

## PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PERUSAHAAN

Yani Rahman Yuliansyah dan Sri Yanthy Yosepha

Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma

[yani@gmail.com](mailto:yani@gmail.com), [sriy@unsurya.ac.id](mailto:sriy@unsurya.ac.id)

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di organisasi/perusahaan X. Penelitian ini menggunakan tinjauan kepustakaan (literature review) dari beberapa hasil penelitian terdahulu di Indonesia. Sumber pencarian jurnal melalui google dalam kurun waktu 2017 – 2019. Hasil penelitian serta analisa pembahasan membuktikan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi merupakan faktor penting yang dapat menjelaskan variasi kinerja karyawan. Nilai-nilai budaya yang diyakini bersama dapat menjadi pengikat organisasi dengan karyawan. Dengan demikian, ikatan kuat tersebut dapat menimbulkan motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara maksimal.

Kata kunci : Pengaruh, budaya organisasi, dan kinerja karyawan.

### ABSTRACT

*This study aims to determine the effect of organizational culture on employee performance in organization/company X. This research uses a literature review of some of the results of previous studies in Indonesia. Sources of journal searches via Google in the period 2017 – 2019. The research results and discussion analysis prove that organizational culture and organizational commitment are important factors that can explain variations in employee performance. Cultural values that are believed to be shared can become a bond between the organization and employees. Thus, this strong bond can lead to employee motivation to improve employee performance in completing work optimally.*

*Keywords : Influence, organizational culture, and employee performance*

### PENDAHULUAN

Konsep budaya organisasi masih tergolong baru. Konsep ini diadopsi oleh pada teoritis dari disiplin antropologi, oleh karena itu keragaman pengertian budaya pada disiplin antropologi juga akan berpengaruh terhadap keragaman pengertian budaya pada disiplin organisasi. Konsep budaya organisasi mendapat perhatian luar biasa pada tahun 1980-1990 ketika para sarjana mengeksplorasi bagaimana dan mengapa perusahaan Amerika gagal bersaing dengan perusahaan Jepang.

Dalam hal ini, budaya organisasi adalah sebuah sistem kepercayaan dan sikap bersama yang berkembang dan dianut oleh sekelompok orang. Sistem kepercayaan dan sikap bersama suatu organisasi ini akan membedakannya ke kelompok atau organisasi lainnya. Budaya organisasi juga bisa didefinisikan sebagai filosofi, ideologi, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, harapan, sikap dan norma yang menyatakan suatu organisasi dan menampung semua keberagaman atau pluralisme.

Robbins dalam bukunya Perilaku Organisasi (1996, h.289) mendefinisikan budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi lainnya. Definisi lain menurut Kreitner dan Kinicki (2005, h.79) budaya organisasi adalah suatu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam.

Schein mendefinisikan budaya organisasi adalah (2010, h.18) *“the culture of a group can now be defined as a pattern of shared basic assumptions learned by a group as it solved its problems of external adaptation and internal integration, which has worked well enough to be considered valid and therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to those problem”* budaya organisasi adalah pola asumsi bersama sebagai pembelajaran

untuk mengatasi masalah eksternal dan integrasi internal, diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, berpikir, dan merasa masalah tersebut.

Creemers dan Reynolds (dalam Soetopo, 2010, h.122) menyatakan bahwa “organizational culture is a pattern of beliefs and expectation shared by the organization’s members” (budaya organisasi adalah pola keyakinan dan harapan bersama oleh anggota organisasi). Sedangkan Greenberg dan Baron (dalam Soetopo, 2010, h.122) menekankan budaya organisasi sebagai kerangka kognitif yang berisi sikap, nilai, norma perilaku, dan ekspektasi yang dimiliki oleh anggota organisasi.

