

BUDAYA ORGANISASI YANG KUAT: KUNCI MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI

Ferra Febbiliana¹, Wenti Ayu Sunarjo²

^{1, 2)} *Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pekalongan, Pekalongan, 51111, Indonesia*
Ferrafebbilia28@gmail.com

ABSTRAK

Pada umumnya perusahaan menerapkan beberapa kebijakan untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Budaya organisasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja untuk menciptakan daya saing yang diperlukan. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap peningkatan kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian *Systematic Literature Review*. Data yang digunakan dalam penelitian ini dikumpulkan melalui *library research*. Teknik pengumpulan data menggunakan studi kepustakaan. Hasil dalam penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Kata kunci : budaya organisasi, kinerja karyawan

ABSTRACT

In general, companies implement several policies to improve the performance of their employees. Organizational culture is expected to improve performance to create the necessary competitiveness. This research is intended to determine the influence of organizational culture on improving employee performance. This research uses a Systematic Literature Review type of research. The data used in this research was collected through library research. Data collection techniques use library research. The results of the research show that organizational culture can improve employee performance.

Keyword : organizational culture, employee performance

PENDAHULUAN

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 tertarik untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari sumber daya manusia yang dimiliki, karena sumber daya manusia yang akan mengatur dan mengelola sumber daya yang lain yang dimiliki organisasi untuk membantu mewujudkan tujuan organisasi. Kinerja karyawan merupakan penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk

mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi, selain itu juga untuk menentukan pelatihan kerja secara tepat. Kinerja seorang karyawan mempunyai hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda beda dalam mengerjakan tugasnya [1]. Selain sebagai pelaksana tugas, karyawan juga merupakan sumber daya yang penting bagi perusahaan, karena memiliki bakat, tenaga dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya. Untuk mendapatkan suatu hasil kerja yang baik dan sesuai dengan tujuan organisasi maka setiap pimpinan suatu organisasi dapat dipastikan mempunyai suatu aturan dan ketentuan yang dituangkan dalam bentuk kebijakan. Kebijakan ini dibuat dengan maksud agar setiap komponen organisasi melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan dan tentunya akan meningkatkan kinerja karyawan.

Budaya organisasi yang ada di banyak perusahaan saat ini membentuk perilaku karyawan. Sehingga ketika seorang karyawan berada di perusahaan, harus mampu mengikuti kebiasaan dan budaya yang mendominasi di perusahaan tersebut. Padahal budaya yang mendominasi tersebut belum tentu sesuai dengan karakteristik individu karyawan itu, namun harus menyesuaikan budaya yang mendominasi tersebut. Perbedaan atau kekurangan dari budaya organisasi tersebut menyebabkan terganggunya interaksi antar sesama rekan kerja. Kelompok rekan kerja yang terbiasa akan budaya tersebut tidak memperlmasalahkan, namun muncul masalah dari perilaku adaptasi dari karyawan [2]. Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai – nilai (values), keyakinan-keyakinan, asumsi-asumsi atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah- masalah organisasi [3]. Berdasarkan latar belakang diatas, maka tujuan penulisan penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA

a. Budaya Organisasi

Budaya organisasi didefinisikan sebagai kumpulan nilai, konvensi, keyakinan, dan perilaku bersama yang memengaruhi lingkungan kerja organisasi. Ini mengekspresikan karakter organisasi yang berbeda dengan menggabungkan cara karyawan berinteraksi, berkomunikasi, dan memandang pekerjaan mereka. Budaya organisasi menetapkan kerangka kerja yang mempengaruhi keputusan, motivasi, dan hubungan anggota organisasi. Organisasi dengan budaya terbuka dan kolaboratif, misalnya, dapat mendorong komunikasi terbuka, kreativitas, dan kerja sama antar tim. Budaya organisasi membentuk identitas dan citra organisasi,

dan hal ini dapat berdampak pada produktivitas, kebahagiaan karyawan, dan kapasitas organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan [4].

