

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi

Faisal Reza¹, Ira Valentina Silalahi²

Fakultas Komunikasi dan Desain, Universitas Informatika dan Bisnis Indonesia¹

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Informatika dan Bisnis Indonesia²

Email: faisalreza@unibi.ac.id¹ dan iravalentina@unibi.ac.id²

Abstrak

Budaya organisasi adalah salah satu konstruk paling penting dalam penelitian manajemen. Tujuan dari studi eksplorasi ini untuk menentukan dampak dari budaya organisasi terhadap kinerja organisasi dalam rangka untuk mengetahui bahwa bagaimana budaya organisasi membantu dalam meningkatkan kinerja organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan mengkaji dari beberapa hasil studi empiris yang sudah ada. Temuan menunjukkan bahwa semua dimensi budaya mempengaruhi perspektif yang berbeda dari kinerja organisasi. Penelitian lain mengungkapkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan dalam stabilitas, daya saing dan orientasi kinerja. Budaya organisasi berdampak secara mendalam terhadap proses organisasi, karyawan dan kinerjanya. Penelitian yang sama menunjukkan bahwa jika karyawan berkomitmen dan memiliki norma-norma yang sama dapat meningkatkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. Pemimpin direkomendasikan untuk mengembangkan budaya yang kuat dalam organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan dan organisasi. Untuk alasan ini, artikel ini akan memeriksa berdasarkan penelitian empiris, ada hubungan antara budaya dan kinerja organisasi.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Kinerja Organisasi

Abstract

Organizational culture is one of the most important constructs in management research. The purpose of this exploratory study is to determine the impact of organizational culture on organizational performance in order to find out how organizational culture helps in improving organizational performance. This study uses a descriptive approach by examining the results of several existing empirical studies. The findings indicate that all cultural dimensions influence different perspectives of organizational performance. Other studies reveal that organizational culture has an influence on company performance in terms of stability, competitiveness and performance orientation. Organizational culture has a profound impact on organizational processes, employees and their performance. The same research shows that if employees are committed and have the same norms, it can improve performance to achieve overall organizational goals. Leaders are recommended to develop a strong culture in the organization to improve employee and organizational performance. For this reason, this article will examine, based on empirical research, the relationship between culture and organizational performance.

Keywords: *Organizational Culture, Organizational Performance*

1. PENDAHULUAN

Pengembangan organisasi sangat tergantung pada analisis dan identifikasi faktor-faktor dari efektivitas organisasi. Organisasi dan manajer bersedia untuk mendapatkan komitmen karyawan, yang mengarah untuk meningkatkan produktivitas. Manajemen harus memperkenalkan karyawan dengan norma, nilai-nilai dan tujuan organisasi yang penting untuk memahami budaya organisasi. Manajemen harus mencoba untuk selalu menjaga lingkungan belajar dalam organisasi. Pemahaman yang tepat tentang budaya organisasi harus mengarah ke arah peningkatan kinerja karyawan. Sesuai pengembangan organisasi yang bersangkutan, kinerja karyawan dianggap sebagai tulang punggung untuk industri. Jadi organisasi ingin mendapatkan loyalitas karyawan mereka terhadap organisasi.

Pettigrew (1979) menggunakan istilah "budaya organisasi" pertama kalinya dalam literatur akademis untuk studi dalam jurnal "Administrative Science Quarterly". Hal ini diperlukan bagi manajemen untuk mengidentifikasi norma-norma dan nilai-nilai organisasi karyawan. Budaya organisasi harus dikembangkan dengan cara meningkatkan gaya kinerja karyawan dan terus menerus mengembangkan kesadaran kualitas. Menurut Peters dan Waterman (1982) organisasi yang sukses memiliki ciri-ciri budaya tertentu yang unggul. Budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya. Budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, yaitu bila budaya organisasi mendukung strategi organisasi, dan bila budaya organisasi dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat.

