

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADA PT TELEKOMUNIKASI INDONESIA WILAYAH TELKOM BANDUNG  
BARAT**

***THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON THE EMPLOYEE  
PERFORMANCE IN PT TELEKOMUNIKASI INDONESIA WEST BANDUNG  
REGION***

<sup>1)</sup>Tari Atsilah <sup>2)</sup>Syarifuddin

<sup>1,2)</sup>Prodi S1 Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom

<sup>1)</sup>[tariatslh@gmail.com](mailto:tariatslh@gmail.com) <sup>2)</sup>[syarifuddin1960@gmail.com](mailto:syarifuddin1960@gmail.com)

**Abstrak**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia Wilayah Telkom Bandung Barat. Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia Wilayah Telkom Bandung Barat.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif-kausalitas. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *probability sampling*, dengan jumlah responden 50 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis regresi linear sederhana.

Kesimpulan penelitian ini, diperoleh hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia Wilayah Telkom Bandung Barat.

**Kata Kunci :** Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan, Sumber Daya Manusia.

**Abstract**

*This research was conducted to find out the influence of organizational culture on performance of employees at PT Telekomunikasi Indonesia Telkom Bandung Region West. The purpose of doing research is to find out and analyze how organizational culture affects the performance of employees at PT Telekomunikasi Indonesia Telkom Bandung Region West.*

*These studies use quantitative methods with types of descriptive research-causality. Sampling done by the method of probability sampling, with the number of respondents 50 people. Data analysis techniques used are descriptive analysis and simple linear regression analysis.*

*Based on the results of hypothesis testing, organizational culture a significant effect on performance of employees at PT Telekomunikasi Indonesia Telkom Bandung Region West. This can be known the value t calculate 10.860 is greater than t table of significant value 0.000 1.677 < 0.05. While the results of the determination of the coefficient value was amounting to 71.1% 0.711 or where variable organizational culture has a variable effect on the performance of the employees and the remaining 28.9% are affected by other variables not examined in this study.*

*Conclusion this study, obtained results that significantly influential organization culture on performance of employees at PT Telekomunikasi Indonesia Telkom Bandung Region West.*

**Key Words:** Organizational Culture, Employee Performance, Human Resources.

1. PENDAHULUAN

Menurut <sup>[1]</sup>Nawawi (2013:229-230) Budaya organisasi adalah cara orang melakukan sesuatu dalam organisasi. Merupakan satuan norma yang terdiri dari keyakinan, sikap, core values, dan pola perilaku yang dilakukan orang dalam organisasi. Menurut <sup>[2]</sup>Hasibuan (2017:94) mengemukakan kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Berdasarkan survey pendahuluan dengan menyebarkan kuesioner pra penelitian kepada 15 responden karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Wilayah Telkom Bandung Barat diperoleh data sebagai berikut :

TABEL 1.1  
HASIL PRA SURVEY PENDAHULUAN BUDAYA ORGANISASI  
THE TELKOM WAY

Budaya Organisasi <i>The Telkom Way</i>	Sangat Setuju	Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju	Total
<i>Philosophy to be the best (Integrity, Enthusiasm, Totality)</i>	47%	53%	0	0	100%
<i>Principles to be the star (Solid, Speed, Smart)</i>	40%	60%	0	0	100%
<i>Practices to be the winner (Imagine, Focus, Action)</i>	53%	47%	0	0	100%

Sumber : Data Olahan Peneliti (2018)

Berdasarkan hasil pra survey pendahuluan pada Tabel 1.1 menunjukkan bahwa implementasi dari budaya *The Telkom Way* sudah baik tetapi belum dilakukan secara maksimal dikarenakan seluruh persentase terbesar ada pada kategori “setuju”. Jika tingkat pelaksanaan budaya organisasi berdasarkan budaya *The Telkom Way* ingin mencapai hasil yang maksimal maka persentase terbesar seharusnya terletak pada kategori “sangat baik”. Hasil survey ini bertujuan untuk melihat seberapa besar tingkat budaya organisasi *The Telkom Way* yang sudah diterapkan pada PT Telekomunikasi Indonesia Wilayah Telkom Bandung Barat.

