

# PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

(Studi pada Bank Syariah Mandiri Regional Office III)

Periode 2017

## *THE INFLUENCE OF THE ORGANIZATIONAL CULTURE ON THE EMPLOYEE PERFORMANCE*

*(Study at Bank Syariah Mandiri Regional Office III)*

Ijmatin Nurwahid<sup>1</sup>, Dra. Ade Irma Susanty, M.M., Ph.D.<sup>2</sup>

Prodi S1 Administrasi Bisnis Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom

[ijmatinnurwahid@student.telkomuniversity.ac.id](mailto:ijmatinnurwahid@student.telkomuniversity.ac.id)<sup>1</sup>, [adeirma@telkomuniversity.ac.id](mailto:adeirma@telkomuniversity.ac.id)<sup>2</sup>

---

### Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi yang terdiri dari inovasi & pengambilan risiko, perhatian pada kerincian, orientasi pada hasil, orientasi tim, keagresifan dan kemantapan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Bendungan Hilir dan Pamulang baik secara simultan maupun parsial. Penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada BSM Cabang Bendungan Hilir dan Pamulang, seluruh populasi dalam penelitian dijadikan sampel dan didapat 30 responden. Analisis data menggunakan SPSS versi 23. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda, hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor budaya organisasi yang diteliti secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara parsial, orientasi pada hasil berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci :** Budaya organisasi, Kinerja karyawan dan Bank Syariah Mandiri.

---

### Abstract

This study to determine the influence of the organizational culture, consist of inovation & risk taking, attention to detail, result orientation, team orientation, aggressiveness and stability on the employee performance at Branch of Bank Syariah Mandiri (BSM) Bendungan Hilir and Pamulang either simultaneously and partially. This study was conducted by distributing questionnaires. The population in this study were 30 employees who worked at Branch office of Bank Syariah Mandiri (BSM) Bendungan Hilir and Pamulang. All members of population used as a sample. Analysis data used SPSS version 23. The analytical to used is multiple regression linier analysis and found the result that all factors of organizational culture simultaneously have a significant effect on the employee performance. In partially, result orientation have a positively significant effect on the employee performance

**Keyword :** Organizational culture, Employee performance and Bank Syariah Mandiri.

---

### 1. Pendahuluan

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan peran kunci bagi kesuksesan sebuah organisasi. Oleh sebab itu, setiap karyawan dituntut untuk memiliki pengetahuan, keterampilan dan kemampuan, juga harus mempunyai pengalaman, motivasi, disiplin diri dan semangat kerja tinggi, sehingga kinerja perusahaan menjadi baik dan tujuan perusahaan bisa tercapai. Pada dasarnya manusia memiliki kemampuan untuk berkembang, memiliki akal dan pikiran, perasaan, kebutuhan, dan harapan sehingga manusia memerlukan perhatian tersendiri karena faktor-faktor tersebut mempengaruhi prestasi, dedikasi, loyalitas serta kecintaan terhadap pekerjaan dan kesuksesan organisasi<sup>[1]</sup>. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja karyawan yang akan membawa kesuksesan bagi perusahaan dan dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil dibutuhkan Manajemen Sumber Daya Manusia.

Bank Syariah Mandiri merupakan salah satu perbankan syariah yang memiliki kinerja karyawan yang baik terbukti pada ajang Indonesian Human Capital Study (IHCS) 2012 berhasil memperoleh berbagai penghargaan diantaranya Best of Employee. Selaras dengan penilaian kinerja karyawan pada Bank Syariah Mandiri Cabang Bendungan Hilir dan Pamulang tahun 2016 menunjukkan bahwa karyawan Bank Syariah

Mandiri mendapat predikat baik, artinya karyawan tidak ada yang mendapat nilai dibawah 70 dan tidak ada karyawan yang tidak mencapai targetnya. Baiknya kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri tentunya didukung oleh banyak faktor, diantaranya budaya organisasi.

Budaya organisasi yang dimiliki bank syariah mandiri memiliki peranan penting dalam membangun prestasi dan produktivitas kerja para karyawan, sehingga membawa perubahan kearah yang positif dan membentuk citra yang positif pula. Budaya organisasi bank syariah mandiri disebut *share value*, yang disingkat mejadi "ETHIC" terdiri dari: *Exellence, Teamwork, Humanity, Integrity, dan Customer Focus*. Bank Syariah Mandiri membangun konsep kerja dengan semangat *spiritual at work*, arti dari spiritual tidak harus identik dengan nilai-nilai religius, tapi bersandar pada semangat nilai-nilai etos kerja yang dipraktekkan menjadi sebuah keyakinan menuju kesuksesan dalam bisnis perusahaan.