Tujuan utama dari artikel ini adalah untuk memahami definisi, konseptualisasi, dan pengukuran budaya organisasi dan kinerja organisasi dan juga untuk memeriksa sifat hubungan ini.

2. KAJIAN PUSTAKA

a. Budaya Organisasi

Budaya dapat didefinisikan sebagai kombinasi dari nilai-nilai, kepercayaan, komunikasi dan penyederhanaan perilaku yang memberikan arahan kepada masyarakat. Ide dasar dari budaya muncul melalui berbagi proses pembelajaran yang didasarkan pada alokasi sumber daya yang tepat (Titiev, 1959). Zhang (2010) juga menjelaskan budaya organisasi disusun oleh beberapa asumsi dasar; asumsi ditemukan dan dibuat secara bertahap oleh kelompok tertentu dalam proses mengeksplorasi metode beradaptasi dengan lingkungan eksternal dan memecahkan sistem interkoneksi internal. Integrasi internal adalah sosialisasi anggota baru dalam organisasi, menciptakan batas-batas baru organisasi dan perasaan identitas di kalangan personel dan komitmen terhadap organisasi. Adaptasi eksternal juga dikatakan penciptaan keunggulan kompetitif, membuat rasa lingkungan dalam hal perilaku yang dapat diterima dan stabilitas sistem sosial. Definisi oleh Schein (2004) dan Zhang (2010) menawarkan asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi dalam menjelaskan tujuan; dan lingkungan organisasi itu sendiri. Juga, pernyataan fokus pada integrasi internal dan eksternal adaptasi organisasi yang merupakan atribut budaya organisasi yang menentukan kinerja organisasi. Hal demikian menyimpulkan bahwa budaya organisasi sangat penting untuk keberhasilan organisasi (Twati dan Gammack, 2006). Kemampuan mental manusia yang membantu dalam meningkatkan pemikiran dan pengambilan keputusan tergantung pada budaya organisasi (Pettigrew, 1979).

Dimensi Budaya Organisasi

Menurut (Hofstede, 1980) empat dimensi budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1) Daya Jarak

Hal ini mengacu pada sejauh mana orang-orang dari masyarakat menerima distribusi kekuasaan yang sering tidak seimbang. Jarak kekuasaan mengacu pada tingkat di mana suatu bangsa menerima faktor-faktor ketidaksetaraan dalam kemampuan mental dan fisik warganya meningkatkan ketidaksetaraan untuk kesejahteraan mereka.

2) Individualisme VS Kolektivisme

Individualisme: Ini adalah kualitas kebudayaan nasional yang mendefinisikan kerangka kerja sosial yang fleksibel di mana orang menekankan pada perlindungan diri dan keluarga mereka. Kolektivisme: Sebuah kualitas budaya nasional yang menentukan kerangka kerja sosial dekat merajut di mana orang membutuhkan dari yang lain orang dari kelompok untuk merawat mereka dan melindungi mereka.

3) Maskulinitas / Feminitas

Maskulinitas yang mewakili preferensi untuk prestasi, kepahlawanan, ketegasan dan imbalan materi untuk sukses. Sementara feminitas, singkatan preferensi untuk koordinasi, emosi, merawat yang lemah dan kualitas hidup;

4) Ketidakpastian Penghindaran

Kualitas budaya nasional yang menggambarkan sejauh mana masyarakat merasa terancam oleh situasi yang tidak diketahui dan mencoba untuk menghindari mereka;

5) Jangka panjang Vs Orientasi jangka pendek

Jangka panjang Orientasi: Sebuah kualitas budaya nasional yang menekankan masa depan, penghematan, dan kesabaran. Jangka pendek Orientasi: Sebuah kualitas budaya nasional yang menekankan sekarang dan masa lalu, memenuhi tanggung jawab sosial dan menghormati adat istiadat.

b. Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi berafiliasi dengan daya tahan dan keberhasilan suatu organisasi. Dalam organisasi jasa serta dalam organisasi manufaktur perhitungan kinerja organisasi sangat penting. Sebuah balance score card yang diusulkan oleh (Kaplan & Norton, 1992) digunakan untuk mengukur kinerja organisasi. Dimensi balance score yang sering digunakan dalam beberapa penelitian adalah perspektif keuangan; perspektif pelanggan; perspektif bisnis internal dan perspektif pembelajaran. Kinerja adalah ukuran komprehensif yang dapat mencakup produktivitas, kualitas, konsistensi, dan sebagainya. Di sisi lain, indikator kinerja juga dapat melibatkan hasil dan perilaku. Balance Scorecard adalah salah satu alat yang paling penting yang menyediakan bantuan atau kerangka kerja untuk memastikan bahwa Strategi diterjemahkan ke dalam set rasional pengukuran kinerja (Kaplan & Norton, 1992). Sistem pengukuran kinerja membantu dalam meningkatkan hubungan organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran dengan cara yang sukses. Menurut (Chavan, 2009), (Johnsen, 2001) mengatakan bahwa elemen penting dari teknik Balance Scorecard adalah umpan balik dan bagian pembelajaran, di mana sebuah organisasi mampu mengukur, di mana organisasi membangun kemampuan strategis, dalam skenario kinerja saat ini, dan kemungkinan bisnis dinamis situasi. Data ini membuat kepemimpinan mampu menganalisa bahwa apakah organisasi ini di jalur yang benar, dan apa membutuhkan suatu perubahan. Jika ada kebutuhan perubahan, perlu didefinisikan tujuan, jalur perjalanan, atau untuk membangun kembali inisiatif yang dikembangkan untuk meningkatkan kemampuan. Perspektif balance score card dibahas di bawah ini (Chavan, 2009):

1) Perspektif Keuangan

Bagaimana seharusnya kita muncul kepada para pemegang saham untuk berhasil secara finansial? Langkah-langkah tersebut adalah: pengembalian modal; meningkatkan nilai pemegang saham; dan pemanfaatan aset.

2) Perspektif Pelanggan

Bagaimana seharusnya kita muncul untuk pelanggan dalam mencapai visi kami? Langkah-langkah tersebut adalah: kualitas produk / layanan; hubungan pelanggan; Gambar dan reputasi

3) Proses Bisnis Internal

Apa proses bisnis yang harus kita unggulkan untuk memuaskan para pemegang saham dan pelanggan kami. Langkah-langkah tersebut adalah: menghasilkan produk dan jasa; memberikan produk dan layanan; dan "purna jual" layanan.

4) Perspektif Pembelajaran Dan Pertumbuhan

Bagaimana kita akan menjaga kemampuan kita untuk berubah dan memperbaiki dalam mencapai visi kami? Langkah-langkah tersebut adalah: kemampuan karyawan; kemampuan sistem informasi; motivasi, pemberdayaan dan keselarasan.

c. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi

Budaya organisasi memiliki kemampuan untuk meningkatkan kepuasan kerja, dan kesadaran tentang pemecahan masalah dan kinerja organisasi (Kotter, 2012). Jika budaya organisasi menjadi tidak sesuai dengan harapan dinamis pemangku kepentingan internal dan / atau eksternal, keberhasilan organisasi akan menurun seperti yang terjadi dengan beberapa organisasi (Ernst, 2001). Kinerja organisasi dan budaya organisasi yang jelas berafiliasi (Kopelman, Brief, & Guzzo, 1990), meskipun konfirmasi mengenai sifat yang sempurna dari hubungan ini adalah beragam. Banyak penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara kualitas budaya dan kinerja tinggi tidak terus-menerus dari waktu ke

waktu (Dension & Sorenson, 1990, 2002)