Indikator budaya organisasi meliputi:

1) Inovatif memperhitungkan risiko yang artinya bahwa budaya perusahaan mengedepankan inovasi sekaligus memiliki kesadaran yang canggih akan bahaya yang mungkin timbul akibat inovasi ini

2) Berorientasi pada hasil yang artinya mewakili penekanan organisasi pada pencapaian tujuan dan pencapaian tertentu. Organisasi dengan budaya yang berorientasi pada hasil mengutamakan kinerja, kesuksesan, dan pencapaian tujuan;

3) Berorientasi pada semua kepentingan karyawan yang artinya mewakili dedikasi organisasi untuk memperhatikan dan memuaskan kebutuhan, keinginan, dan kesejahteraan karyawan secara umum. Organisasi dengan budaya ini memahami pentingnya mencapai keseimbangan antara tujuan perusahaan dan tuntutan karyawan;

4) Berorientasi detail pada tugas yang artinya mewakili penekanan organisasi pada pencapaian tujuan dan melaksanakan pekerjaan secara efisien. Budaya ini menekankan pentingnya melakukan pekerjaan dengan benar, melaksanakan prosedur kerja secara efektif, dan memperoleh hasil sesuai dengan norma yang ditetapkan [5]. Budaya organisasi telah banyak diteliti oleh peneliti sebelumnya, meliputi: [6], [5].

b. Kinerja Karyawan

Kinerja pegawai adalah hasil akhirnya suatu aktivitas pekerjaan pegawai didalam organisasi yang tercermin dari output yang dihasilkan baik yang berupa jumlah maupun kualitasnya [7]. Suatu organisasi baik pemerintah maupun swasta dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dalam mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan [8]. Tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena upaya para individu yang terdapat pada organisasi tersebut [9]. Kinerja pegawai dalam organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti budaya organisasi dan kompetensi. Indikasi tingginya kinerja pegawai dalam suatu organisasi dapat di lihat dari hasil kerja pegawai terhadap pekerjaan yang diselesaikan sesuai dengan standar yang telah ditentukan dan selalu hadir untuk menyelesaikan pekerjaan, sehingga apabila kinerja pegawai dapat diwujudkan dengan baik, maka akan mendukung tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien [10].

Menurut [11] indikator kinerja yaitu:

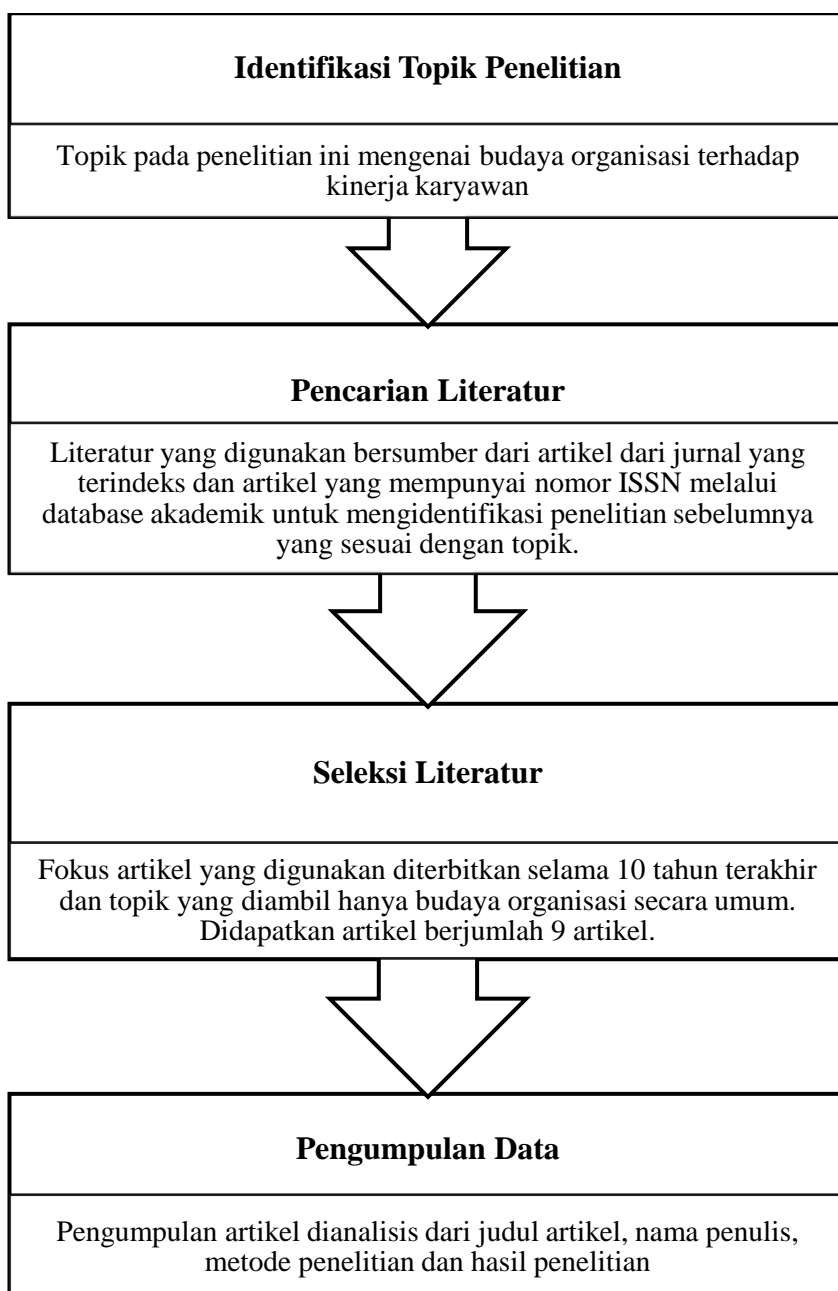
- a) Kualitas kerja, mencerminkan peningkatan mutu dan standar kerja yang telah ditentukan sebelumnya, biasanya disertai dengan peningkatan kemampuan dan nilai ekonomis.
- b) Kuantitas output, mencerminkan peningkatan volume atau jumlah dari suatu unit kegiatan yang menghasilkan barang dari segi jumlah. 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.

Untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan, harus ditetapkan suatu penilaian kinerja. Penilaian kinerja merupakan suatu metode mengevaluasi dan menghargai kinerja seorang karyawan. Penilaian kinerja dilakukan untuk memberi tahu karyawan apa yang diharapkan pengawas untuk membangun pemahaman yang lebih baik satu sama lain. Ada tiga elemen penting dalam proses penilaian kinerja diantaranya; standar penilaian, kriteria dan pengukuran [3]. Hal yang harus diperhatikan dalam menyusun standar penilaian kinerja adalah validity, agreement, realism, dan objectivity [3]. Selanjutnya kriteria penilaian kinerja meliputi 3 (tiga) dimensi *people-based criteria*, *product-based criteria* dan *behaviorbased criteria*. Elemen penilaian kinerja yang berikutnya adalah pengukuran yaitu membandingkan antara standar yang ditetapkan dengan kinerja sebenarnya yang terjadi. Adapun manfaat penilaian kinerja yaitu untuk memberikan kesempatan kepada karyawan mengambil tindakan - tindakan perbaikan sesuai dengan kriteria yang dimaksudkan oleh perusahaan. Hal itu ditujukan untuk meningkatkan kinerja melalui feedback yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan. Kinerja karyawan telah diteliti oleh peneliti sebelumnya, meliputi: [5],[12].

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dan *library research*. Dimana mengkaji beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini. Sedangkan pemilihan sampel untuk penelitian dengan kriteria sebagai berikut : jurnal memiliki izin ISSN oleh Dikti dengan kata kunci manajemen, bisnis dan ekonomi, jurnal terakreditasi berasal dari *Google Scholar*, *Semantic Scholar*, dan *Publish or Perish*. Disetiap jurnal peneliti membuka satu persatu portal jurnal terakreditasi dengan kata kunci budaya organisasi, dan kinerja karyawan, dan

yang terakhir jika peneliti tidak menemukan *keyword* terkait topic maka artikel akan dikeluarkan sehingga diperoleh 70 artikel yang kemudian dikaji dengan syarat yaitu artikel maksimal 10 tahun sebelumnya dan, menggunakan jenis penelitian kualitatif atau *mix-method* maka didapatkan hasil akhir yaitu 9 artikel yang dikaji dalam penelitian ini. Penelitian ini menggunakan mendeley sebagai alat membuat referensi pada daftar pustaka.