## 2. Dasar Teori dan Metodologi

### Manajemen Sumber Daya

Manajemen Sumber Daya Manusia<sup>[4]</sup> adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi. Fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu: 1) fungsi manajerial, yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian, 2) fungsi operasional, yang terdiri dari pengadaan tenaga kerja, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja<sup>[4]</sup>.

### Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah pola kepercayaan, nilai, ritual, mitos para anggota suatu organisasi, yang mempengaruhi perilaku semua individu dan kelompok di dalam organisasi. Budaya juga mempengaruhi sebagian besar aspek kehidupan organisasi, seperti bagaimana keputusan dibuat, siapa yang membuatnya, bagaimana imbalan dibagikan, bagaimana orang diperlakukan, dan bagaimana organisasi memberi respon kepada lingkungannya<sup>[3]</sup>.

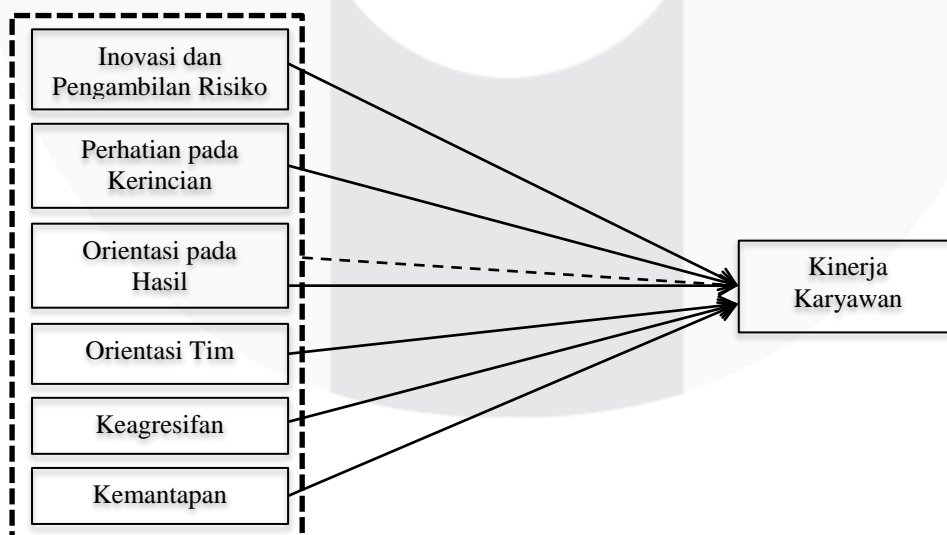
Terdapat 7 karakteristik primer dan hakikat budaya organisasi, yaitu: 1) Inovasi dan pengambilan risiko, 2) perhatian pada kerincian, 3) orientasi pada hasil, 4) orientasi tim, 5) keagresifan dan 6) kemantapan<sup>[3]</sup>. Fungsi utama budaya organisasi adalah membantu memahami lingkungan dan menentukan bagaimana meresponnya, sehingga dapat mengurangi kecemasan, ketidakpastian, dan kebingungan.<sup>[8]</sup>

### Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan – kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu. Hasil kerja tersebut merupakan hasil dari kemampuan, keahlian, dan keinginan yang dicapai<sup>[6]</sup>. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah variabel individu, variabel psikologis, maupun variabel organisasi<sup>[6]</sup>.

Terdapat 6 kriteria dasar atau dimensi yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja, yaitu: 1) *Quality* terkait dengan proses atau hasil mendekati sempurna/ideal dalam memenuhi maksud atau tujuan, 2) *Quantity* terkait dengan satuan jumlah atau kuantitas yang dihasilkan, 3) *Timeliness* terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau menghasilkan produk, 4) *Need for supervision* terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau menghasilkan produk, dan 5) *Interpersonal Impact* terkait dengan kemampuan individu dalam meningkatkan perasaan harga diri, keinginan baik, dan kerjasama diantara sesama pekerja dan anak buah<sup>[7]</sup>.