Kita dapat mengatakan bahwa dampak dari budaya organisasi terhadap perilaku dan kinerja karyawan didasarkan pada 4 ide-ide penting (Bulach, Lunenburg, & Potter, 2012). Pertama, memiliki pengetahuan tentang budaya organisasi memungkinkan karyawan untuk memahami sejarah dan fungsi organisasi. Kedua, budaya organisasi menimbulkan pengabdian kepada filosofi dan nilai-nilai organisasi. Komitmen ini menciptakan perasaan bersama untuk mencapai tujuan bersama. Ketiga, budaya organisasi, dengan norma-norma, kesepakatan sebagai mekanisme kontrol untuk mengarahkan perilaku ke arah perilaku yang diharapkan dan jauh dari perilaku yang tidak menguntungkan. Ini juga dapat dicapai dengan merekrut, memilih, dan mempertahankan karyawan yang nilainya sesuai dengan nilai-nilai organisasi.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi. Berdasarkan tingkat penjelasan dan bidang penelitian, maka jenis penelitian ini adalah penelitian *deskriptif*, dengan dengan mengkaji dari beberapa penelitian yang sudah ada.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Beberapa hasil penelitian yang telah dikaji dari beberapa studi empiris mengemukakan bahwa penelitian yang dilakukan oleh (Mashal Ahmed & Saima Shafiq, 2014), menunjukkan bahwa dimensi budaya Hofstede mempengaruhi kinerja organisasi di perusahaan telekomunikasi. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi, tetapi penelitian ini mempertimbangkan dimensi budaya Hofstede saja. Budaya organisasi

memainkan peran penting dalam mencapai tujuan organisasi. Hasil menunjukkan bahwa ada penghindaran ketidakpastian yang tinggi dalam organisasi, lebih tinggi menghindari ketidakpastian yang lebih baik akan kinerja organisasi. Hasil juga menunjukkan bahwa perbedaan antara kekuatan manajer dan karyawan. Ketika ada permasalahan pada karyawan dipecahkan oleh manajemen. Dalam situasi ini karyawan menghormati atasan mereka dengan meningkatkan kinerja sebagai imbalan. Hasil menunjukkan bahwa perusahaan-perusahaan ini cenderung ke arah kolektivisme tetapi ada juga beberapa unsur kompetisi yang di individualisme. Pekerja kolektivisme lebih puas dengan pekerjaan dan atasan mereka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan-perusahaan ini memiliki iman dalam kinerja keuangan mereka berarti mereka percaya bahwa ada kinerja keuangan adalah meningkatkan hari demi hari. Dalam perspektif layanan pelanggan jelas bahwa perusahaan-perusahaan ini mencoba untuk bersaing satu sama lain karena yang kurang pelanggan puas. Dalam perspektif bisnis internal ia mengungkapkan bahwa sebagian besar pekerja sepakat bahwa perusahaan mereka produktif. Dalam perspektif pembelajaran dinyatakan bahwa perusahaan-perusahaan ini sudah fokus dan bersaing pada inovasi dan teknologi.

Dalam kajian yang dilakukan oleh Fakhur Shahzad (2012), budaya organisasi memiliki dampak yang mendalam pada kinerja karyawan yang dapat menyebabkan meningkatnya produktivitas dan kinerja organisasi. Lebih dari 60 studi penelitian dilakukan antara tahun 1990 dan 2007, yang mencakup lebih dari 7600 unit usaha kecil dan perusahaan untuk mengetahui dampak budaya pada kinerja organisasi (Gallagher, 2008). Hasil studi ini sebagian besar menunjukkan hubungan positif antara budaya yang kuat dan peningkatan kinerja.

Berdasarkan penelitian ini dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki dampak positif pada prestasi kerja karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa setiap individu dalam organisasi memiliki budaya yang berbeda dan dia pertama kali mencoba untuk menyesuaikan dirinya dengan norma-norma dan nilai-nilai organisasi. Penerapan budaya organisasi sangat membantu bagi karyawan untuk melakukan pekerjaan mereka secara efisien dan efektif. Menurut studi Gallagher 2008, kinerja karyawan disebabkan untuk peningkatan laba bersih organisasi. Perkembangan positif lebih mudah untuk dicapai ketika semua orang di jalan umum di organisasi.

