

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi
Pada Unit Network Area Kota Witel Jakarta Utara Telkom Regional-2 Jakarta)**

THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE

(Study on Area Network Unit Witel City North Jakarta Regional Telkom-2 Jakarta)

Yasri Fadli, Ratri Wahyuningtyas ST., MM

**Program Studi Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika
TELKOM UNIVERSITY**

yasrifadli@students.telkomuniversity.ac.id,

ABSTRAK

Dalam suatu organisasi atau perusahaan, peranan manajemen sumber daya manusia (SDM) sangatlah penting. Semakin berkembangnya suatu organisasi, maka makin sulit pula perencanaan dan pengendalian pegawainya. Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam mencapai tujuan perusahaan maupun tujuan individu. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Budaya mencerminkan identitas para anggota organisasi yang membangkitkan komitmen terhadap keyakinan dan nilai yang lebih besar dari dirinya sendiri.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui budaya organisasi dan kinerja karyawan di Unit Network Area Kota Witel Jakarta Utara Telkom Regional-2 Jakarta, dan mengetahui besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Unit Network Area Kota Witel Jakarta Utara Telkom Regional-2 Jakarta. Jenis penelitian ini bersifat deskriptif dan verifikatif. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini didapat dengan teknik pengambilan sampel (teknik sampling) Nonprobability Sampling dengan Sampling Jenuh. Peneliti menggunakan teknik sampling ini karena jumlah populasi sebanyak 31 orang. Teknik yang digunakan adalah analisis regresi linear sederhana.

Berdasarkan hasil analisis, penilaian budaya organisasi pada Unit Network Area Kota Witel Jakarta Utara Telkom Regional-2 Jakarta cukup, namun masih belum baik. Kinerja karyawan pada Unit Network Area Kota Witel Jakarta Utara Telkom Regional-2 Jakarta cukup. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 78,3%.

Kata kunci : kinerja karyawan, budaya organisasi

ABSTRACT

In an organization or company, the role of human resource management (HRM) is very important. The continued development of an organization, the more difficult it is for the planning and control of employees. Employee performance is one factor that plays an important role in achieving the company's goals and individual goals. One of the factors that affect the performance of employees is the organization's culture. Reflecting the cultural identity of the members of the organization who generate commitment to the beliefs and values greater than themselves.

This research aims to determine the organizational culture and employee performance in the Area Network Unit North Jakarta Regional Telkom-2 Jakarta, and to determine the influence of organizational culture on employee performance in Area Network Unit North Jakarta Regional Telkom-2 Jakarta. This research is descriptive and verificative. The sample used in this study obtained by the technique of sampling nonprobability Sampling with saturated sampling. Researchers using this sampling technique for a total population of 31 people. Data analyze with simple linear regression.

Based on the analysis, assessment of organizational culture on Area Network Unit North Jakarta Regional Telkom-2 Jakarta is enough, but still not good. Performance of employees at Area Network Unit North Jakarta Regional Telkom-2 Jakarta is enough. The influence of organizational culture on employee performance amounted to 78.3%.

Keywords : employee performance, organizational culture

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kurangnya kinerja karyawan Unit Network Area Kota Witel Jakarta Utara Telkom Regional-2 Jakarta pun terlihat pada data penilaian kinerja karyawan yang dihitung melalui Sistem Manajemen Kinerja Unit/ Individu (SMKU/I). Penilaian kinerja karyawan Unit Network Area Kota Witel Jakarta Utara Telkom Regional-2 Jakarta sendiri ditentukan oleh tiga faktor besar, diantaranya adalah kuantitas kerja, kualitas kerja serta tingkat kehadiran karyawan saat jam kerja. Ketiga indikator tersebut dihitung dan di rata-ratakan, lalu dibandingkan dengan target capaian kinerja yang ditetapkan oleh perusahaan untuk setiap individu. Berikut adalah hasil penilaian kinerja karyawan pada periode 2014.