Secara sistematis, kerangka pemikiran berdasarkan landasan teori diatas ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

Keterangan :

- Berpengaruh Secara Parsial  
 - - - Berpengaruh Secara Simultan

Gambar 1 menjelaskan hubungan pengaruh parsial dan simultan antara variabel X dan Y. Jika inovasi dan pengambilan risiko baik, maka kinerja karyawan akan semakin baik. Jika perhatian pada kerincian baik, maka kinerja karyawan akan semakin baik. Jika orientasi pada hasil baik, maka kinerja karyawan akan semakin baik. Jika orientasi tim baik, maka kinerja karyawan akan semakin baik. Jika keagresifan baik, maka kinerja karyawan akan semakin baik. Jika kemantapan baik, maka kinerja karyawan akan semakin baik. Sehingga secara simultan atau bersama-sama, inovasi dan pengambilan risiko, perhatian pada kerincian, orientasi pada hasil, orientasi tim, keagresifan dan kemantapan tinggi, maka akan berdampak pada kinerja karyawan yang semakin baik.

### Metodologi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada Bank Syariah Mandiri Cabang Bendungan Hilir dan Pamulang, teknik sampling yang digunakan adalah teknik sampling jenuh. Jenis data pada penelitian ini adalah data primer, melalui penyebaran kuesioner, dan didapat 30 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda.

### 3. Pembahasan

Uji validitas dan reliabilitas harus dilakukan terlebih dahulu sebelum melakukan analisis deskriptif. Kedua pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah pernyataan yang diajukan dalam kuesioner layak untuk diajukan dan digunakan dalam penelitian ini. Setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas, maka selanjutnya dapat melakukan analisis deskriptif yang hasilnya ada dalam Tabel 1.

**Tabel 1. Hasil Statistik Deskriptif**

Variabel	Rata-rata				
	STS	TS	N	S	SS
Inovasi dan Pengambilan Risiko	0	0	7	18	5
Perhatian pada Kerincian	0	1	2	17	12
Orientasi pada Hasil	0	3	5	17	5
Orientasi Tim	0	0	3	17	10
Keagresifan	0	0	6	17	7
Kemantapan	0	0	3	18	9
Kinerja Karyawan	0	1	5	19	5

Sumber : Data Primer yang telah diolah SPSS (2017)

Dari tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa rata-rata responden menjawab setuju dalam menjawab pernyataan pada variabel inovasi dan pengambilan risiko, perhatian pada kerincian, orientasi pada hasil, orientasi tim, keagresifan, kemantapan dan kinerja karyawan dengan ini maka setiap pernyataan yang diajukan kepada responden melalui kuesioner sesuai dengan yang terjadi di lapangan. Inovasi dan pengambilan risiko, perhatian pada kerincian, orientasi pada hasil, orientasi tim, keagresifan, kemantapan dan kinerja karyawan telah berada pada kategori baik atau tinggi.

Berdasarkan uji validitas dan reliabilitas untuk item pernyataan nomor 10 pada subvariabel orientasi pada hasil, item nomor 14 pada subvariabel orientasi tim, item nomor 18 pada subvariabel kemantapan, item nomor 32 pada variabel kinerja karyawan. Selanjutnya, item pernyataan yang tidak valid dihilangkan untuk uji berikutnya. Selain itu semua pernyataan dalam indikator inovasi dan pengambilan risiko, perhatian pada kerincian, orientasi pada hasil, orientasi tim, keagresifan, kemantapan dan kinerja karyawan dinyatakan valid karena  $r$  hitung yang diperoleh dari masing-masing variabel lebih besar dari  $r$  tabel sebesar 0,306 dan dinyatakan reliabel karena dari hasil yang diperoleh menunjukkan *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60.

Berdasarkan uji asumsi klasik yakni normalitas ketujuh sub variabel tersebut berdistribusi normal yakni sebesar 0,200 dimana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Berdasarkan uji multikolinearitas menunjukkan ketiga variabel memiliki nilai *tolerance* >0,1 dan nilai VIF <10 artinya tidak terjadi multikolinearitas antar variabel. Berdasarkan uji heteroskedastisitas pola yang dihasilkan menyebar baik dibawah angka 0 maupun sumbu Y ini menunjukkan tidak terjadinya heteroskedastisitas. Selanjutnya dilakukan uji korelasi antar variabel bebas dan analisis jalur seperti tabel berikut

**Tabel 2. Hasil Uji Korelasi antar Variabel Bebas**

Model	Beta	t hitung	Sig.t
Konstanta	4,709		
Inovasi & Pengambilan Risiko	-0,157	-0,735	0,470
Perhatian pada Kerincian	0,259	1,495	0,149
Orientasi pada Hasil	0,823	3,354	0,003
Orientasi Tim	-0,111	-0,375	0,711
Keagresifan	-0,062	-0,291	0,774
Kemantapan	0,505	1,348	0,190
R (korelasi)	0,755		
R Square	0,570		
F hitung	5,072		
Sig. F	0,001		
Variabel Dependen : Kinerja Karyawan			