Dari beberapa kajian studi empiris dapat diketahui bahwa budaya organisasi yang kuat sangat membantu bagi karyawan baru untuk mengadopsi budaya organisasi dan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dalam kondisi tertentu. Karyawan sangat berperan penting untuk mengadopsi nilai dan keyakinan organisasi dan meningkatkan kinerja organisasi. Penelitian ini didasarkan pada literatur; penelitian lebih lanjut dapat dilakukan secara empiris untuk memahami sifat dan kekuatan budaya organisasi dalam mempengaruhi kinerja organisasi.

5. KESIMPULAN

Hasil kajian dalam artikel ini yang didasarkan pada berbagai studi empiris yang sudah ada, menemukan bahwa hampir seluruh penelitian yang dilakukan menunjukkan hasil bahwa budaya organisasi merupakan elemen yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan dalam stabilitas, daya saing dan orientasi kinerja. Budaya organisasi memiliki dampak yang mendalam pada berbagai proses organisasi, karyawan dan kinerjanya. Dalam beberapa

kajian mengemukakan bahwa Balance Scorecard disarankan alat untuk mengukur kinerja dalam sistem manajemen kinerja. Manajer dan pemimpin yang direkomendasikan untuk mengembangkan budaya yang kuat dalam organisasi untuk meningkatkan kinerja keseluruhan karyawan dan organisasi.

6. REFERENSI

- A.O. Olanipekun, al.all. 2013. Effects of Organisational Culture on the Performance of Quantity Surveying Firms in Nigeria.
- Bulach, C., Lunenburg, F. C., & Potter, L. (2012). Creating a Culture for high performing schools: A comprehensive approach to school reform. Lanham: Rowman&Littlefield.
- Chavan, M. (2009). The balanced scorecard: a new challenge. *The balanced scorecard: a new challenge* .
- Dension, D. R., & Sorenson. (1990, 2002). *Corporate Culture and organizational effectiveness*. New York: John Wiley & Sons.
- Ernst, H. (2001). Corporate culture and innovative performance of a firm. *Management of Engineering and technology*
- Fakhar Shahzad. 2012. Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: An Overview. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*
- Hofstede, G. (n.d.). Geert Hofstede culture. Retrieved from Geerthofstede.com.
- Johnsen, A. (2001). Balanced scorecard: theoretical perspectives and public management implications. *Managerial auditing journal* .
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard--measures that drive performance. *Harvard Business Review* .
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *The Strategy focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*. Harvard business School Press.
- Kopelman, R. E., Brief, A. P., & Guzzo, R. A. (1990). The Role of Climate and Culture in Productivity. In *Organizational Climate and Culture* (pp. 282-318). San Francisco: Jossey -Bass.
- Kotter, J. (2012). *Corporate culture and performance*. New York: Free press.
- Kotter, J. P., & Heskett, J. L. (1992). *Corporate Culture and Performance*. New York: Free press.
- Mashal Ahmed & Saima Shafiq. 2014. The Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: A Case Study of Telecom Sector. Online ISSN: 2249-4588 & Print ISSN: 0975-5853
- Mohammad Jasim Uddin. 2013. Impact of Organizational Culture on Employee Performance and Productivity: A Case Study of Telecommunication Sector in Bangladesh. *International Journal of Business and Management*.
- Peters, T. J., & Waterman, R. H. (1982). *In Search of Excellence*. New York, NY: Harper & Row.
- Pettigrew, A. (1979). Studying organizational culture. *Administrative Science Quarterly*
- Schein, E. (1990). Organizational Culture. *American Psychologist* .
- Titiev, M. (1959). *Introduction to cultural Anthropology*. New York: Henry Holt & Company.
- Twati, J.M. & Gammack, J.G. (2006). The impact of organisational culture innovation on the adoption of IS/IT: the case of Libya. *Journal of Enterprise Information Management* 19(2), 175-191.
- Zhang, X. (2010). *On How Organizational Culture Impact its Performance and Competitiveness*. Proceedings at the E-

product E-service and E-entertainment
(ICEEE) international conference held at
Henan, 7-9 Nov, 2010.