Definisi lain oleh Peterson (dalam Soetopo, 2010, h.122) menyatakan bahwa budaya organisasi mencakup keyakinan, ideologi, bahasa, ritual, dan mitos. Budaya organisasi menurut Brown (dalam Willcoxson & Millett, 2000, h.93) adalah seperangkat norma, keyakinan, prinsip, dan cara berperilaku yang bersama-sama memberikan karakteristik yang khas pada masing-masing organisasi.

Gibson, Ivanichevich, dan Donnelly (dalam Soetopo, 2010, h.123) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah kepribadian organisasi yang mempengaruhi cara bertindak individu dalam organisasi. Pengertian lain menurut Kast dan Rosenzweig (dalam Hakim, 2011, h.151) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu sistem nilai dan kepercayaan yang dianut bersama yang berinteraksi dengan orang-orang suatu perusahaan, struktur organisasi dan sistem pengawasan untuk menghasilkan norma-norma perilaku.

Ogbonna dan Harris (dalam Sobirin, 2007, h.132) mengartikan budaya organisasi adalah keyakinan, tata nilai, makna, dan asumsi-asumsi yang secara kolektif di-shared oleh sebuah kelompok sosial guna membantu mempertegas cara mereka saling berinteraksi dan mempertegas mereka dalam merespon lingkungan. Lain halnya dengan Ogbonna dan Harris, menurut Tosi, Rizzo, Carroll (dalam Munandar: 2008, h.263) budaya organisasi adalah cara berfikir, berperasaan, dan bereaksi berdasarkan pola-pola tertentu yang ada dalam organisasi atau yang ada pada bagian-bagian organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu pola/sistem yang berupa sikap, nilai, norma perilaku, bahasa, keyakinan, ritual yang dibentuk, dikembangkan dan diwariskan kepada anggota organisasi sebagai kepribadian organisasi tersebut yang membedakan dengan organisasi lain serta menentukan bagaimana kelompok dalam merasakan, berfikir dan bereaksi terhadap lingkungan yang beragam serta berfungsi untuk mengatasi masalah adaptasi internal dan eksternal.

Arti kata kinerja berasal dari taka-kata *job performance* dan di sebut juga actual performance atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah di capai oleh seseorang karyawan. Moeharionto (2012: 69) Menurut oxford *dictionary*, kinerja (*performance*) merupakan suatu tindakan proses atau cara bertindak atau melakukan fungsi organisasi.

Moehariono (dalam Rosyida 2010: 11) Dalam bukunya menyimpulkan pengertian kinerja karyawan atau defisi kinerja atau *performance* sebagai hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang aau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan kewewenangan, tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujmaan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika.

Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tuijuan, visi dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan suatu strategi organisasi.

## **METODE**

Penelitian ini merupakan penelitian tinjauan literatur (literature review) dari beberapa hasil penelitian di beberapa fasilitas kesehatan di Indonesia. Literature review dilakukan untuk mendapatkan gambaran teori, temuan dan bahan penelitian lain yang berkenaan dengan apa yang sudah pernah dikerjakan orang lain sebelumnya sehingga dapat dijadikan landasan penelitian selanjutnya. Sumber pencarian jurnal melalui media internet/google dalam kurun waktu 2017 – 2019 atau kurun waktu 5 tahun terakhir.

## **HASIL**

Penelitian ini menjelaskan tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan 9 hasil penelitian sebagai berikut, yang bisa dilihat di tabel.