Sumber : Data Primer yang telah diolah SPSS (2017)

### **Inovasi dan Pengambilan Risiko, Perhatian Pada Kerincian, Orientasi Pada Hasil, Orientasi Tim, Keagresifan dan Kemantapan terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan output pada Tabel 2, diperoleh angka R square sebesar 0,570. Ini menunjukkan bahwa kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen mencapai 57%. Dengan kata lain variasi variabel bebas yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel kinerja karyawan sebesar 57%. Sedangkan variabel lain yang mempengaruhinya sebesar 43% yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Berdasarkan output pada Tabel 2, diperoleh nilai F hitung sebesar 5,072. Dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%,  $\alpha = 5\%$ , df 1 (jumlah variabel-1) atau 6-1 yaitu sebesar 5, dan df 2 (n-k-1) atau 30-5-1 yaitu sebesar 24, maka diperoleh F tabel sebesar 2,62. Karena F hitung 5,072 > 2,62 F tabel, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa inovasi dan pengambilan risiko, perhatian pada kerincian, orientasi pada hasil, orientasi tim, keagresifan dan kemantapan secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hal ini ditunjang pula oleh penjelasan dari hasil pengujian statistik deskriptif mengenai tanggapan responden terkait sub variabel inovasi & pengambilan risiko dimana skor rata-rata persentase sebesar 77,78% menyetujui pernyataan yang dipaparkan, dapat diartikan bahwa inovasi & pengambilan risiko karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Bendungan Hilir dan Pamulang sudah cukup tinggi. Skor rata-rata untuk tanggapan responden mengenai sub variabel perhatian pada kerincian sebesar 86,5% yang artinya perhatian pada kerincian karyawan BSM berada pada kategori sangat tinggi. Skor rata-rata untuk tanggapan responden mengenai orientasi pada hasil sebesar 76,67% yang artinya orientasi pada hasil karyawan BSM sudah cukup tinggi. Skor rata-rata tanggapan responden untuk orientasi tim sebesar 84% artinya orientasi tim berada pada kategori sangat tinggi. Skor rata-rata untuk tanggapan responden mengenai keagresifan dan kemantapan, masing-masing sebesar 80,4% dan 83,56% artinya keagresifan dan kemantapan berada pada kategori tinggi.

Walaupun secara parsial dengan hasil yang ditunjukkan pada tabel 2 sub variabel inovasi & pengambilan risiko, perhatian pada kerincian, orientasi tim, keagresifan dan kemantapan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, inovasi & pengambilan risiko, perhatian pada kerincian, orientasi tim, keagresifan dan kemantapan memiliki hasil yang baik sehingga jika diimbangi bersama-sama dengan variabel lain, yakni orientasi pada hasil yang memadai, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh Maslukhan<sup>[5]</sup> yang menyatakan bahwa inovasi & pengambilan risiko, perhatian pada kerincian, orientasi pada hasil, orientasi tim, keagresifan dan kemantapan secara simultan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **Inovasi dan Pengambilan Risiko terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan Tabel 2 dari hasil pengolahan menggunakan SPSS, diperoleh nilai t hitung untuk subvariabel inovasi dan pengambilan risiko sebesar -0,735. Dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%,  $\alpha = 5\%$ , dan Degree of Freedom/ Derajat Kebebasan dengan ketentuan  $df = n-2$  atau 30-2 yaitu sebesar 28, maka diperoleh t tabel sebesar 2,048. Karena t hitung sebesar -0,735 < t tabel sebesar 2,048, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Artinya tidak ada hubungan linear antara subvariabel inovasi dan pengambilan risiko dengan kinerja karyawan. Nilai koefisien Beta sebesar -0,157 atau jika dibuat persen menjadi -15,7%

menunjukkan bahwa pengaruh sebesar ini tidak signifikan karena nilai signifikansi/ profitabilitas hasil perhitungan yang tertera dalam kolom signifikansi sebesar  $0,470 > 0,05$ .

Berdasarkan hasil tanggapan responden terhadap sub variabel inovasi & pengambilan risiko, dapat dilihat bahwa 77,78% menyetujui pernyataan yang dipaparkan. Artinya inovasi & pengambilan risiko karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Bendungan Hilir dan Pamulang berada pada kategori baik. Hal ini dapat dilihat berdasarkan tanggapan responden terhadap pernyataan perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk menciptakan inovasi untuk menyelesaikan pekerjaan sebesar 78%, nilai ini termasuk dalam kategori tinggi. Kemudian pada pernyataan perusahaan memberi kesempatan kepada karyawan untuk memberikan ide kreatif bagi kemajuan perusahaan sebesar 80%, dan untuk pernyataan pengambilan risiko dalam pekerjaan dihargai oleh perusahaan mendapat persentase terkecil dari kedua indikator lainnya yaitu sebesar 75,3%.

