai dan metode yang relatif konsisten dalam menjalankan bisnis dan pekerja baru mengadopsi *values* ini dengan cepat. Dalam budaya seperti ini, eksekutif baru mungkin saja akan dikoreksi oleh bawahan maupun atasan apabila dia melawan norma-norma organisasi.

b. *Appropriate cultures*

Menurut pandangan ini, apabila ingin meningkatkan kinerja, maka budaya organisasi harus selaras dan mampu memotivasi pekerja. Konsep kuncinya adalah kecocokan. Budaya hanya dikatakan baik apabila konteksnya atau kondisi objektif industrinya sesuai.

c. *Adaptive cultures*

Hanya budaya yang dapat membantu organisasi mengantisipasi dan menerima perubahan lingkungan akan diasosiasikan dengan kinerja tinggi dalam periode waktu panjang.

Hasil spesifik dari suatu budaya yang kuat adalah keluar masuknya pekerja yang rendah. Suatu budaya yang kuat akan memperlihatkan kesepakatan yang tinggi mengenai tujuan organisasi diantara anggota-anggotanya (Wulantika, 2011).

B. Kinerja Karyawan

Kinerja atau prestasi kerja 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 dan etika (Suyadi, 1999).

1. Manajemen kinerja

Menurut Armstrong dan Baron (1998), manajemen kinerja adalah strategis dan pendekatan terpadu untuk memberikan kesuksesan yang berkelanjutan bagi organisasi dengan meningkatkan prestasi orang-orang yang bekerja di dalamnya dan dengan mengembangkan kemampuan tim dan kontribusi individual. Tujuan manajemen kinerja adalah untuk mengubah potensi baku sumber daya manusia menjadi kinerja dengan menghapus hambatan menengah serta memotivasi dan meremajakan sumber daya manusia (Kandula, 2006).

2. Membangun budaya kinerja tinggi

Membangun budaya kinerja tinggi diperlukan adanya *cultural leader*. Pada hakikatnya adalah seorang pemimpin yang lebih dapat memahami orang lain, termasuk kenyataan bahwa orang lain dapat mempunyai budaya berbeda (Wibowo, 2010)

Sedangkan untuk meningkatkan kinerja, *cultural leader* perlu memberdayakan (*empowering*) sumber daya manusia dengan memberikan delegasi tugas, melibatkan dan kesempatan partisipasi dalam setiap kegiatan, apabila sumber daya manusia mendapatkan kesulitan dalam pelaksanaan tugasnya

diberikan dukungan dengan memberikan *counselling* dan *coaching* (Wibowo, 2010).

3. Unsur-unsur penilaian kinerja

Menurut Asnawi (2004) unsur-unsur penilaian kinerja meliputi:

- a. Pengetahuan karyawan terhadap tugas yang dibebankan
- b. Inisiatif karyawan terhadap penyelesaian tugas
- c. Ketajaman persepsi karyawan terhadap bobot pekerjaan
- d. Kemampuan pengambilan keputusan
- e. Kualitas kerja yang mampu diselesaikan
- f. Jumlah pekerjaan yang mampu diselesaikan sesuai jadwal
- g. Kesehatan fisik untuk menyelesaikan kewajiban kerja
- h. Kesadaran tugas yang dibebankan
- i. Rasa percaya diri karyawan menyelesaikan pekerjaan
- j. Rasa bahwa karyawan dapat dipercaya oleh orang lain
- k. Persahabatan karyawan dengan kolega kerja
- l. Sikap terhadap pengawasan atasan dan rekan sekerja
- m. Stabilitas emosi karyawan dalam bekerja
- n. Kemampuan karyawan dalam menyesuaikan diri
- o. Kemampuan karyawan bekerjasama menyelesaikan masalah
- p. Kepuasan atasan atas sikap dan hasil kerja karyawan

III. METODE PENELITIAN

A. Subyek Penelitian

Dalam penelitian ini yang dimaksud populasi adalah karyawan PJ. Bintang Bumi Kudus. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PJ. Bintang Bumi Kudus yang berjumlah 29 orang, yang dikelompokkan berdasarkan departemen atau bagian ditempatkan, usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir dan lama bekerja.

B. Alat Ukur Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini berbentuk kuesioner, yaitu pengumpulan data dilakukan dengan cara mengajukan pernyataan kepada responden

untuk selanjutnya dijawab. Data yang diperoleh disebut data primer, berupa jawaban dari pernyataan yang diajukan dan tersusun dalam bentuk angket.

Data primer yang diperoleh dari kuesioner dianalisis dengan menggunakan teknik korelasi regresi linier untuk mengetahui hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen.

C. Variabel Penelitian

1. Variabel independen

Variabel independen adalah variabel yang variasinya mempengaruhi variabel yang lain. Dalam penelitian ini yang berperan sebagai variabel independen adalah budaya organisasi.

