

PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN MELALUI BUDAYA ORGANISASI DI SALAH SATU BANK MARGER INDONESIA

Anisah Appiliana¹, Nenny Hendajany²

^{1,2} Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Sangga Buana YPKP

¹ korespondensi : anisahappiliana@gmail.com

ABSTRACT

This research was conducted at one of Indonesia's merger banks with a total of 94 respondents. The background for the writing of this research is because the number of employees who resigned from 2016 to 2019 continues to increase which can be caused by changes in organizational culture and work environment after the merger of the two banks that occurred in 2014. Organizational culture and work environment have just entered and can affect employee performance. This study aims to analyze the effect of differences in organizational culture on employee performance and to determine whether the current organizational culture and work environment affect employee performance outcomes. In this study using descriptive and associative analysis methods which are basically used to test the truth of a hypothesis by collecting data to predict and explain the relationship or influence of a variable on other variables, in this study the data were collected using interviews and questionnaires.

Keywords: Organizational Culture, Work Environment, Employee Performance

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan di salah satu bank *marger* Indonesia dengan jumlah 94 responden. Latar belakang penulisan penelitian ini dikarenakan angka karyawan yang mengundurkan diri dari 2016 hingga tahun 2019 terus meningkat yang dapat disebabkan karena adanya perubahan budaya organisasi dan lingkungan kerja setelah adanya penggabungan dua bank yang terjadi pada tahun 2014. Budaya organisasi dan lingkungan kerja baru masuk dan bisa mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pengaruh perbedaan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan serta untuk mengetahui apakah budaya organisasi dan lingkungan kerja yang ada saat ini mempengaruhi hasil kinerja karyawan. Dalam penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif dan asosiatif yang pada dasarnya digunakan untuk menguji kebenaran dari suatu hipotesis dengan cara pengumpulan data untuk memprediksi dan menjelaskan hubungan atau pengaruh dari suatu variabel terhadap variabel lainnya, dalam penelitian ini data yang dikumpulkan menggunakan wawancara dan penyebaran angket.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Berjalannya perekonomian suatu negara tidak lepas dari peranan bank. Bank didefinisikan secara umum sebagai sebuah lembaga keuangan yang berfungsi mengumpulkan dana dan mendistribusikan kepada masyarakat dalam berbagai cara. Penyaluran dapat dilakukan dengan cara kredit, serta berbagai jasa dalam kegiatan lalu lintas pembayaran dan peredaran uang.

Beberapa aspek perbankan yang harus diperhatikan antara lain yaitu pengelolaan pemasaran bank, pengelolaan keuangan bank, pengelolaan sistem informasi bank dan pengelolaan sumber daya manusia bank. Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur penting untuk keberlangsungan sebuah roda aktivitas pada perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia merupakan aspek yang sangat penting pada suatu

perusahaan guna menjalankan fungsinya, dengan adanya manajemen sumber daya manusia yang baik, semakin baik kinerja yang diberikan karyawan maka tidak mustahil bahwa visi dan misi perusahaan dapat dicapai. Karyawan yang unggul adalah karyawan yang memiliki kinerja yang baik, banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain seperti budaya organisasi dan lingkungan kerja. Lingkungan kerja yaitu seluruh sarana dan prasarana kerja yang tersedia untuk karyawan yang dapat membantu dan menunjang pekerjaan karyawan [1]. Lingkungan kerja menjadi salah satu faktor yang dapat menunjang kinerja karyawan karena jika sarana dan prasana yang ada memadai maka kinerja yang diberikan karyawan dapat maksimal.

Selain masalah lingkungan kerja masalah yang ada lainnya adalah budaya oraganisasi. Robbins dan Judge mendefinisikan bahwa budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut dan dijalankan oleh para anggota organisasi yang dapat membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain [2].

Komunikasi adalah salah satu unsur penting dalam organisasi karena dengan adanya komunikasi yang baik maka tidak dipungkiri bahwa tujuan organisasi dapat dicapai. Komunikasi sangatlah penting dilakukan antara karyawan baik dari atasan kepada staff maupun dari staff kepada atasan atau dari sesama karyawan yang dapat terjalin dengan baik. Kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai

atau yang telah diselesaikan seseorang dengan persyaratan-persyaratan pekerjaan [3].