HASIL

Dalam penelitian ini, jurnal yang dijadikan referensi membahas budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, tabel hasil penelitian terdahulu sebagai berikut :

No	Judul penelitian	Metode Penelitian	Hasil penelitian
1	Penelitian yang berjudul Budaya Organisasi Dalam Aspek Peningkatan Kinerja Karyawan oleh [13]	Penelitian <i>mixed-methods</i> (kualitatif-kuantitatif) dengan sampel sebanyak 62 karyawan	Hasil yang diperoleh pada penelitian ini yaitu budaya organisasi dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan
2	Penelitian yang berjudul <i>Factors That Influence Employee Performance: Motivation, Leadership, Environment, Culture Organization, Work Achievement, Competence and Compensation (A Study Of Human Resource Management Literature Studies)</i> oleh [5]	Penelitian kualitatif dengan metode studi pustaka manajemen sumber daya manusia	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai
3	Penelitian yang berjudul Peran Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan oleh [14]	Penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa literatur review	Penelitian ini menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki kekuatan dalam mendorong karyawan mencapai tujuan organisasi serta meningkatkan kinerjanya.
4	Penelitian yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indomarco Pristama Kebayoran Lama oleh [15]	Penelitian <i>mixed-methods</i> (kualitatif-kuantitatif) dengan sampel sebanyak 64 karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja karyawan
5	Penelitian yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan oleh [16]	Penelitian dengan metode campuran (<i>mixed-methods</i>) yaitu kualitatif dan kuantitatif dengan sampel sebanyak 80 karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan
6	Penelitian yang berjudul Karakteristik Budaya Organisasi :	Penelitian deskriptif-kualitatif dengan pendekatan studi kasus	Hasil penelitian ditemukan bahwa budaya organisasi memiliki

	Sebuah Studi Kualitatif Terhadap Pengusaha Batik Muslim Laweyan Surakarta oleh [17]			dampak yang menyebabkan peningkatan terhadap suatu kinerja
7	Penelitian yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Ansika Jitama Teknik oleh [18]	Penelitian dengan metode campuran (<i>mixed-methods</i>) yaitu kualitatif dan kuantitatif dengan sampel sebanyak 60 karyawan		Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan
8	Penelitian yang berjudul Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan oleh [19]	Penelitian kualitatif dengan tinjauan pustaka dan studi deskriptif		Hasil penelitian menyatakan bahwa studi ini menemukan kecenderungan budaya organisasi mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan
9	Penelitian yang berjudul Pengaruh Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan oleh [20]	Penelitian kualitatif dengan metode studi bibliography		Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya sosial berpengaruh terhadap kinerja karyawan

(Sumber: Data yang sudah diolah)

Dari sembilan artikel yang sudah direview dapat diartikan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan. Secara rasional kinerja karyawan dipengaruhi oleh seberapa baik karyawan dalam bekerja, sedangkan karyawan dapat bekerja dengan baik apabila ada dorongan baik dari dalam diri sendiri maupun dorongan dari luar seperti budaya organisasi yang baik dan positif. Salah satu upaya untuk mendorong agar karyawan dapat bekerja dengan baik dan efektif adalah mengatur nilai-nilai dan aturan dalam budaya organisasi yang lebih baik, dan positif. Melalui budaya organisasi dapat mendorong agar karyawan memiliki semangat yang tinggi dalam bekerja sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan.

SIMPULAN

Penelitian ini menyoroti peran budaya organisasi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelitian serta analisa pembahasan membuktikan bahwa budaya organisasi merupakan faktor penting yang pada kinerja karyawan. Nilai-nilai budaya yang diyakini bersama dapat menjadi pengikat organisasi dengan karyawan. Ikatan kuat tersebut dapat menimbulkan motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara maksimal.

