

---

## HUBUNGAN ANTARA BUDAYA ORGANISASI DAN KINERJA KARYAWAN

Moh Fikri Rizal<sup>1</sup>, Lulusiatullah<sup>2</sup>, Miftahul Ulum<sup>3</sup>

[fikrijal010@gmail.com](mailto:fikrijal010@gmail.com)<sup>1</sup>, [lulussiatullah01@mail.com](mailto:lulussiatullah01@mail.com)<sup>2</sup>, [lumszhivers@gmail.com](mailto:lumszhivers@gmail.com)<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas Nurul Jadid, Indonesia

### ABSTRACT

*In today's competitive business world, companies are required not only to have a strong business strategy but also an organizational culture that supports the achievement of company goals. Organizational culture is a system of values, beliefs, norms, and practices that develops within a company and shapes employee behavior at work. A strong culture aligned with the company's vision can be a crucial foundation for creating sustainable competitive advantage.*

**Keywords:** *Organizational Culture, Performance.*

### ABSTRAK

Dalam dunia bisnis yang kompetitif saat ini, perusahaan tidak hanya dituntut untuk memiliki strategi bisnis yang kuat, tetapi juga budaya organisasi yang mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Budaya organisasi merupakan sistem nilai, keyakinan, norma, dan praktik yang berkembang dalam suatu perusahaan dan membentuk perilaku karyawan dalam bekerja. Budaya yang kuat dan selaras dengan visi perusahaan dapat menjadi fondasi penting dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

**Kata Kunci:** Budaya Organisasi, Kinerja.

---

### PENDAHULUAN

Budaya organisasi memiliki pengaruh yang besar terhadap berbagai aspek operasional perusahaan, termasuk produktivitas karyawan, inovasi, kualitas pelayanan,

serta kepuasan pelanggan. Semua aspek tersebut pada akhirnya berdampak pada kinerja keuangan perusahaan. Kinerja keuangan, yang mencerminkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan

keuntungan, mengelola aset, dan mempertahankan pertumbuhan, sering dijadikan tolok ukur utama kesuksesan perusahaan.

Namun, tidak semua perusahaan menyadari bahwa budaya organisasi yang tidak kondusif dapat menjadi hambatan dalam mencapai kinerja keuangan yang optimal. Sebaliknya, budaya organisasi yang positif, adaptif, dan berorientasi pada hasil telah terbukti mampu meningkatkan efektivitas kerja, mengurangi konflik internal, serta mendorong pencapaian target keuangan.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dan kinerja keuangan perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk memahami dan mengelola budaya organisasi secara strategis agar sejalan dengan tujuan bisnis. Penelitian mengenai hubungan ini menjadi sangat relevan, terutama dalam konteks globalisasi dan dinamika pasar yang semakin kompleks, di mana perusahaan harus mampu beradaptasi dengan cepat tanpa kehilangan identitas budayanya.

## LANDASAN TEORI

### 1. Budaya organisasi

Budaya itu adalah sistem makna dan keyakinan bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang menentukan, sebagian besar cara mereka bertindak satu terhadap yang

lain dan terhadap orang luar. (Robbins, 2007). Budaya organisasi adalah pola kepercayaan, nilai, ritual, mitos para anggota suatu organisasi, yang mempengaruhi perilaku semua individu dan kelompok di dalam organisasinya. (Harrison dan Stokes, 1992). Dari berbagai definisi yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan nilai, anggapan, asumsi, sikap dan norma perilaku yang telah melembaga kemudian mewujudkan dalam penampilan, sikap dan tindakan, sehingga menjadi identitas dari organisasi tertentu.

Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana pegawai mempersepsikan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukannya 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. (Muhammad ras muis, 2018)

Menurut Sutrisno (2010:72) : Budaya organisasi adalah sebagai perangkat sistem nilai-nilai (values), atau norma-norma (beliefs), asumsi-asumsi (assumptions), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya.

Budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektivitas kinerja organisasi, khususnya kinerja pegawai baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Peran budaya organisasi adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, bagaimana mengalokasikan sumber daya organisasional dan juga sebagai alat untuk menghadapi masalah dan peluang dari lingkungan organisasi.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2013: 83) budaya organisasi mempunyai empat (4) fungsi yaitu:

- 1) Memberikan identitas kepada pegawainya
- 2) Memudahkan komitmen kolektif
- 3) Mempromosikan stabilitas sistem social
- 4) Membentuk perilaku dengan membantu manajer merasakan keberadaannya.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2013: 86) bahwa secara umum terdapat tiga (3) jenis budaya organisasi yaitu:

- 1). Budaya konstruktif

Budaya konstruktif adalah budaya dimana para pegawai didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan mengerjakan tugas dan proyeknya dengan cara yang akan 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 pegawai berinteraksi dengan pegawai 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 pegawainya 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.

## 2. Kinerja karyawan

Mangkunegara (2010: 67) mengatakan: "Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pernyataan ini dengan jelas memperlihatkan bahwa istilah kinerja merupakan hasil kerja yang dinyatakan dalam kualitas dan

kuantitas oleh seorang pegawai. Hasibuan (2011: 94) mengatakan: "Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Hariandja (2009: 195) menyatakan: "Kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan peranannya dalam organisasi.

Kinerja yang dicapai pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam menjamin kelangsungan hidup organisasi. Dalam mencapai kinerja yang tinggi beberapa faktor yang mempengaruhi menjadi pemicu apakah kinerja pegawai tinggi atau rendah. Mangkunegara (2010: 67) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah

1). Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (Knowledge + skill). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai

prestasi yang diharapkan. Oleh sebab itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2). Faktor Motivasi Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi mengerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

William Stern dalam Mangkunegara (2010: 16) menyatakan bahwa faktor-faktor penentu kinerja individu adalah faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasi.

1) Faktor Individu Secara psikologis, individu yang normal yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi

2) Faktor Lingkungan Organisasi Faktor lingkungan

kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

### Penelitian Terdahulu

Persamaan regresi ganda linier untuk dua prediktor (budaya organisasi dan komitmen organisasi) adalah:  $Y = 15,615 + 0,262 X_1 + 0,223 X_2$  Persamaan di atas memperlihatkan bahwa semua variabel bebas (budaya organisasi dan komitmen organisasi) memiliki koefisien yang positif sehingga dapat diartikan jika budaya organisasi dan komitmen organisasi ditingkatkan maka akan meningkatkan kinerja karyawan. (Muhammad ras muis, 2018)

Keterlibatan (involvement), konsistensi, adaptabilitas, dan misi memiliki hubungan signifikan dengan kinerja organisasi, termasuk profitabilitas dan pertumbuhan. Budaya yang kuat dan selaras mampu meningkatkan efektivitas dan daya saing perusahaan. (Denison dan Daniel R, 1990)

Perusahaan dengan budaya adaptif menunjukkan kinerja keuangan yang jauh lebih baik dibanding perusahaan dengan budaya yang kaku. Dalam jangka panjang, budaya yang mampu beradaptasi dengan perubahan eksternal terbukti memberikan peningkatan profit, pangsa pasar, dan nilai saham. (Kotter dan Heskett, J.L. 1992).

### METODE PENELITIAN

#### 1. Jenis penelitian

Kami menggunakan pendekatan kuantitatif, Karena kamu ingin mengetahui hubungan atau pengaruh antara dua variabel: budaya organisasi (variabel X) dan kinerja karyawan (variabel Y), maka pendekatan kuantitatif sangat tepat. Umumnya menggunakan instrumen seperti kuesioner, dan analisis statistik seperti regresi, korelasi, atau SEM (Structural Equation Modeling).

#### 2. Jenis data

- Data primer

Kami menggunakan jenis data primer dengan cara mewawancarai karyawan salah satu organisasi yang ada di daerah paiton probolinggo masalah persepsi karyawan tentang nilai nilai budaya organisasi, dan tentang pengaruh budaya terhadap motivasi dan kinerja karyawan.

