

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI

NEL ARIANTY
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
nellarianty@gmail.com

Abstract

Organizational culture is a pattern of behavior developed by an organization's employees learned when faced with problems of external adaptation and internal integration, that has proven good enough to be approved and taught to new members as a way to realize, think and feel. In addition, organizational culture refers to a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations. Organizational culture within an organization is usually associated with values, norms, attitudes and work ethic on hold in common by each component of the organization. If the culture of the organization will be able to improve both the high performance and will contribute to the company's success.

Keywords: organizational culture, performance

PENDAHULUAN

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan pengalaman, dan kesungguhan serta waktu, kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi tingkat faktor di atas, maka semakin besarlah kinerja pegawai. (Hasibuan, 2005)

Masalah-masalah empiris yang terdapat dan menyangkut dengan kinerja pegawai, diantaranya adalah kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan belum memuaskan. Hal ini terlihat dari masih adanya sebagian pegawai yang masih bermalasan dalam melakukan pekerjaan yang diberikan kepada mereka. Juga banyaknya pekerjaan yang menumpuk yang belum bisa diselesaikan pada waktunya.

Permasalahan yang menyangkut kemampuan pegawai harus segera diselesaikan dengan baik. Keterbatasan pegawai yang handal, yang menguasai operasional merupakan masalah yang mendasar dalam perbaikan kinerja. Usaha peningkatan kualitas sumber daya insani akan juga mencakup peningkatan kemampuan manajerial dan operasional.

Budaya organisasi dalam sebuah organisasi biasanya dikaitkan dengan nilai, norma, sikap dan etika kerja yang dipegang bersama oleh setiap komponen organisasi. Unsur-unsur ini menjadi dasar untuk mengawasi perilaku pegawai, cara mereka berfikir, kerja sama dan berinteraksi dengan lingkungannya. Jika budaya organisasi baik, maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai dan akan dapat menyumbangkan keberhasilan kepada perusahaan.

Masalah-masalah yang berkaitan dengan budaya organisasi perusahaan diantaranya kurang teladan dari pimpinan dalam hal datang dan pulang kerja tepat

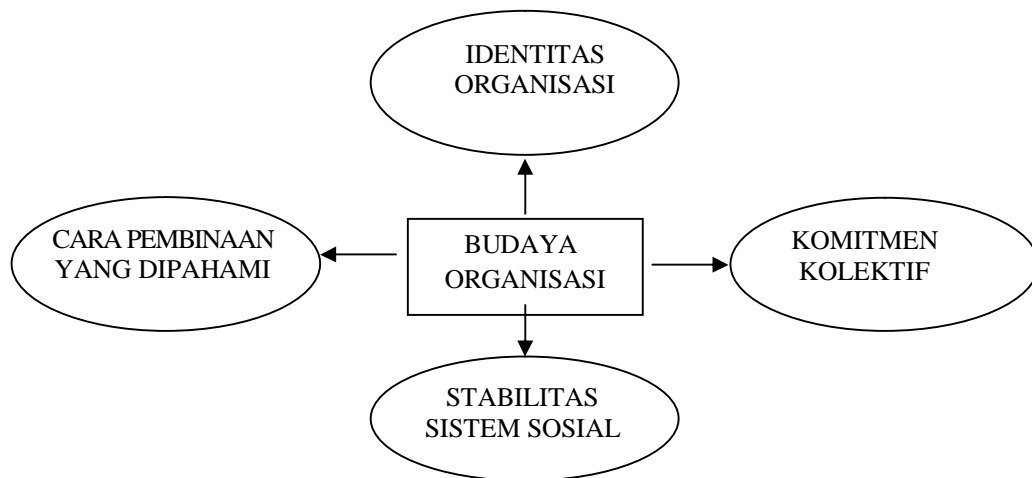
pada waktunya sehingga hal tersebut membudaya atau menjadi tradisi di kalangan pegawai sehingga banyak pegawai yang datang dan pulang juga tidak tepat waktunya.