TABEL 1.2  
HASIL PRA KUESIONER TINGKAT PELAKSANAAN  
BUDAYA ORGANISASI PERUSAHAAN

No	Budaya Organisasi	Sangat Baik	Baik	Tidak Baik	Sangat Tidak Baik	Total
1	Karyawan didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko dalam bekerja	53%	34%	13%	0	100%
2	Para karyawan melakukan analisis, dan memperhatikan detail dalam bekerja	33%	47%	20%	0	100%
3	Manajemen menitikberatkan pada hasil dalam bekerja	47%	33%	20%	0	100%
4	Pengambilan keputusan dilakukan dengan mempertimbangkan efek dari hasil terhadap orang-orang dalam organisasi	60%	27%	13%	0	100%

5	Aktivitas kerja diorganisir dalam tim daripada individu	26%	47%	27%	0	100%
6	Karyawan menjadi agresif dan kompetitif dalam bekerja	40%	34%	26%	0	100%
7	Aktivitas organisasional menekankan pada status qou yang kontras dengan pertumbuhan	53%	34%	13%	0	100%

Sumber : Data Olahan Peneliti, 2018

Berdasarkan hasil pra kuesioner pada tabel 1.2 yang diambil dari dimensi budaya organisasi berdasarkan teori dapat diketahui bahwa tingkat pelaksanaan budaya organisasi perusahaan pada umumnya sudah baik. Namun, dapat diketahui pula pada kategori “sangat baik” terdapat persentase terendah pada poin nomor 2 sebesar 33% dan poin nomor 5 sebesar 26%. Sedangkan untuk kategori “tidak baik” terdapat persentase tertinggi pada poin nomor 5 sebesar 27% dan poin nomor 6 sebesar 26%. Hal ini menunjukkan tingkat pelaksanaan budaya organisasi perusahaan dalam beberapa aspek yang bersangkutan belum dilakukan secara maksimal oleh perusahaan.

Kemudian dalam melaksanakan penilaian kinerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung Barat, penilaian kinerja karyawan menggunakan penilaian *Key Performance Indikator* (KPI) yang disebut dengan proses nilai kerja individu (NKI) yang dilaksanakan setiap akhir tahun atau awal tahun berikutnya untuk melihat kinerja masing- masing karyawan dari awal tahun hingga akhir tahun tersebut. Penilaian kinerja karyawan diamati dengan beberapa aspek yaitu performansi, kompetensi, dan *behavior*. Penilaian ini berhubungan dengan penilaian karyawan secara individu yang dimana telah disusun berdasarkan sasaran kerja individu (SKI) yang dibuat di akhir tahun sebelumnya. Adapun kriteria penilaian kinerja karyawan pada PT Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung Barat berdasarkan sistem SKI adalah sebagai berikut :

Tabel 1.3  
PENILAIAN KINERJA KARYAWAN BERDASARKAN SISTEM SKI

N- akhir	Konversi	Keterangan
≥110	Prestasi (P1)	Istimewa
≥103 s/d <110	Prestasi (P2)	Baik Sekali
≥96 s/d <103	Prestasi (P3)	Baik
≥90 s/d < 96	Prestasi (P4)	Kurang
<90	Prestasi (P5)	Sangat Kurang

Sumber : Data Perusahaan

Berikut dibawah ini adalah persentase data NKI karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Witel Bandung Barat :

TABEL 1.4  
PENILAIAN KINERJA KARYAWAN 2017

SKI	Karyawan	Persentase
P1	0	0%
P2	36	40%
P3	54	60%
P4	0	0%
P5	0	0%

Sumber : Data Perusahaan

Berdasarkan data diatas, penilaian kinerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Wilayah Telkom Bandung Barat meliputi P1(Istimewa),P2 (Baik Sekali), P3 (Baik), P4 (Kurang), P5 (Sangat

Kurang). Tabel 1.2 menunjukkan kinerja karyawan terdiri dari P3 sebesar 60% dan P2 sebesar 40%. Dari data diatas juga dapat diketahui bahwa tidak satupun dari karyawan yang mendapatkan hasil P1 atau istimewa dan sebagian besar masih di *range* nilai 96 - <103. Dari data tersebut dapat diketahui masih perlunya usaha lebih untuk meningkatkan kinerja karyawan. Karena implementasi budaya yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan sesuai dengan pendapat Robbins dalam Sudarmanto (2014:181).

Berdasarkan hasil pengamatan penulis, sebagai organisasi yang baru didirikan banyaknya tantangan untuk memenuhi target kinerja, dibutuhkan tim yang solid untuk mencapai kinerja yang ditetapkan melalui implementasi budaya *The Telkom Way* agar tantangan tersebut bisa diatasi. Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dan menurut peneliti hasil ini terlihat cukup signifikan sehingga menimbulkan ketertarikan bagi peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Wilayah Telkom Bandung Barat”**.

## 2. DASAR TEORI DAN METEDOLOGI

### 2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut <sup>[3]</sup>Fahmi (2016:1) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif.