Kinerja karyawan adalah hasil kerja selama beberapa bulan terakhir jika hasil kerja yang diberikan dalam kategori cukup bahkan dalam kategori buruk dan apabila hal ini terus dibiarkan maka kondisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dari bulan ke bulan mengalami fluktuatif.

Penelitian ini dilakukan di salah satu bank yang melakukan *marger* pada tahun 2014 berdasarkan data yang diperoleh bahwa adanya pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap jumlah angka karyawan yang mengundurkan diri. Perbedaan budaya organisasi dan lingkungan kerja saat ini bisa saja menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi terhadap kenyamanan kerja serta hasil kinerja karyawan yang diberikan. Dengan dilakukannya penggabungan dua budaya kerja yang berbeda maka berdampak pada perubahan lingkungan kerja yang ada. Penggabungan dua budaya organisasi yang berbeda mengharuskan karyawan menyesuaikan kembali dengan budaya organisasi dan lingkungan kerja yang baru.

Berdasarkan latar belakang di atas maka kami perlu mengetahui adakah pengaruh perbedaan budaya organisasi setelah *marger* terhadap kinerja karyawan, Selain itu juga kami akan membahas bagaimana kondisi lingkungan kerja yang baru terhadap kinerja karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA

Budaya Organisasi

Wirawan menyatakan budaya organisasi adalah nilai-nilai, norma, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi yang dikembangkan dengan waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin dan anggota organisasi yang diajarkan kepada anggota baru dan akan mempengaruhi perilaku sesuai dengan budaya yang berlaku sebelumnya [4].

Budaya organisasi memiliki 7 dimensi yang dikemukakan oleh [4] yaitu:

1. Pengembalian resiko dan inovasi
2. Perhatian untuk keditailan
3. Orientasi terhadap individu
4. Orientasi terhadap hasil
5. Orientasi terhadap tim
6. Stabilitas
7. Agresifitas

Lingkungan kerja

Lingkungan kerja dibagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja non fisik dan lingkungan kerja fisik. Lingkungan kerja non fisik adalah adalah semua keadaan yang berkaitan dengan lingkungan kerja dan komunikasi kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Sedangkan lingkungan kerja fisik yaitu sarana yang yang dibutuhkan oleh karyawan seperti kursi, meja dan peralatan lainnya [5].

Dimensi lingkungan kerja fisik dan non fisik terdiri dari beberapa indicator [6] yaitu:

1. Lingkungan kerja fisik

Bangunan tempat kerja dan benda fisik lainnya yang digunakan untuk menunjang pekerjaan seperti peralatan kerja yang memadai, fasilitas di lingkungan kerja, serta tersedianya sarana angkutan.

2. Lingkungan kerja non fisik

Yaitu komunikasi serta hubungan yang dibangun dalam lingkungan kerja. Hubungan rekan kerja setingkat, hubungan atasan dengan karyawan.

Kinerja karyawan

Kinerja karyawan adalah suatu upaya yang dilakukan organisasi dalam mengelola kompetensi dan dalam program pengembangan karyawan yang dilakukan secara terus-menerus dan jangka waktu yang lama dengan bertujuan agar karyawan memiliki kinerja sesuai dengan apa yang ditetapkan oleh organisasi dan sesuai dengan tujuan organisasi [7].

Indikator kinerja karyawan [8] yaitu:

1. Kuantitas
2. Kualitas
3. Tanggung jawab
4. Pelaksanaan tugas

Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan sebelumnya untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dosen memperoleh hasil sebagai berikut, Nilai t_{hitung} untuk budaya organisasi terhadap kinerja dosen diperoleh 10.985 dengan nilai signifikansi diperoleh