KAJIAN TEORITIS

Budaya Organisasi

Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukan dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak. Artinya, budaya itu merupakan suatu istilah deskriptif. Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh semua anggota organisasi. Robbins (2001) menyatakan budaya organisasi adalah mengacu kepada suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakannya organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Selanjutnya David (2004) menyatakan budaya organisasi adalah pola tingkah laku yang dikembangkan oleh suatu organisasi yang dipelajarinya ketika mengalami masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah terbukti cukup baik untuk disahkan dan diajarkan kepada anggota baru sebagai cara untuk menyadari, berpikir dan merasa.

Tiap karakteristik ini berlangsung pada suatu kontinum dari rendah ke tinggi. Maka dengan menilai organisasi itu berdasarkan tujuh karakteristik ini, akan diperoleh gambaran majemuk dari budaya organisasi suatu organisasi.



Gambar 1. Fungsi Budaya Organisasi

Sumber: Kreitner dan Kinicki (2003)

WT Heelen dan Hunger (1986) dalam Sopiah (2008) secara spesifik mengemukakan sejumlah peran penting yang dimainkan oleh budaya perusahaan, yaitu:

- 1) Membantu menciptakan rasa memiliki jati diri bagi pekerja
- 2) Dapat dipakai untuk mengembangkan ikatan pribadi dengan perusahaan.
- 3) Membantu stabilitasi perusahaan sebagai suatu sistim sosial.
- 4) Menyajikan pedoman sebagai hasil dari norma-norma perilaku yang sudah terbentuk.

Akhirnya secara singkat dapat dikatakan bahwa budaya organisasi sangat penting perannya di dalam mendukung terciptanya suatu organisasi yang efektif.

Jenis-Jenis Budaya Organisasi

Para peneliti telah berusaha mengidentifikasi dan mengukur beberapa tipe budaya organisasi dalam rangka mempelajari hubungan antara tipe efektivitas dan organisasi. Pencarian ini didorong oleh kemungkinan bahwa budaya tertentu lebih efektif dibandingkan dengan yang lain. Menurut Kreitner dan Kinicki (2003) bahwa secara umum terdapat tiga (3) jenis budaya organisasi yaitu:

1) Budaya konstruktif

Budaya konstruktif adalah budaya dimana para karyawan didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan mengajarkan tugas dan proyeknya dengan cara yang membantu mereka dalam memuaskan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang. Tipe budaya ini mendukung keyakinan normatif yang berhubungan dengan pencapaian tujuan aktualisasi diri, penghargaan yang manusiawi dan persatuan.

2) Budaya pasif- defensif

Budaya pasif – defensif bercirikan keyakinan yang memungkinkan bahwa karyawan berinteraksi dengan karyawan lain dengan cara yang tidak mengancam keamanan kerja sendiri. Budaya ini mendorong keyakinan normatif yang berhubungan dengan persetujuan, konvensional, ketergantungan, dan penghidupan.

3) Budaya agresif defensif

Budaya agresif – defensif mendorong karyawannya untuk mengerjakan tugasnya dengan kerja keras untuk melindungi keamanan kerja dan status mereka. Tipe budaya ini lebih bercirikan keyakinan normatif yang mencerminkan oposisi, kekuasaan, kompetitif dan perfeksionis.

Meskipun sebuah organisasi dapat menampilkan satu tipe budaya organisasi secara menonjol, ia tetap dapat menunjukkan keyakinan normatif dan karakteristik yang lain. Riset menunjukkan bahwa organisasi dapat memiliki sub budaya fungsional, sub budaya hierarkis berdasarkan posisi seseorang dalam organisasi, sub budaya geografis, sub budaya pekerjaan berdasarkan pada gelar atau posisi seseorang, sub budaya sosial yang diambil dari aktivitas sosial seperti budaya liga bowling atau golf dan budaya berlawanan (Kreitner dan Kinicki, 2003).

Indikator Budaya Organisasi

Robbins (2001) menyatakan riset paling baru mengemukakan tujuh karakteristik primer yang sama-sama menangkap hakikat dari suatu budaya suatu organisasi yaitu:

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko, sejauh mana karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil resiko
- 2) Perhatian, sejauh mana karyawan diharapkan memperlihatkan prestasi, analisis dan perhatian kepada rincian.
- 3) Orientasi hasil, sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasilnya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
- 4) Orientasi orang, sejauh mana manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.