### 2.2 Budaya Organisasi

Menurut <sup>[4]</sup>Shein dalam Mulyadi (2015:96) mendefinisikan bahwa budaya organisasi adalah suatu pola dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu, seperti mempelajari penanggulangan masalah-masalah yang diadaptasi dari luar maupun integrasi dari dalam, yang sudah berjalan cukup baik, dan diakui secara sah dan oleh karena itu, perlu dipikirkan oleh anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk disadari, dipikirkan, dan dirasakan dalam hubungannya dengan masalah-masalah tersebut.

### 2.3 Dimensi Budaya Organisasi

Tujuh karakteristik utama menurut <sup>[5]</sup>Robbins dan Judge (2015:355-356) yang dapat menangkap intisari dari budaya organisasi adalah sebagai berikut :

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko (*innovative and risk taking*), tingkat para pekerja didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko.
- 2) Memperhatikan detail (*attention to detail*), tingkat para pekerja diharapkan untuk menunjukkan presisi, analisis dan memperhatikan detail.
- 3) Orientasi pada hasil (*outcome orientation*), tingkat manajemen menitikberatkan pada perolehan atau hasil dan bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapainya.
- 4) Orientasi pada orang (*people orientation*), tingkat pengambilan keputusan oleh manajemen dengan mempertimbangkan efek dari hasil terhadap orang-orang didalam organisasi.
- 5) Orientasi pada tim (*team orientation*), tingkat aktivitas kerja diorganisir dalam tim daripada individu.
- 6) Keagresifan (*aggressiveness*), tingkat orang-orang akan menjadi agresif dan kompetitif dan bukannya santai.
- 7) Stabilitas (*stability*), tingkat aktivitas organisasional menekankan pada mempertahankan atatus quo yang kontras dengan pertumbuhan.

### 2.4 Kinerja Karyawan

Menurut <sup>[6]</sup>Hasibuan (2017:94) mengemukakan kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

**2.5 Dimensi Kinerja Karyawan**

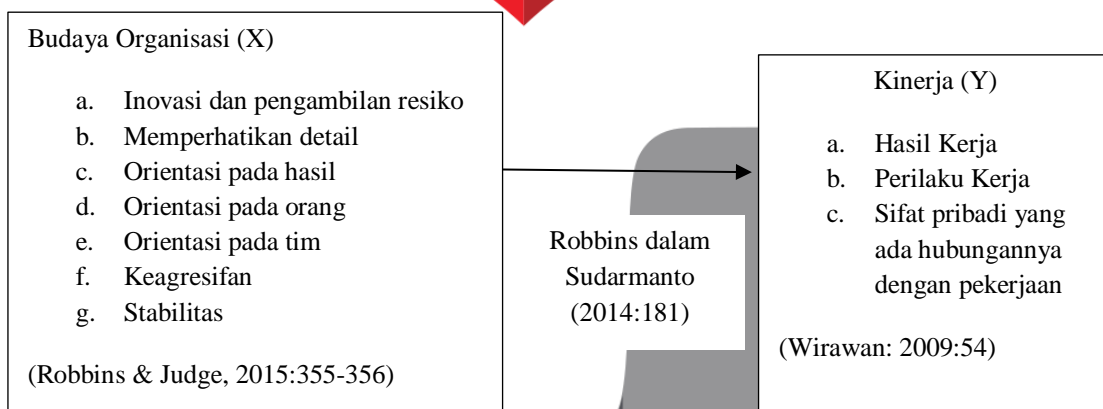
Menurut <sup>[7]</sup>Wirawan (2009: 54) secara umum dimensi kinerja dikelompokkan menjadi tiga jenis, yaitu :

- 1) Hasil kerja. Hasil kerja adalah keluaran kerja dalam bentuk barang dan jasa yang dapat dihitung dan diukur kuantitas dan kualitasnya.
- 2) Perilaku kerja. Perilaku kerja adalah perilaku karyawan yang ada hubungannya dengan pekerjaan. Perilaku kerja dicantumkan dalam standar kinerja, prosedur kerja, kode etik dan peraturan organisasi.
- 3) Sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan adalah sifat pribadi karyawan yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaanya.

**2.6 Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan**

Menurut <sup>[8]</sup>Robbins dalam Sudarmanto (2014:181) budaya organisasi terbentuk dari persepsi subjektif anggota organisasi terhadap nilai-nilai inovasi, toleransi resiko, tekanan pada tim, dan dukungan orang. Persepsi keseluruhan itu akan membentuk budaya atau kepribadian organisasi. selanjutnya, budaya organisasi akan memengaruhi kinerja dan kepuasan karyawan, baik mendukung atau tidak mendukung.