2. Variabel dependen

Variabel dependen adalah variabel penelitian yang diukur untuk mengetahui besarnya efek atau variabel yang lain. Dalam penelitian ini yang berperan sebagai variabel dependen adalah kinerja karyawan.

3. Definisi Operasional Variabel

Tiap-tiap variabel penelitian selanjutnya akan dioperasionalkan. Pengukuran yang digunakan akan menghasilkan data dalam bentuk skala interval, yang diterapkan pada semua item pernyataan yang terdiri dari empat alternatif jawaban. Variabel-variabel tersebut nilainya berupa total skor pernyataan yang diperoleh dari pengisian instrumen dari ketiga variabel, yang disusun dengan indikator-indikator sebagai berikut.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel Budaya Organisasi Diadopsi dari penelitian Suharyanto (2011).

Indikator	Ukuran	Skala
Inisiatif individual	Tingkat independen	Interval
Toleransi terhadap risiko	Tingkat toleransi	Interval
Arah sasaran yang jelas	Tingkat kejelasan	Interval
Integrasi yang terkoordinasi	Tingkat upaya	Interval
Dukungan manajemen	Tingkat dukungan	Interval
Pengawasan perilaku karyawan	Tingkat jumlah	Interval
Identitas organisasi	Tingkat komitmen	Interval

Sistem penghargaan	Tingkat alokasi	Interval
Toleransi terhadap konflik	Tingkat toleransi	Interval
Pola komunikasi	Tingkat kualitas komunikasi	Interval

Tabel 2. Operasionalisasi Variabel Kinerja Karyawan Diadopsi dari penelitian Rahmawati (2012).

Indikator	Ukuran	Skala
Pengetahuan tugas yang dibebankan	Tingkat pengetahuan	Interval
Inisiatif penyelesaian tugas	Tingkat inisiatif	Interval
Kemampuan pengambilan keputusan	Tingkat kemampuan	Interval
Pekerjaan yang mampudiselesaikan	Tingkat jumlah	Interval
Kesehatan fisik untuk bekerja	Tingkat kesehatan	Interval
Rasa percaya diri karyawan	Tingkat percaya diri	Interval
Rasa dapat dipercaya oleh orang lain	Tingkat rasa	Interval
Kemampuan dalam menyesuaikan diri	Tingkat kemampuan	Interval
Kemampuan karyawan bekerjasama	Tingkat kemampuan	Interval
Kepuasan atasan atas hasil kerja	Tingkat kepuasan	Interval

D. Analisis Data

Data primer yang diperoleh dari kuesioner dianalisis dengan menggunakan teknik korelasi produk momen dan untuk mengetahui arah dan kekuatan hubungan antar variabel independen, sedangkan teknik korelasi regresi linier digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen.

1. Analisis deskriptif

Analisis Deskriptif adalah analisis yang didasarkan pada data yang diperoleh dari para responden dan dinyatakan dalam bentuk tabulasi data. Data yang digunakan dalam pengukuran pada penelitian ini diukur dengan *skala likert*. Skala ini disusun untuk mengungkap sikap pro dan kontra, positif dan negatif, setuju dan tidak setuju terhadap suatu pernyataan.

2. Analisis statistik Regresi linier berganda
Perhitungan regresi berganda ini menggunakan bantuan sebuah perangkat lunak komputer, dengan tujuan untuk memprediksi besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Sugiono 2002). Teknik estimasi variabel dependen yang melandasi analisis regresi disebut *Ordinary Least Squares* (pangkat kuadrat terkecil biasa). Inti metode OLS adalah mengestimasi suatu garis regresi dengan jalan meminimalkan jumlah dari kuadrat kesalahan setiap observasi terhadap garis tersebut. Regresi dengan metode estimasi *Ordinary Least Squares* (OLS) akan memberikan hasil yang *Best Linear Unbiased Estimator* (BLUE) jika memenuhi semua asumsi klasik (Ghozali, 2006), yaitu sebagai berikut:

a. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas.

b. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Uji t mengasumsikan bahwa residual mengikuti distribusi normal.

c. Pengujian hipotesis dengan uji t

Uji t untuk menguji signifikansi pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Hal ini dapat diidentifikasi dengan membandingkan t hitung dengan t tabel, atau mengidentifikasi signifikansi t hitung pada taraf kepercayaan 95%. Jika t hitung $< t$ tabel, atau signifikansi t hitung $> 0,05$, tidak ada pengaruh yang signifikan antara kedua variabel dan sebaliknya.

d. Koefisien determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu.

Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Uji validitas dan reliabilitas

Memungkinkan sejauh mana tingkat ketepatan penggunaan alat ukur tersebut terhadap gejala apa yang ingin diukur (Singarimbun dan Effendi, 1995). Arikunto (1998) menyatakan bahwa instrumen yang baik harus memenuhi dua persyaratan penting yaitu valid dan reliabel. Cara menguji validitas dengan menghitung korelasi antara masing-masing pernyataan dan skor total, menggunakan rumus skor teknik korelasi *product moment*.