Hasil perhitungan statistik deskriptif menunjukkan bahwa pada indikator ketiga, yaitu berani mengambil risiko dalam bekerja sebanyak 3,3% karyawan BSM memberikan tanggapan tidak setuju dan 33,3% karyawan BSM memberikan tanggapan netral, artinya pengambilan risiko dalam melakukan pekerjaan tidak terlalu dihargai oleh perusahaan sehingga masih ada karyawan yang belum berani mengambil risiko dalam melakukan pekerjaannya. Meskipun demikian, persentase untuk kinerja tetap berada pada kategori tinggi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi & pengambilan risiko tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mungkin disebabkan oleh kurang dihargainya karyawan yang mengambil risiko dalam bekerja atau karena rendahnya keberanian karyawan dalam pengambilan risiko. Hal ini juga disebabkan karena masih terdapat karyawan yang ragu-ragu dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan perusahaan untuk menciptakan inovasi dan memberikan ide kreatif bagi kemajuan perusahaan. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Maslukhan<sup>[5]</sup> yang menyatakan bahwa inovasi & pengambilan risiko berpengaruh parsial terhadap kinerja karyawan.

### **Perhatian pada Kerincian terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan Tabel 2 dari hasil pengolahan menggunakan SPSS, diperoleh nilai t hitung untuk subvariabel perhatian pada kerincian sebesar 1,495. Dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%,  $\alpha = 5\%$ , dan Degree of Freedom/ Derajat Kebebasan dengan ketentuan  $df = n-2$  atau  $30-2$  yaitu sebesar 28, maka diperoleh t tabel sebesar 2,048. Karena t hitung sebesar  $1,495 < t$  tabel sebesar 2,048, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Artinya tidak ada hubungan linear antara subvariabel perhatian pada kerincian dengan kinerja karyawan. Nilai koefisien Beta sebesar 0,259 atau jika dibuat persen menjadi 25,9% menunjukkan bahwa pengaruh sebesar ini tidak signifikan karena nilai signifikansi/ profitabilitas hasil perhitungan yang tertera dalam kolom signifikansi sebesar  $0,149 > 0,05$ .

Berdasarkan hasil tanggapan responden terhadap sub variabel perhatian pada kerincian, dapat dilihat bahwa 86,5% menyetujui pernyataan yang dipaparkan. Artinya perhatian pada kerincian karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Bendungan Hilir dan Pamulang berada pada kategori baik. Hal ini dapat dilihat berdasarkan tanggapan responden terhadap pernyataan ketelitian dalam bekerja sangat diperhatikan oleh perusahaan sebesar 87,3%, nilai ini termasuk dalam kategori sangat tinggi. Kemudian pada pernyataan bahwa kecermatan dalam bekerja sangat diperhatikan oleh perusahaan sebesar 84%, dan untuk pernyataan bahwa keakurasian dalam bekerja sangat diperhatikan oleh perusahaan sebesar 86%, serta pernyataan bahwa perusahaan selalu menekankan karyawan untuk bekerja dengan hati-hati sebesar 88%. Ketiga indikator ini berada pada kategori sangat tinggi.

Hasil perhitungan statistik deskriptif menunjukkan bahwa pada indikator teliti dalam bekerja sebanyak 3,3% karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Bendungan Hilir dan Pamulang memberikan tanggapan tidak setuju, berarti karyawan tersebut berpendapat bahwa perusahaan tidak terlalu memperhatikan ketelitian dalam bekerja. Meskipun begitu, kinerja karyawan berada pada kategori baik, indikator quality pada variabel kinerja karyawan mendapat persentase 80,4% yang artinya kualitas kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Bendungan Hilir dan Pamulang berada pada kategori tinggi atau baik.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perhatian pada kerincian tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mungkin disebabkan karena kesadaran karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Bendungan Hilir dan Pamulang untuk bekerja secara teliti, cermat, akurat, dan berhati-hati sudah tinggi tanpa harus diperhatikan oleh perusahaan. Sehingga apabila tidak diperhatikan oleh perusahaan akan ketelitian, kecermatan, keakurasian dan kehati-hatian dalam bekerja, kinerja karyawan akan tetap baik. Hal tersebut menyebabkan perhatian pada kerincian tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Maslukhan<sup>[5]</sup> yang menyatakan bahwa perhatian pada kerincian berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.