Tabel 1

Tahun	Penulis dan Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
2017	Alfitri Rijanto dan Mukaram  Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Divisi Account Executive PT Agrodana Futures)	Pada penelitian ini, metode penelitian yang digunakan untuk menjawab rumusan masalah adalah dengan metode pre-experimental designs yaitu one-shotcase study. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan metode pendekatan kuantitatif, karena penelitian ini dalam mengolah data dan hasil dari data yang diperoleh disajikan dengan menggunakan angka angka	Berdasarkan hasil penelitian dengan penyebaran kuesioner terhadap 102 responden, terdapa thubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan yang dapat dilihat pada analisis korelasi sebesar 0,473 dan terletak pada interval 0,30 sampai dengan 0,49. Sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan.
2017	Jamaluddin, Rudi Salam, Harisman Yunus & Haedar Akib  Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan	Penelitian ini adalah penelitian asosiatif yaitu menjelaskan pengaruh tingkat Pendidikan dan Pelatihan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini mengkaji hipotesis dan mengadakan interpretasi tentang pengaruh variabel independen terhadap variabel dependent. Untuk mengukur variabel penelitian ini, maka digunakan angket berskala Likert yang akan diisi oleh responden sesuai dengan indikator variabel. Adapun Populasi dalam penelitian ini sebanyak 235 pegawai, sedangkan jumlah pegawai yang menjadi sampel adalah 47 orang. Peneliti mengambil 20% dari jumlah populasi 235 pegawai dengan menggunakan teknik Proportionate Random Sampling sebanyak 47 orang pegawai. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu melalui pengamatan (observasi), angket (kuesioner), Rancangan analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah rancangan analisis statistik deskriptif dan rancangan analisis statistik inferensial.	Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa korelasi product moment yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai, hal ini berarti hipotesis yang diajukan yaitu “ Diduga ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Pendapat ini menjelaskan bahwa jika budaya organisasi, termasuk di dalamnya faktor-faktor yang mengarahkan perilaku pegawai dalam meningkatkan kinerja dalam organisasi. Hal ini sesuai dengan pendapat (Dharma & Akib, 2009) yaitu Inovasi dan Keberanian mengambil risiko; Perhatian terhadap detail; Berorientasi kepada hasil; Berorientasi kepada manusia; Berorientasi tim; Agresif; dan Stabil. Bahwa beberapa faktor budaya organisasi tersebut dapat mempengaruhi pegawai dalam meningkatkan

			kinerjanya.
2019	<p>Kardinah Indrianna Meutia, CahyadiHusada</p> <p>PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN</p>	<p>Penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif melalui survey terhadap sejumlah karyawan dengan melakukan penyebaran kuesioner kepada responden. Objek penelitian ini dilakukan di Koperasi pegawai Perum Bulog dengan rentang waktu peneltian selama Bulan Juli 2017.</p>	<p>Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi secara positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengkonfirmasi faktor-faktor dari budaya organisasi sebagai sekumpulan nilai-nilai yang diyakini bersama dapat menjadi pengikat organisasi dengankaryawan. Ikatan yang kuat ini dapat memotivasi karyawan untuk memberikan daya dan upayanya secara maksimal sehingga kinerja karyawan dapat menjadi maksimal. Hasil temuan ini sesuai dengan penelitian sebelumnya bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan (Khaliq, 2015; Aziz, 2018; Suharto &amp; Nusantoro, 2018; Rosyidah, Fadah &amp; Tobing, 2018)</p>
2019	<p>Indah Isnada</p> <p>PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN MAMUJU UTARA</p>	<p>Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan pendekatan survey. Pendekatan survey adalah penelitian yang dilakukan Padapopulasi besar maupunkecil, tetapi data yang dipelajari adalah datasampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian-kejadianrelatif, distribusi, danhubungan-hubungan antar variabel Sosiologis maupun psikologi</p>	<p>Besarnya pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai ditentukan oleh pengaruhadaptability (kemampuan beradaptasi) terhadap kinerja pegawai ,pengaruh consistency (konsistensi)terhadap kinerja pegawai, pengaruh involvement (keterlibatan) terhadap kinerja pegawai dan pengaruh mission(misi) terhadap kinerja pegawai. Budaya yang dapat membantu organisasi mengantisipasi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan, akan diasosiasikan dengan kinerja yang</p>

			superior dalam periode waktu yang panjang. Budaya yang demikian disebut budaya adaptif yang membantu organisasi beradaptasi terhadap lingkungan yang berubah dengan memungkinkannya mengidentifikasi dan mengeksploitasi peluang baru.
--	--	--	--

Kinerja dapat diukur dan diketahui jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang telah ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilan.