Tabel 1.1
Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan
melalui SMKU/I Unit Network Area Kota Witel Jakarta Utara Telkom Regional-2 Jakarta November 2014 - Februari 2015

Rentang Penilaian Skor Kinerja	Bulan							
	Nov 14		Des 14		Jan 15		Feb 15	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
91-100%	20	66.4%	18	60.2%	19	62.8%	18	58.4%
81-90%	8	26.5%	11	35.4%	9	31.0%	11	37.2%
71-80%	2	7.1%	1	4.4%	2	6.2%	1	4.4%
61-70%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Jumlah Karyawan	30	100%	30	100%	30	100%	30	100%

Sumber : Bagian SDM PT. Telkom

Keterangan :

< 91% belum memenuhi standar minimal

> atau = 91% memenuhi standar minimal

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pegawai di Unit Network Area Kota Witel Jakarta Utara Telkom Regional-2 Jakarta yang dilakukan pada tanggal 12 Maret 2015, bahwa terdapat masalah budaya organisasi yang terjadi di Unit Network Area Kota Witel Jakarta Utara Telkom Regional-2 Jakarta yaitu secara mayoritas karyawan tidak berani mengambil resiko, ketidakjelasan arah sasaran organisasi, kecenderungan untuk bekerja sendiri-sendiri, kurangnya bantuan atau dukungan pimpinan terhadap bawahan, tidak adanya kebebasan untuk mengemukakan masalah, dan ketidakjelasan pola komunikasi didalam organisasi.

1.2 Perumusan Masalah

1. Bagaimana budaya organisasi di Unit Network Area Kota Witel Jakarta Utara Telkom Regional-2 Jakarta?
2. Bagaimana kinerja karyawan di Unit Network Area Kota Witel Jakarta Utara Telkom Regional-2 Jakarta?
3. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Unit Network Area Kota Witel Jakarta Utara Telkom Regional-2 Jakarta?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui budaya organisasi di Unit Network Area Kota Witel Jakarta Utara Telkom Regional-2 Jakarta
2. Untuk mengetahui kinerja karyawan di Unit Network Area Kota Witel Jakarta Utara Telkom Regional-2 Jakarta

3. Untuk mengetahui besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Unit Network Area Kota Witel Jakarta Utara Telkom Regional-2 Jakarta

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Budaya Organisasi

2.1.1 Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Robbins dan Coulter (2010:525), budaya organisasi “A system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organization”. Budaya organisasi merupakan suatu sistem dari makna atau arti bersama yang dianut para anggotanya yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya. Menurut Schein (2009:27), budaya organisasi adalah pola asumsi bersama yang dipelajari oleh suatu kelompok dalam memecahkan masalah melalui adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja cukup baik untuk dipertimbangkan kebenarannya. Menurut Umar (2010:207), Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai dan keyakinan bersama yang diambil dari pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya yang kemudian berinteraksi menjadi norma-norma, dimana norma-norma tersebut dipakai sebagai pedoman cara berpikir dan bertindak, seperti yang dikemukakan oleh Harvey dan Brown (2009:135) budaya organisasi adalah suatu sistem nilai dan kepercayaan bersama yang berinteraksi dengan orang-orang, struktur dan sistem suatu organisasi untuk menghasilkan norma-norma perilaku. Budaya organisasi merupakan pedoman berperilaku bagi orang-orang dalam perusahaan.

2.1.2 Dimensi Budaya Organisasi

Menurut Robbins dalam Umar (2010:208), untuk menilai kualitas budaya suatu organisasi, dapat dilihat dari sepuluh faktor utama, yaitu sebagai berikut:

1. Inisiatif individu, yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan atau indepedensi yang dimiliki setiap anggota organisasi dalam mengemukakan pendapat.
2. Toleransi terhadap tindakan beresiko, yaitu sejauh mana para pegawai dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif dan berani mengambil resiko.
3. Arah, yaitu sejauh mana suatu organisasi/perusahaan dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan.
4. Integrasi, yaitu tingkat sejauh mana unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.
5. Dukungan manajemen, yaitu sejauh mana para manajer dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan
6. Kontrol, yaitu jumlah peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai.
7. Identitas, yaitu sejauh mana para anggota suatu organisasi/perusahaan dapat mengidentifikasi dirinya sebagai suatu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian profesional tertentu
8. Sistem imbalan, yaitu sejauh mana alokasi imbalan (kenaikan gaji, promosi dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya
9. Toleransi terhadap konflik, yaitu sejauh mana para pegawai/karyawan di dorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka.
10. Pola-pola komunikasi, yaitu sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hirarki kewenangan yang formal.