### **Orientasi pada Hasil terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan Tabel 2 dari hasil pengolahan menggunakan SPSS, diperoleh nilai t hitung untuk subvariabel orientasi pada hasil sebesar 3,354. Dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%,  $\alpha = 5\%$ , dan Degree of Freedom/ Derajat Kebebasan dengan ketentuan  $df = n-2$  atau  $30-2$  yaitu sebesar 28, maka diperoleh t tabel sebesar 2,048. Karena t hitung sebesar  $3,354 > t$  tabel sebesar 2,048, maka  $H_0$  ditolak dan

$H_{a4}$  diterima. Artinya subvariabel orientasi pada hasil memiliki hubungan linear terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien Beta sebesar 0,259 atau jika dibuat persen menjadi 25,9% menunjukkan bahwa pengaruh sebesar ini signifikan karena nilai signifikansi/ profitabilitas hasil perhitungan yang tertera dalam kolom signifikansi sebesar  $0,003 < 0,05$ .

Berdasarkan hasil tanggapan responden terhadap sub variabel orientasi pada hasil mendapatkan persentase skor total yang berada dalam kategori tinggi. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan responden terhadap pernyataan bahwa perusahaan selalu mendorong karyawan untuk mengembangkan diri agar mendapat hasil yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan sebesar 82,6%, tanggapan responden terhadap pernyataan bahwa perusahaan mendorong karyawan untuk bekerja cepat sebesar 78,7%, dan tanggapan responden terhadap pernyataan bahwa perusahaan selalu meningkatkan efektivitas bekerja guna memperoleh hasil yang optimal sebesar 80% dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa orientasi pada hasil Bank Syariah Mandiri Cabang Bendungan Hilir dan Pamulang sudah baik atau tinggi.

Tingginya orientasi pada hasil Bank Syariah Mandiri Cabang Bendungan Hilir dan Pamulang tersebut meningkatkan kinerja karyawan. Jadi apabila karyawan selalu didorong untuk berkembang agar mendapat hasil yang baik, bekerja dengan cepat, dengan meningkatkan efektivitas dalam bekerja maka dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan mayoritas responden menjawab setuju dengan persentase rata-rata sebesar 76,67%. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan Maslukhan<sup>[5]</sup> dan Pratama, dkk.<sup>[2]</sup> yang menyatakan bahwa orientasi pada hasil secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **Orientasi Tim terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan Tabel 2 dari hasil pengolahan menggunakan SPSS, diperoleh nilai  $t$  hitung untuk subvariabel orientasi tim sebesar -0,375. Dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%,  $\alpha = 5\%$ , dan Degree of Freedom/ Derajat Kebebasan dengan ketentuan  $df = n-2$  atau  $30-2$  yaitu sebesar 28, maka diperoleh  $t$  tabel sebesar 2,048. Karena  $t$  hitung sebesar  $-0,375 < t$  tabel sebesar 2,048, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Artinya tidak ada hubungan linear antara subvariabel orientasi tim dengan kinerja karyawan. Nilai koefisien Beta sebesar -0,111 atau jika dibuat persen menjadi 11,1% menunjukkan bahwa pengaruh sebesar ini tidak signifikan karena nilai signifikansi/ profitabilitas hasil perhitungan yang tertera dalam kolom signifikansi sebesar  $0,711 > 0,05$ .

Berdasarkan hasil tanggapan responden terhadap sub variabel orientasi tim, dapat dilihat bahwa 84% menyetujui pernyataan yang dipaparkan, artinya orientasi tim karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Bendungan Hilir dan Pamulang berada pada kategori sangat tinggi atau sangat baik. Hal ini dapat dilihat tanggapan responden terhadap pernyataan bahwa pekerjaan lebih banyak diselesaikan dengan cara kerjasama sebesar 84,7%, nilai ini termasuk dalam kategori sangat tinggi. Kemudian pada pernyataan perusahaan mendorong karyawan untuk saling menolong rekan kerja yang mengalami kesulitan sebesar 85,3%.