- 5) Orientasi tim, sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu.
- 6) Keagresifan, sejauh mana orang-orang itu agresif dan bukannya santai-santai.
- 7) Kemantapan, sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dari pada pertumbuhan.

Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam 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 Payaman (2005) kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atau pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut. Sedangkan menurut Hariandja (2008) kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan peranannya dalam organisasi.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas data disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia. Hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan haruslah dapat memberikan kontribusi yang penting bagi perusahaan yang dilihat dari segi kualitas dan kuantitas yang dirasakan oleh perusahaan dan sangat besar manfaatnya bagi kepentingan perusahaan di masa sekarang dan yang akan datang.

Indikator Kinerja

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi, kontribusi yang dapat diberikan karyawan terhadap organisasinya.

Menurut Mangkunegara (2002) indikator kinerja yaitu:

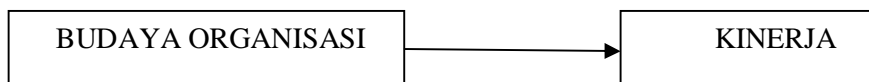
- a) Kualitas kerja, mencerminkan peningkatan mutu dan standar kerja yang telah ditentukan sebelumnya, biasanya disertai dengan peningkatan kemampuan dan nilai ekonomis.
- b) Kuantitas output, mencerminkan peningkatan volume atau jumlah dari suatu unit kegiatan yang menghasilkan barang dari segi jumlah. Kuantitas kerja dapat diukur melalui penambahan nilai fisik dan barang dari hasil sebelumnya.
- c) Dapat tidaknya diandalkan, mencerminkan bagaimana seseorang itu menyelesaikan suatu pekerjaan yang dibebankan padanya dengan tingkat ketelitian, kemauan serta semangat tinggi.

- d) Sikap kooperatif, mencerminkan sikap yang menunjukkan tinggi kerja sama di antara sesama dan sikap terhadap atasan, juga terhadap karyawan dari perusahaan lain.

Dari uraian di atas penulis menyimpulkan bahwa para karyawan diharapkan harus bisa meningkatkan kualitas kerjanya, dapat tidaknya diandalkan, serta sikap terhadap perusahaan karyawan lain serta kerja sama di antara rekan kerja. Pimpinan juga dalam hal ini bisa memotivasi para karyawannya untuk meningkatkan kinerjanya.

Kerangka Konseptual Dan Hipotesis

Kerangka konseptual penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2. Kerangka Konseptual

Hipotesis penelitian adalah:

Ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Definisi Operasional

1. Budaya Organisasi (X) adalah salah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam.
2. Kinerja (Y) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas Dan Reliabilitas

Sebelum dilakukan uji hipotesis, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas pada instrumen yang akan digunakan. Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas butir. Menurut Umar (2005), uji signifikansi dilakukan membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} . Jika r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} dan nilai positif maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Variabel Budaya organisasi (X)

| Butir Pertanyaan | 1.1 r_{hitung} | r_{tabel} | Keterangan |
|---------------------|------------------|-------------|------------|
| 1. | 0,580 | 0,301 | Valid |
| 2. | 0,439 | 0,301 | Valid |
| 3. | 0,594 | 0,301 | Valid |
| 4. | 0,621 | 0,301 | Valid |
| 5. | 0,560 | 0,301 | Valid |
| 6. | 0,748 | 0,301 | Valid |
| 7. | 0,697 | 0,301 | Valid |
| 8. | 0,725 | 0,301 | Valid |

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)

| Butir Pertanyaan | 1.2 r_{hitung} | r_{tabel} | Keterangan |
|---------------------|------------------|-------------|------------|
| 1. | 0,470 | 0,301 | Valid |
| 2. | 0,555 | 0,301 | Valid |
| 3. | 0,373 | 0,301 | Valid |
| 4. | 0,652 | 0,301 | Valid |
| 5. | 0,535 | 0,301 | Valid |
| 6. | 0,490 | 0,301 | Valid |
| 7. | 0,642 | 0,301 | Valid |
| 8. | 0,661 | 0,301 | Valid |