2.2 Kinerja Karyawan

2.2.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Rivai dan Sagala (2009 :309), ”kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.” Pengertian kinerja menurut Gomes (2009: 123), adalah “out come yang dihasilkan dari suatu fungsi pekerjaan dalam suatu periode waktu tertentu atau pada saat ini”. Hasibuan (2010:94) ”kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai

seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu.”

2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kotter dan Heskett (2007) mengatakan bahwa budaya yang kuat dapat menghasilkan efek yang sangat mempengaruhi individu dan kinerja. Untuk mengukur kinerja menurut Gomes (2009: 134) adalah sebagai berikut :

1. *Quantity of work* : Jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
2. *Quality of work* : kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Job Knowledge* : Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
4. *Creativeness* : Keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dari tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperation* : kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
6. *Dependability* : Kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja tepat pada waktunya.
7. *Initiative* : Semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
8. *Personal Qualities* : Menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan, dan integritas pribadi.

3. METODE PENELITIAN

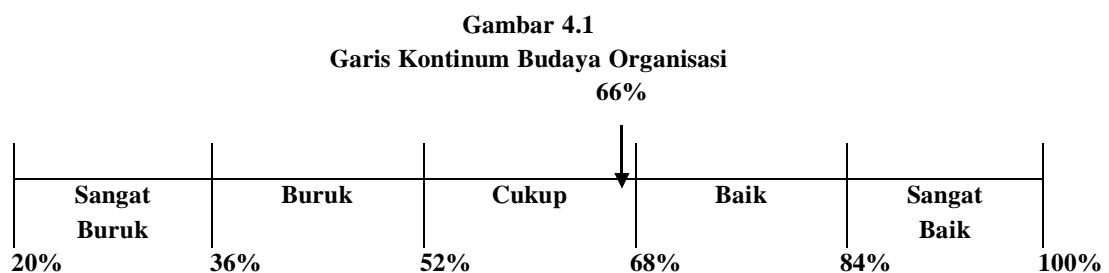
Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif dengan tipe penelitian deskriptif. Teknik analisis data yang digunakan adalah *Method Successive of Interval (MSI)*, Analisis Regresi Sederhana dan Koefisien Determinasi.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 karakteristik Responden

Karakteristik responden secara keseluruhan responden sebanyak 31 orang atau sebesar 100% adalah laki-laki. Mayoritas responden sebanyak 17 orang atau 55% adalah responden dengan usia lebih dari 40 tahun. Sedangkan responden dengan usia antara 30-40 tahun sebanyak 10 orang atau 32%, dan sisanya sebanyak 4 orang atau 13% adalah responden dengan usia antara 20-29 tahun.

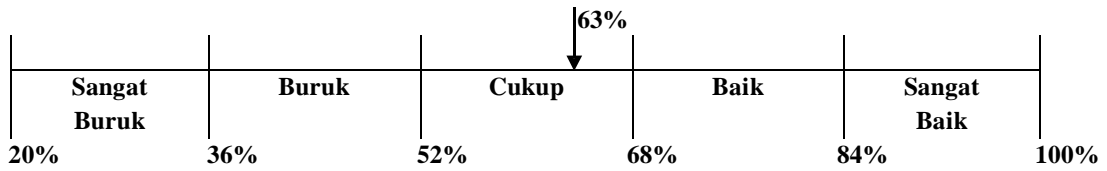
4.2 Hasil Analisis Variabel Budaya Organisasi



Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh skor persentase rata-rata 66%, dengan demikian penilaian budaya organisasi pada Unit Network Area Kota Witel Jakarta Utara Telkom Regional-2 Jakarta berada pada kategori cukup.