Pengukuran atau penilaian kinerja (*performance measurement*) mempunyai pengertian suatu proses penilaian tentang suatu kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa termasuk informasi atas efisiensi serta efektifitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi. (Moehariato, 2012: 95).

Penilaian kerja (*performance appraisal*) adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan dengan seperangkat standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan. Penilaian kinerja juga disebut penerangan karyawan, evaluasi karyawan, tinjauan karyawan, evaluasi kinerja dan penilaian hasil.

Penilaian kinerja digunakan secara luas untuk mengelolah upah dan gaji, memberikan umpan balik kinerja dan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan individual. Sebagian besar penilaian adalah tidak konsisten hanya berorientasi pada jangka pendek, subjektif berguna hanya untuk mengidentifikasi karyawan yang bekerja sangat baik atau sangat buruk, penilaian kinerja yang dilakukan dengan buruk akan membawa hasil yang mengecewakan untuk semua pihak yang terkait, tetapi tanpa menyalahin kinerja formal akan membatasi pilihan pemberi kerja.

Organisasi dalam penilaian kerja biasanya menggunakan dua peran yang memiliki potensi konflik. Peran pertama untuk mengukur kinerja dalam memberikan imbalan kerja atau keputusan administratif mengenai karyawan. Peran kedua berfokus pada pengembangan individu. Dalam peran ini manajer berperan lebih sebagai seseorang penasihat dibandingkan seorang hakim yang akan mengubah atmosfer hubungan. Peran kedua tersebut akan menekankan dalam mengidentifikasi potensi dan merencanakan kesempatan pertumbuhan dan arah karyawan. (Robert, L. Mathisjohn h. Jackson. 2006 : 382-383 ).

Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja karyawan selama periode tertentu. Pemikiran tersebut dibandingkan dengan target/sasaran yang telah disepakati bersama. Hani Handoko menyebutkan bahwa penilaian kinerja terdiri dari 3 kriteria, yaitu :

1. Penilaian berdasarkan hasil yaitu penilaian yang didasarkan adanya target dan ukurannya spesifik serta dapat diukur.
2. Penilaian berdasarkan perilaku yaitu penilaian perilaku-perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan.
3. Penilaian berdasarkan judgement yaitu penilaian yang berdasarkan kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, koordinasi, pengetahuan pekerjaan dan ketrampilan, kreativitas, semangat kerja, kepribadian, keramahan, integritas pribadi serta kesadaran dan dapat dipercaya dalam menyelesaikan tugas. (Hani Handoko. 1993: 135 )

## SIMPULAN

Budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap perilaku para anggota organisasi karena sistem nilai dalam budaya organisasi dapat dijadikan acuan perilaku manusia dalam organisasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan atau hasil kinerja yang ditetapkan, sehingga jika budaya organisasi baik, maka tidak mengherankan jika anggota organisasi adalah orang-orang yang baik dan berkualitas pula. Oleh karena itu, budaya organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan organisasi. Bagaimanapun, berhasil tidaknya pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi akan dipengaruhi oleh kinerja para karyawan itu sendiri.

**DAFTAR PUSTAKA**

- [1] Achmad Sobirin, 2015. Perilaku Organisasi. Universitas Terbuka. Tangerang Selatan.
- [2] Hendyat Soetopo, 2010. Manajemen Organisasi. Remaja Rosda Karya. Bandung.
- [2] Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya  
Munandar, A. S. 2008. Psikologi Industri dan Organisasi. Universitas Indonesia . Jakarta.
- [3] Moeheriono. 2012. “Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi”. Jakarta: Raja Grafindo  
Persada. Moeheriono. 2010. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Bogor:Penerbit  
Ghalia Indonesia.
- [4] Stephen P. Robbins; Timothy A. Judge; alih bahasa Diana Angelica. 2008. Perilaku organisasi.  
Buku 2. Edisi ke-12. Jakarta Salemba Empat. Jakarta.