Tabel 3. Ringkasan Pengujian Reliabilitas Instrumen

| Variabel | Nilai Cronbach Alpha | Keterangan |
|-----------------------|-------------------------|------------|
| Budaya organisasi (X) | 0,777 | Reliabel |
| Kinerja Pegawai (Y) | 0,670 | Reliabel |

Jika nilai reliabilitas semakin mendekati 1, maka instrumen penelitian semakin baik. Nilai reliabilitas instrumen di atas menunjukkan tingkat reliabilitas instrumen penelitian sudah memadai karena mendekati 1 (satu) atau $> 0,60$.

Pengujian Hipotesis

Untuk melihat apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai digunakan analisa korelasi *product moment*. Dari hasil perhitungan diperoleh r_{xy} hitung 0,680, sedangkan r_{tabel} dengan $\alpha = 95\%$ sebesar 0,301, jadi $r_{hitung} > r_{tabel}$. Tampak adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

Untuk mengetahui tinggi rendahnya pengaruh tersebut dapat digunakan pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi dalam Sugiyono (2006) sebagai berikut:

Tabel 4. Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

| Interval Koefisien | Tingkat Hubungan |
|--------------------|------------------|
| 0,00 - 0,199 | Sangat Rendah |
| 0,20 - 0,399 | Rendah |
| 0,40 - 0,599 | Sedang |
| 0,60 - 0,799 | Kuat |
| 0,80 - 1,000 | Sangat Kuat |

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh $r_{xy} = 0,680$, berarti pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Rumah Sakit Haji Medan adalah kuat. Selanjutnya untuk melihat seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, maka akan diuji dengan determinasi. Nilai koefisien determinasi adalah sebesar: 46,23%, yang berarti bahwa sekitar 46,23% variabel Y (kinerja pegawai) dapat dijelaskan oleh variabel X (budaya organisasi), atau dapat dikatakan bahwa kontribusi variabel X (budaya organisasi) terhadap variabel Y (kinerja pegawai) adalah 46,23%. Sisanya sebesar 53,77% dipengaruhi

oleh variabel lain yang tidak diteliti seperti kebijakan penggajian, pengawasan, pimpinan, rekan kerja, promosi jabatan dan lain-lainnya.

Nilai koefisien korelasi *product moment* (r) akan diuji tingkat signifikannya dengan uji t, dan diperoleh nilai sebesar 5,938. Nilai tersebut dibandingkan dengan t_{tabel} sebesar 2,020. Hal ini berarti $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $5,938 > 2,020$, maka H_0 ditolak, jadi ada pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

PENUTUP

Dari penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- David, Fred R. (2004) *Manajemen Strategi, Konsep. Edisi Ketujuh*, Alih Bahasa Alexander Sindoro, Jakarta: Prehalindo.
- Ernie Trinawati Sule dan Kurniawan Saefullah (2004) *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Prenada Media, Edisi Pertama, Cetakan Pertama.
- Ghozali, Imam (2005) *Aplikasi Analisis Multivariate, dengan Program SPSS*, Semarang: BP Universitas Depongoro, Edisi Ketiga.
- Gibson dan Ivaneevich (2003) *Organisasi*, Jakarta: Erlangga, Edisi Kelima.
- Harianja, Marihot Tua Effendi (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Karyawan*, Jakarta: Grasindo.
- Hasibuan, Malayu S.P (2005) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo (2003). *Prilaku Organisasi*, Terjemahan Erly Suandy, Jakarta: Salemba Empat, Edisi Pertama.
- Lako, Andreas (2004), *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi, Isu, Teori dan Solusi*, Yogyakarta: Amara Books, Cetakan Pertama.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, (2007) *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung: PT Rafika Aditama, Cetakan Kedua.
-(2002) *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung: PT Rafika Aditama, Cetakan Pertama.
- Mangkuprawira, Sjafrri (2009) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bogor: IPB Press, Cetakan Kedua
- Mathis dan Jackson (2002) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Buku Dua.
- Payaman (2005) *Manajemen*, Yogyakarta: Andi Bekerja Sama dengan John wiley dan Sons.