4.3 Hasil Analisis Variabel Kinerja Karyawan

Gambar 4.2
Garis Kontinum Kinerja Karyawan



Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh skor persentase rata-rata 63%, dengan demikian penilaian kinerja karyawan pada Unit Network Area Kota Witel Jakarta Utara Telkom Regional-2 Jakarta termasuk dalam kategori cukup.

4.4 Uji Asumsi Klasik

Tabel 4.1
Uji Normalitas Data

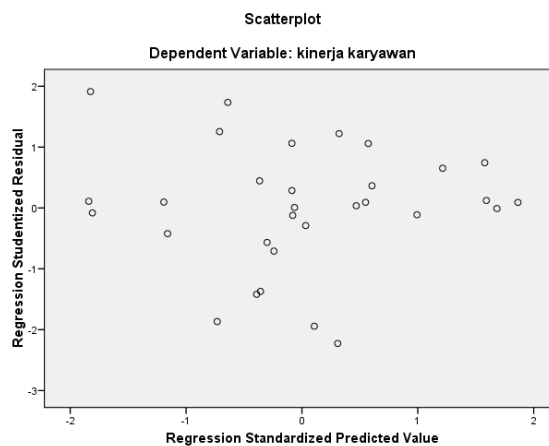
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		31
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	6.64190138
Most Extreme Differences	Absolute	.161
	Positive	.098
	Negative	-.161
Kolmogorov-Smirnov Z		.899
Asymp. Sig. (2-tailed)		.395

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 0,899 dan nilai *asympt. Sig* sebesar 0,395. Karena besarnya nilai *Kolmogorov-Smirnov* adalah lebih besar dibandingkan dengan nilai *asympt. Sig*, maka H_0 ditolak yang berarti data residual terdistribusi normal.

Gambar 4.3
Uji Heteroskedastisitas



Dari gambar scatterplot di atas terlihat titik-titik menyebar secara acak (*random*), tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas atau teratur, serta titik-titik tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas pada model regresi.

Tabel 4.2
Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary

Model	Durbin-Watson
1	2.103

Berdasarkan tabel di atas, nilai DW sebesar 2,103. Nilai ini akan dibandingkan dengan nilai tabel menggunakan signifikansi 5%, jumlah sampel (n) 31 dan jumlah variabel independen (k = 1), maka didapat angka dL = 1,363 dan dU = 1,496. Dengan menggunakan tabel pengambilan keputusan ada tidaknya autokorelasi yang disampaikan oleh Ghozali (2005), maka nilai DW lebih besar dari nilai dU yaitu $2,103 > 1,496$ maka tidak terdapat autokorelasi.

Tabel 4.3
Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	budaya organisasi	1.000	1.000

Dari hasil uji multikolinearitas diperoleh hasil bahwa semua variabel independen dari modal regresi tidak terdapat multikolinearitas yang ditunjukkan oleh nilai VIF dibawah 10 dan nilai tolerance yang lebih besar dari 0,1. Ini menunjukkan bahwa model regresi ini layak digunakan karena tidak terdapat variabel yang mengalami multikolinearitas.

4.5 Analisis Model Regresi Linier Sederhana

Tabel 4.4
Analisis Model Regresi Linier Sederhana

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-3.118	5.211		-.598	.554
	budaya organisasi	1.125	.110	.885	10.226	.000

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bilangan konstanta (a) sebesar -3,118 dan (b) koefisien regresi sebesar 1,125, maka diperoleh persamaan $Y = -3,118 + 1,125 X$. Nilai konstanta sebesar -3,118 menyatakan bahwa apabila tidak ada perubahan nilai budaya organisasi maka kinerja karyawan akan menurun sebesar 3,118 satuan. Sedangkan koefisien regresi untuk budaya organisasi sebesar 1,125 maka dapat diartikan dengan adanya budaya organisasi, kinerja karyawan akan meningkat sebesar 1,125 satuan.