Hasil perhitungan statistik deskriptif menunjukkan bahwa pada kedua indikator tersebut masih terdapat karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Bendungan Hilir dan Pamulang yang memberikan tanggapan netral, berarti karyawan tersebut masih ragu-ragu untuk menyelesaikan pekerjaan dengan kerjasama dan menolong rekan kerja yang mengalami kesulitan. Meskipun begitu, kinerja karyawan berada pada kategori baik, indikator interpersonal impact pada variabel kinerja karyawan mendapat persentase 85,3% yang artinya interpersonal impact terkait kerjasama diantara sesama karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Bendungan Hilir dan Pamulang berada pada kategori sangat tinggi atau sangat baik.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa orientasi tim tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mungkin disebabkan karena kerjasama antar sesama karyawan pada Bank Syariah Mandiri Cabang Bendungan Hilir dan Pamulang sudah cukup tinggi tanpa harus didorong oleh perusahaan untuk saling tolong menolong sehingga apabila perusahaan tidak mendorong karyawan untuk selalu bekerjasama dan tolong menolong sesama karyawan yang mengalami kesulitan, maka kinerja karyawan akan tetap baik. Hal tersebut menyebabkan orientasi tim tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Maslukhan<sup>[5]</sup> yang menyatakan bahwa orientasi tim secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **Keagresifan terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan Tabel 2 dari hasil pengolahan menggunakan SPSS, diperoleh nilai  $t$  hitung untuk subvariabel keagresifan sebesar -0,291. Dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%,  $\alpha = 5\%$ , dan Degree of Freedom/ Derajat Kebebasan dengan ketentuan  $df = n-2$  atau  $30-2$  yaitu sebesar 28, maka diperoleh  $t$  tabel sebesar 2,048. Karena  $t$  hitung sebesar  $-0,291 < t$  tabel sebesar 2,048, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Artinya tidak ada hubungan linear antara subvariabel keagresifan dengan kinerja karyawan. Nilai koefisien Beta sebesar -0,062 atau jika dibuat persen menjadi 6,2% menunjukkan bahwa pengaruh sebesar ini tidak signifikan karena nilai signifikansi/ profitabilitas hasil perhitungan yang tertera dalam kolom signifikansi sebesar  $0,774 > 0,05$ .

Berdasarkan hasil tanggapan responden terhadap sub variabel keagresifan, dapat dilihat bahwa 80,4% menyetujui pernyataan yang dipaparkan. Artinya keagresifan karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang

Bendungan Hilir dan Pamulang berada pada kategori tinggi atau baik. Hal ini dapat dilihat berdasarkan tanggapan responden terhadap pernyataan perusahaan sangat menekankan karyawan untuk datang tepat waktu sehingga dapat mengikuti kegiatan pagi yang dimiliki perusahaan sebesar 80%, kemudian untuk pernyataan bahwa perusahaan mendorong karyawan untuk memiliki inisiatif yang tinggi dalam bekerja sebesar 82% dan untuk pernyataan terakhir bahwa perusahaan selalu mendorong karyawan untuk selalu tertantang dengan tugas baru sebesar 79,3%. Nilai ketiga indikator tersebut berada pada kategori tinggi atau baik.

Hasil perhitungan statistik deskriptif menunjukkan bahwa pada ketiga indikator masih banyak karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Bendungan Hilir dan Pamulang yang memberikan tanggapan netral, berarti karyawan tersebut berpendapat bahwa masih ragu-ragu untuk menunjukkan sikap agresif dan kompetitif dalam bekerja. Meskipun begitu, kinerja karyawan berada pada kategori baik, indikator quantity pada variabel kinerja mendapat persentase 76,89% yang artinya kuantitas kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Bendungan Hilir dan Pamulang berada pada kategori tinggi atau baik.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keagresifan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mungkin disebabkan karena kesadaran karyawan untuk datang tepat waktu, memiliki inisiatif yang tinggi dan tertantang dengan tugas baru sudah cukup tinggi, tanpa harus didorong oleh perusahaan. Sehingga apabila perusahaan tidak menekankan untuk datang tepat waktu dan mengikuti kegiatan pagi, memiliki inisiatif yang tinggi dan tertantang untuk tugas baru, kinerja karyawan akan tetap baik. Hal tersebut menyebabkan keagresifan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Maslukhan<sup>[5]</sup> yang menyatakan bahwa keagresifan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **Kemantapan terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan Tabel 2 dari hasil pengolahan menggunakan SPSS, diperoleh nilai t hitung untuk subvariabel kemantapan sebesar 1,348. Dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%,  $\alpha = 5\%$ , dan Degree of Freedom/ Derajat Kebebasan dengan ketentuan  $df = n-2$  atau  $30-2$  yaitu sebesar 28, maka diperoleh t tabel sebesar 2,048. Karena t hitung sebesar  $1,348 < t$  tabel sebesar 2,048, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Artinya tidak ada hubungan linear antara subvariabel kemantapan dengan kinerja karyawan. Nilai koefisien Beta sebesar 0,505 atau jika dibuat persen menjadi 50,5% menunjukkan bahwa pengaruh sebesar ini tidak signifikan karena nilai signifikansi/ profitabilitas hasil perhitungan yang tertera dalam kolom signifikansi sebesar  $0,190 > 0,05$ .