Disamping itu kami juga menggunakan jurnal-jurnal terdahulu untuk mendapatkan informasi

- Data sekunder  
Melihat kolerasi yang telah relevan di internet, untuk menyimpulkan tentang konsep yang akan di bahas.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Budaya organisasi yang benar-benar dikelola sebagai alat manajemen akan berpengaruh dan menjadi pendorong bagi karyawan untuk berperilaku positif, dedikatif dan produktif. Nilai-nilai budaya itu tidak tampak, tetapi merupakan kekuatan yang mendorong perilaku untuk menghasilkan efektivitas kinerja." Robert Kreitner dan Angelo Kunicki dalam Sopiah (2008: 183) mengemukakan "Ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja". Dimana jika perusahaan memiliki budaya organisasi yang baik maka berdampak pada peningkatan kinerja, demikian juga menurut Wilda dan Azra (2007), Mulyadi dkk (2012), Gultom (2014) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Semakin kuatnya komitmen organisasi karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan. Dalam dunia kerja, komitmen seseorang terhadap profesinya maupun organisasi tempat bekerja seringkali menjadi isu

yang sangat penting. Bahkan beberapa organisasi berani memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu persyaratan untuk memegang jabatan atau posisi yang ditawarkan dalam iklan lowongan-lowongan kerja, hal ini menunjukkan pentingnya komitmen di dalam dunia kerja. Komitmen kerja di perusahaan tidak terlepas dari bentuk hubungan antara karyawan dengan pekerjaan atau profesi di tempat karyawan tersebut bekerja demi tercapainya tujuan bisnis yang diinginkan oleh perusahaan tersebut (Rozikin, 2012: 12). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan PT Pegadaian (Persero) Kanwil I - Medan, artinya jika komitmen organisasional karyawan dilakukan dengan baik maka kinerja karyawan akan ikut meningkat. Penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Fred Luthans (2006: 250) menunjukkan bahwa: "ada hubungan yang positif antara komitmen organisasi dan hasil yang diinginkan seperti kinerja yang tinggi".

## KESIMPULAN

Peran budaya organisasi adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, bagaimana mengalokasikan sumber

daya organisasional dan juga sebagai alat untuk menghadapi masalah dan peluang dari lingkungan organisasi. Budaya organisasi memiliki pengaruh yang besar terhadap berbagai aspek operasional perusahaan, termasuk produktivitas karyawan, inovasi, kualitas pelayanan, serta kepuasan pelanggan. Semua aspek tersebut pada akhirnya berdampak pada kinerja keuangan perusahaan. Kinerja keuangan, yang mencerminkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan keuntungan, mengelola aset, dan mempertahankan pertumbuhan, sering dijadikan tolok ukur utama kesuksesan perusahaan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Andreas Lako. (2006). *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi, Isu, Teori dan Solusi*, Cetakan Pertama, Yogyakarta : Amara Books
- Denison, D. R. (1990). *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*. New York: John Wiley & Sons.
- Edy Sutrisno (2010), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Jakarta: Prenada Media.
- Hariandja Mariot Tua Efendi (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pengadaan, Pengembangan, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai)*, Jakarta: Grasindo.
- Hermawan, A. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Keuangan pada Perusahaan Manufaktur di Indonesia. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(2), 115-123.
- Horrison R, and Stokes H. 1992. *Diagnosing Organizational Culture*. San Fransisco : Jossey-Bass-Preiffer
- Gultom, D. K. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 14(2), 176-184.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu, (2010). *Evaluasi Kinerja SDM*, Cetakan Kedua, Bandung: PT Refika Aditama.
- Mmuhammad ,R.M., 2018. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah* Vol 1 No 1
- Kotter, J. P., & Heskett, J. L. (1992). *Corporate Culture and Performance*. New York: Free Press.
- Robbins, S. P. 2006. *Teori Organisasi : Struktur Desain dan Aplikasi*. Ahli Bahasa: Yusuf Udaya. Jakarta : Arcan.

Robbins, S. P. and Mary Coulter. 2007.  
Management, Ninth Edition.  
International Edition. New Jersey  
: Pearson Education. Inc.