Tabel 4.5
Koefisien Korelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.885 ^a	.783	.775	6.75545

a. Predictors: (Constant), budaya organisasi

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

Berdasarkan tabel perhitungan di atas, terlihat bahwa hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan sebesar 0,885. Hal ini menunjukkan terdapat hubungan yang kuat.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Unit Network Area Kota Witel Jakarta Utara Telkom Regional-2 Jakarta, maka dapat diambil beberapa simpulan sebagai berikut :

1. Budaya organisasi pada Unit Network Area Kota Witel Jakarta Utara Telkom Regional-2 Jakarta termasuk kategori cukup, hal ini menunjukkan masih kurang optimalnya budaya organisasi yang sudah berjalan selama ini pada Unit Network Area Kota Witel Jakarta Utara Telkom Regional-2 Jakarta, sehingga perlu untuk dilakukan perbaikan. Berdasarkan hasil perhitungan kuesioner, hal yang perlu diperbaiki yaitu indikator integrasi pada item pertanyaan saya melaporkan pekerjaan yang melibatkan beberapa seksi dilakukan secara terkoordinasi
2. Kinerja karyawan pada Unit Network Area Kota Witel Jakarta Utara Telkom Regional-2 Jakarta termasuk kategori cukup, hal ini menunjukkan masih kurang optimalnya kinerja karyawan selama ini pada Unit Network Area Kota Witel Jakarta Utara Telkom Regional-2 Jakarta, sehingga perlu untuk dilakukan perbaikan. Berdasarkan hasil perhitungan kuesioner, hal yang perlu diperbaiki yaitu indikator *cooperation* untuk item pertanyaan saya mampu bersikap disiplin dalam menjalankan tugas yang saya kerjakan
3. Berdasarkan uji hipotesis menggunakan uji t diperoleh hasil nilai t hitung 10,226 lebih besar dari nilai t tabel yaitu 2,045, maka H_0 ditolak. Artinya, budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Unit Network Area Kota Witel Jakarta Utara Telkom Regional-2 Jakarta. Besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 78,3%, dan sisanya 21,7% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar budaya organisasi.

5.2 Saran

5.2.1 Saran Untuk Perusahaan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Pada variabel budaya organisasi skor total terendah yaitu pelaporan pekerjaan yang melibatkan beberapa seksi dilaksanakan secara terkoordinasi, yang artinya karyawan pada Unit Network Area Kota Witel Jakarta Utara Telkom Regional-2 Jakarta kurang berkoordinasi dengan seksi lain dalam hal pelaporan pekerjaan. Pimpinan diharapkan untuk selalu mengingatkan kepada bawahannya supaya berkoordinasi dengan bagian lainnya sehingga pelaporan pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik
2. Masih rendahnya salah satu item pertanyaan pada variabel kinerja karyawan yaitu kesadaran yang dimiliki oleh pegawai cukup disiplin, terlihat dengan ketepatan dalam penyelesaian pekerjaan yang cukup baik, yang artinya karyawan pada Unit Network Area Kota Witel Jakarta Utara Telkom Regional-2 Jakarta dalam menjalankan tugas bersikap disiplin. Untuk meningkatkan tingkat disiplin karyawan, perlu diberlakukannya pemberian sanksi kepada setiap karyawan yang melanggar aturan-aturan perusahaan.

5.2.2 Saran Bagi Penelitian Selanjutnya

Peneliti merasa perlu adanya penelitian lebih mendalam mengenai kinerja karyawan, dengan menggunakan variable serupa di lembaga/ perusahaan lain untuk mendapatkan hasil yang lebih rinci. Variable yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu budaya organisasi dapat diganti dengan variable lain, seperti variable kepemimpinan, kepuasan kerja, komitmen organisasional, kompensasi, dan sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Gomes Faustino Cardoso. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Andi.
- [2] Harvey, DF dan D.R. Brown, 2009, *An Experiential Approach to Organization Development*, Prentice Hall International, New Jersey
- [3] Hasibuan. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [4] Kotter, JP dan J.L. Heskett. (2007). *Corporate Culture and Performance*, Prenhallindo. Jakarta
- [5] Robbins, S dan Coulter, M. (2010). *Manajemen*, Edisi Kesepuluh, Penerbit Erlangga: Jakarta
- [6] Schein, E.H. (2009). *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- [7] Umar, Husein. (2010). *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- [8] Veithzal Rivai & Sagala, E.J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta : Rajagrafindo Persada.