Berdasarkan hasil tanggapan responden terhadap sub variabel kemantapan, dapat dilihat bahwa 83,56% menyetujui pernyataan yang dipaparkan. Artinya kemantapan karyawan yang menyatakan bahwa orientasi tim secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan berada pada kategori tinggi atau baik. Hal ini dapat dilihat berdasarkan tanggapan responden terhadap pernyataan kondisi organisasi yang nyaman sangat diperhatikan oleh perusahaan sebesar 86% dan untuk tanggapan responden terhadap pernyataan perusahaan ini memiliki nilai-nilai yang sesuai dan dapat diterapkan oleh setiap karyawan sebesar 82%. Nilai kedua indikator tersebut termasuk dalam kategori tinggi.

Hasil perhitungan statistik deskriptif menunjukkan bahwa pada indikator kondisi organisasi dan nilai-nilai perusahaan masih ada karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Bendungan Hilir dan Pamulang yang memberikan tanggapan netral, berarti karyawan tersebut masih ragu-ragu dalam menciptakan kondisi perusahaan yang nyaman dan menerapkan nilai-nilai perusahaan. Meskipun begitu kinerja karyawan berada pada kategori baik, keenam kriteria dasar tolak ukur kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Bendungan Hilir dan Pamulang berada pada kategori tinggi atau baik.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kemantapan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mungkin disebabkan karena kesadaran karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Bendungan Hilir dan Pamulang untuk menciptakan kondisi yang nyaman dan menerapkan nilai-nilai yang sesuai dengan perusahaan sudah cukup tinggi tanpa harus diperhatikan oleh perusahaan sehingga apabila tidak diperhatikan oleh perusahaan untuk menciptakan kondisi perusahaan yang nyaman dan menerapkan nilai-nilai yang sesuai dengan perusahaan, kinerja karyawan akan tetap baik. Hal tersebut menyebabkan kemantapan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Maslukhan<sup>[5]</sup> yang menyatakan bahwa kemantapan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## **4. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan maka penulis dapat menarik kesimpulan yang dilihat dari pertanyaan penelitian sebagai berikut :

- 1) Secara deskriptif diperoleh bahwa inovasi dan pengambilan risiko, perhatian pada kerincian, orientasi pada hasil, orientasi tim, keagresifan, kemantapan dan kinerja karyawan berada pada kategori baik.
- 2) Berdasarkan pengujian hipotesis simultan, diperoleh bahwa inovasi dan pengambilan risiko, perhatian pada kerincian, orientasi pada hasil, orientasi tim, keagresifan dan kemantapan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 3) Berdasarkan pengujian hipotesis parsial, diperoleh bahwa :
- a. Inovasi & pengambilan risiko tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
  - b. Perhatian pada kerincian tidak berpengaruh signifikan tetapi memiliki arah hubungan positif terhadap kinerja karyawan.
  - c. Orientasi pada hasil berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
  - d. Orientasi tim tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
  - e. Keagresifan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
  - f. Kemantapan tidak berpengaruh signifikan tetapi memiliki arah hubungan positif terhadap kinerja karyawan.

#### Daftar Pustaka :

- [1] Afnita, Mita., Muis, Mahlia., dan Umar, Fauziah. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Pusat. *Jurnal Analisis*, 3(2) 172-179, ISSN:2303-100X.
- [2] Al Musadieg, Mochammad., Pratama, Ivan., Ruhana., Ika. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sejahtera Buana Terada Surabaya. *Jurnal Administrasi Bisnis* 27(2) 1-8.
- [3] Ernawan, Erni R. (2011). *Organizational Culture-Budaya Organisasi dalam Perspektif Ekonomi dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- [4] Jauhar, Mohammad., dan Subekhi, Akhmad. (2012). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Jakarta: Prestasi Pustakaraya.
- [5] Maslukhan, Farid. (2015). *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Islam Surakarta*. Naskah Publikasi Universitas Surakarta: Surakarta.
- [6] Priansa, Donni Juni. (2014). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- [7] Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- [8] Sunyoto, Danang. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).