Implikasi penelitian ini adalah perusahaan perlu menjaga nilai budaya melalui sosialisasi yang dilakukan terus menerus, baik dalam bentuk fisik seperti tulisan, dan istilah yang dapat diletakkan di dinding sebagai penghias ruangan untuk memberikan penegasan atas nilai-nilai inti perusahaan. Penulis mengalami keterbatasan dalam tema dan judul yang sudah umum. Penelitian yang akan datang disarankan untuk menambahkan berbagai variabel lain dan menggunakan teknik analisis yang lebih rinci seperti menambahkan model hipotesis dan pengukuran.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] S. Torang, *Organisasi Manajemen: Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- [2] B. Meutia, K. I., & Narpati, "Kontribusi Beban Kerja dan Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur," *JIMF (Jurnal Ilm. Manaj. Forkamma)*, vol. 5, no. 1, p. 42, 2021.
- [3] A. T. Darodjat, *Konsep – Konsep Dasar Manajemen Personalia*. Bandung: Anggota Ikapi, 2015.
- [4] R. F. Faeni, R. P., Faeni, D. P., Hidayat, H. A. N. R. S., & Oktaviani, "Influence of Leadership, Organizational Culture and Commitment to the Effectiveness of Independent Bank Employee Performance," *J. Law Soc. Manag.*, vol. 6, no. 1, 2019.
- [5] M. R. Nguyen, P. T., Yandi, A., & Mahaputra, "Factors That Influence Employee Performance: Motivation, Leadership, Environment, Culture Organization, Work Achievement, Competence and Compensation (A STUDY OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT LITERATURE STUDIES)," *DIJDBM Dinasti Int. J. Bus. Manag.*, vol. 1, no. 4, 2020.
- [6] M. H. Suryadi, H., & Aima, "The Influence of Organizational Culture and Training on Organizational Commitment and Also Its Implications on the Performance of Health Workers in Puskesmas Johar Baru District," *Dinasti Int. J. Manag. Sci.*, vol. 1, no. 2, 2019.
- [7] R. Fauzi, Akhmad dan Hidayat, "Manajemen Kinerja," *Jawa Timur Airlangga Univ. Press*, 2020.
- [8] Darmadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia ke Kepala Sekolah*, 1st ed. Yogyakarta, 2018.
- [9] M. Busro, *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1st ed. Jakarta: Prenadamedia Group, 2018.
- [10] Nyoto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019.
- [11] M. A and A. Prabu, *Evaluasi Kinerja SDM*, 2nd ed. Bandung: PT Rafika Aditama, 2007.
- [12] L. T. Tambunan, "PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI MELALUI KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. ANJUR NAULI MEDAN," *J. Ilm.*

- Akomodasi Agung*, vol. 7, no. 1, 2020.
- [13] D. Y. Emron Edison, Anti Riyanti, “BUDAYA ORGANISASI DALAM ASPEK PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Di Hotel Perdana Wisata, Bandung),” *Tour. Sci. J.*, vol. 1, no. 2, 2016.
- [14] Auzanul Kholiqin, “Peran Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan,” *J. Manaj. Akunt.*, 2016.
- [15] H. E. Lucia Maduningtias, Umi Narimawati, Azhar Affandi, Sidik Priadana, “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indomarco Pristama Kebayoran Lama,” *J. Ilm. Ilmu Pendidik.*, vol. 5, no. 4, 2022.
- [16] Z. & S. Syardiansyah, Mora, “Pengaruh Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan RSCM Langsa,” *JUPIIS J. Pendidik. Ilmu-ilmu Sos.*, vol. 12, no. 2, pp. 438–444, 2020.
- [17] N. S. Lukman Hakim, Irman Abdulloh, “Karakteristik Budaya Organisasi : Sebuah Studi Kualitatif Terhadap Pengusaha Batik Muslim Laweyan Surakarta,” *J. Manaj. dan Bisnis*, vol. 6, no. 2, 2021.
- [18] E. P. Nyamin Sucipto, Rusdiaman Rauf, “PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. ANSIKA JITAMA TEKNIK,” *J. Mirai Manaj.*, vol. 4, no. 1, 2019.
- [19] Ridwan, “Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan,” *J. Ekon. dan Manaj.*, vol. 1, no. 4, 2021.
- [20] T. A. S. dan K. Ikhwan, “PENGARUH PELATIHAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN,” *Univ. Dharmawangsa*, vol. 15, no. 4, 2021.