Nilai r hitung 28 item pernyataan $> r$ tabel, sehingga dinyatakan valid. Dua item pernyataan yang tidak valid, kemungkinan besar karena responden merasa ragu-ragu atas jawaban mereka. Dari jawaban pernyataan yang valid tersebut, dapat digunakan untuk mengungkapkan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Uji ini menunjukkan konsistensi alat pengukuran gejala yang sama sehingga dapat diandalkan. Keandalan yang dimaksud berarti berapa kali pun variabel-variabel yang terdapat dalam kuesioner ditanyakan pada responden, hasilnya tidak akan menyimpang terlalu jauh dari jawaban variabel tersebut atau konsisten dari waktu ke waktu (Arikunto, 1998). Hasil uji reliabilitas menunjukkan nilai α kedua variabel $> 0,6$, hal ini berarti item pernyataan kedua variabel reliabel.

B. Uji asumsi klasik

Analisis regresi dapat digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih dan menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen. Metode regresi linear

yang digunakan adalah regresi dengan estimasi *Ordinary Least Squares* (OLS).

Pada tabel statistik untuk jumlah sampel (n) = 29 dan t 0,025 maka diperoleh nilai t tabel = 2,056. Berdasarkan *output* untuk uji heteroskedastisitas diperoleh nilai t hitung 0,174 dan 0,158 ($< t$ tabel) dan nilai signifikansi 0,864 dan 0,876 ($> 0,05$),

sehingga dapat disimpulkan model regresi tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

Berdasarkan hasil *output Kolmogorov-Smirnov Test* diperoleh nilai *Kolmogorov-Smirnov Z* sebesar 1,278 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,076 ($> 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal, sehingga memenuhi syarat uji t .

C. Pengaruh variabel independen terhadap kinerja karyawan (parsial)

Tabel 1. Uji signifikansi parameter individual (Uji T)

		Paired Differences					T	df	Sig. (2-tailed)
Pair	Mean	Std. Dev	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference					
				Lower	Upper				
BO - KK	3.103	2.350	.436	2.209	3.998	7.110	28	.000	

Korelasi antara variabel independen dengan variabel dependen, diperoleh nilai korelasi 0,764 dengan signifikansi 0,000 ($< 0,05$), untuk korelasi variabel budaya organisasi dan kinerja karyawan. Hal ini menyatakan antara variabel independen dan dependen berhubungan secara signifikan.

Menjawab hipotesis penelitian terkait pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial, diperoleh nilai t hitung 7,110 dengan signifikansi 0,000 untuk pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Oleh karena t hitung $> t$ tabel (1,701) serta signifikansi $< 0,05$, berarti terdapat pengaruh yang signifikan (secara parsial) dari variabel independen terhadap kinerja karyawan.

Menjelaskan besarnya nilai korelasi antara variabel dependen dengan variabel independen, diperoleh koefisien determinasi sebesar 0,827 yang mengandung pengertian bahwa dalam model penelitian ini, pengaruh variabel independen terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 82,7%. Sedangkan sisanya (17,3%) dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar model.

V. KESIMPULAN

Secara parsial variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam model penelitian ini, pengaruh variabel independen terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 82,7%. Sedangkan sisanya (17,3%) dijelaskan oleh sebab-sebab lain di luar model.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggraeni, N. (2011). Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Sekolah Tinggi Seni Indonesia (STSI) Bandung. ISSN 1412-565X, 54-74.
- Arikunto, S. (1998) *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Edisi Revisi IV. Jakarta: Rineka Cipta.
- Armstrong, M., & Baron, A. (1998). *Performance Management: The New Realities*. London: Institute of Personnel and Development.
- Asnawi, S. (2004). *Teori Motivasi Dalam Pendekatan Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Studia Press.
- Ghozali, I. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Undip.
- Kandula, S.R. (2006). *Performance Management*. New Delhi: Prentice Hall of India Private.

- Kotter, J.P., & Heskett, J.L. (1992). *Corporate Culture and Performance*. New York: The Free Press.
- Magee, K.C. (2002). The impact of organizational culture on the implementation of performance management. Available from Dissertations and Theses database (UMI No 3047909).
- Rahmawati, P. (2012). Analisis kinerja pegawai kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau tahun 2012. Universitas Indonesia, Jakarta.
- Robbins, S.P. (2003). *Organizational Behaviour*. New Jersey: Prentice Hall.
- Siagian, S.P. (2003). *Administrasi Pembangunan: Konsep, Dimensi, dan Strateginya*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Singarimbun, M., & Efendi, S. (1995) *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiono. (2002) *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Suharyanto. (2011). Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di universitas PGRI Adi Buana Surabaya. Universitas Narotama, Surabaya.
- Suyadi, P. (1999). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Tan, V.S.L. (2002) *Changing Your Corporate Culture*. Singapore: Times Books.
- Wibowo. (2010). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wulantika, L. (2011). Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Keefektifan Organisasi. *Majalah Ilmiah UNIKOM*, **7(2)**, 207-216.