**2.7 Kerangka Pemikiran**



**Gambar 1 Kerangka Pemikiran**

Sumber: Hasil Olahan Peneliti, 2018

**2.8 Metode Penelitian**

Penelitian ini termasuk dalam penelitian kuantitatif. Berdasarkan tujuannya penelitian ini merupakan penelitian deskriptif analisis. Sedangkan analisis dalam penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dan analisis regresi linear sederhana. Jenis investigasi dalam penelitian ini adalah penelitian kausal untuk melihat hubungan sebab-akibat. Dalam penelitian ini menggunakan teknik *probability sampling* dengan jumlah sampel 50 responden.

**3. PEMBAHASAN**

**3.1 Uji Validitas dan Reliabilitas**

**3.1.1 Uji Validitas**

seluruh variabel memiliki item pernyataan yang valid karena nilai koefisien validitas lebih dari r tabel = 0,279, maka dapat dinyatakan bahwa dimensi budaya organisasi dan kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian ini valid.

**3.1.2 Uji Reliabilitas**

hasil uji reliabilitas pada budaya organisasi didapatkan nilai  $\alpha$  sebesar 0.951 dan kinerja karyawan didapatkan 0.870. Hasil tersebut dinyatakan reliable karena  $\alpha$  lebih besar dari 0,7 maka seluruh pernyataan dianggap baik dan dapat digunakan dalam penelitian.

**3.2 Analisis Deskriptif**

Rata-rata skor total dari variabel budaya organisasi menghasilkan angka sebesar 75,35% dan variabel kinerja karyawan menghasilkan angka sebesar 83,04% yang berarti skor tersebut berada pada kategori “baik” yang artinya responden merasa bahwa budaya organisasi dan kinerja karyawan di PT Telekomunikasi Indonesia Wilayah Telkom Bandung Barat telah dilaksanakan dengan baik.

**3.3 Analisis Regresi Linear Sederhana**

TABEL 3.1  
ANALISIS REGRESI LINEAR SEDERHANA

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.473	.226		4.109	.000
	Budaya Organisasi	.786	.072	.843	10.860	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil Olahan Peneliti, 2018

Persamaan diatas dapat diartikan sebagai berikut :

- a. Nilai konstanta (a) sebesar 0,473 memiliki arti bahwa ketika budaya organisasi (X) bernilai 0 maka kinerja karyawan (Y) bernilai 0,473
- b. Nilai koefisien regresi (b) sebesar 0,786 memiliki arti bahwa setiap Budaya Organisasi (X) meningkat 1, maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,786

Dari persamaan berikut, diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa variabel independen (X) yaitu Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap variabel dependen (Y) yaitu Kinerja Karyawan. Sehingga kesimpulan regresi linear sederhana dalam penelitian ini adalah ketika budaya organisasi meningkat maka kinerja karyawan juga meningkat.

**3.4 Uji Hipotesis**

Berdasarkan tabel 3.1 , nilai ttabel untuk n=50 (df=50-2)=48 dengan  $\alpha=0,05$  (5%) adalah 1,677. Dan diperoleh hasil thitung sebesar 10,860 > 1,677 dengan nilai signifikan 0,000 < 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima, yang berarti ada pengaruh yang signifikan antara variabel Budaya Organisasi (X) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).

### 3.5 Koefisien Determinasi

TABEL 3.2  
KOEFSISIEN DETERMINASI

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.843 <sup>a</sup>	.711	.705	.97404
a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi				
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan				

Sumber: Hasil Olahan Peneliti, 2018

Koefisien determinasi (R Square) menunjukkan nilai sebesar 0,711 atau 71,1% artinya hal ini menunjukkan berarti variabel independen (Budaya Organisasi) dapat memiliki pengaruh terhadap variabel dependen (Kinerja Karyawan) di PT Telekomunikasi Indonesia Wilayah Telkom Bandung Barat dengan kontribusi sebesar 71,1%. Sedangkan sisanya 28,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil analisa terhadap jawaban responden mengenai variabel budaya organisasi (X) termasuk dalam kategori “baik” atau 75,35%.
2. Hasil analisa terhadap responden jawaban responden variabel kinerja karyawan (Y) termasuk dalam kategori “baik” atau 83,04%.
3. Diperoleh hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Wilayah Telkom Bandung Barat.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Nawawi, Ismail. (2013). *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: Kencana.
- [2] Hasibuan, Malayu S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [3] Fahmi, Irham (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Teori dan Aplikasi*. Bandung:Alfabeta.
- [4] Mulyadi, Deddy. (2015). *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan : Konsep dan Aplikasi Administrasi Manajemen dan Organisasi Modern*. Bandung : Alfabeta
- [5] Robbins, Stephen P. & Judge, Timothy A. (2015).*Perilaku Organisasi (Edisi 16)*. Jakarta:Salemba Empat.
- [6]Wirawan.(2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta. Penerbit: Salemba Empat.
- [7]Sudarmanto.(2014). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta:Pustaka Pelajar.