kurang dari 0.05 dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja dosen [9]. Nilai t_{hitung} untuk variabel kepuasan terhadap kinerja dosen diperoleh 9.307 signifikansi diperoleh kurang dari 0.05 dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan mempengaruhi kinerja dosen. nilai t_{hitung} untuk variabel lingkungan kerja terhadap kinerja diperoleh 4.942 signifikansi diperoleh kurang dari 0.05 dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dosen. Untuk nilai uji F_{hitung} 115.47 signifikansi diperoleh kurang dari 0.05 dengan demikian menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dosen. Nilai koefisien korelasi sebesar 0.921 dan nilai dari R^2 sebesar 84.8%. Maka dapat disimpulkan seluruh variabel memiliki pengaruh positif terhadap kinerja dosen.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan dengan penelitian lingkungan kerja memperoleh hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi dengan hasil $t_{hitung} > t_{tabel}$ sebesar $2.446 > 1.96$ memiliki hubungan positif [10]. Adapun penelitian lainnya dengan hasil uji t_{tabel} lebih kecil dari t_{hitung} $0,958 < 1,678$ maka faktor lingkungan tidak berpengaruh terhadap kinerja [11], dari penelitian yang telah dilakukan memiliki hasil bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan negative, dan penelitian lainnya terkait kinerja karyawan dengan hasil t_{hitung} sebesar 6,476 dengan nilai signifikansi 0,000, dapat disimpulkan bahwa

terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai [12].

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode asosiatif dan untuk mendeskripsikannya menggunakan metode analisis deskriptif. Data yang digunakan bersifat kualitatif dan kauntitatif yaitu data yang diperoleh dalam proses wawancara dan berbentuk angka-angka hasil kusioner.

Jumlah sampel dalam penelitian ini ditentukan dari rumus Slovin, dengan rumusan:

$$n = \frac{N}{1+N (e)^2} \dots\dots\dots (1)$$

- Keterangan:
- n : Ukuran sampel / jumlah responden
- N: Ukuran populasi
- e : Tingkat kesalahan 10%

maka diperoleh hasil sebanyak 94 sampel yang diteliti [13].

Teknik Analisis Data

Penelitian ini akan menggunakan teknik analisis regresi linear berganda. Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui koefisien-koefisien regresi serta tingkat signifikansi sehingga dapat dipergunakan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini, dengan rumus berikut:

$$Y_i = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 \dots\dots\dots (2)$$

Model regresi linear berganda perlu dilakukan rangkaian pengujian selain uji asumsi klasik,

juga perlu dilakukan Uji Hipotesis simulatan dan parsial.

1. Uji F

Adapun yang menjadi hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a) $H_1: \beta_1 = \beta_2 = 0$: Budaya organisasi dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
- b) $H_0: \beta_1 \neq \beta_2 \neq 0$: Budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Uji t

Hipotesis pengambilan keputusan:

- a) $H_1 : \beta_1=0$, artinya budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan
- b) $H_0 : \beta_1 \neq 0$, artinya variabel budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
- c) $H_1 : \beta_2 = 0$, artinya variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
- d) $H_0 : \beta_2 \neq 0$, artinya variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan rumus Slovin maka sampel yang

diambil dalam penelitian ini sebesar 94. Klasifikasi responden yaitu dengan jumlah responden pria sebesar 53 responden dan responden wanita sebesar 41 responden dengan latar belakang pendidikan D3 sebesar 18 responden, S1 sebanyak 75 responden, S2 sebanyak 1 responden. dan lama bekerja dibagi menjadi 4 spesifikasi yaitu kurang dari 1 tahun bekerja sebesar 6 responden, bekerja 1 sampai dengan 3 tahun 37 responden, bekerja lebih dari 3 tahun sampai 5 tahun sebesar 15 responden dan yang bekerja lebih dari 5 tahun sebesar 36 responden

Data yang diperoleh dari hasil kuesioner tersebut telah diubah dalam bentuk interval melalui *Method of Successive Interval* (MSI). Hasil uji asumsi klasik memperlihatkan bahwa data bersifat normal, tidak ada multikolinieritas, dan homoskedastisitas, oleh karena data tersebut bisa langsung dianalisis dengan menggunakan *Ordinary Least Square* (OLS). Hasil model regresi ditampilkan dalam Tabel 1. Peneliti membuat dua model regresi, pertama membuat model dengan melibatkan dua variabel dan kedua membuat model dengan menghilangkan variabel yang tidak signifikan. Tabel 1 memperlihatkan hasil model regresi dimana variabel dependennya adalah kinerja. Baris pertama merupakan nilai estimasi sedangkan baris kedua (angka dalam kurung) merupakan nilai standar error.

Tabel 1 Hasil Estimasi Model Regresi

Variabel	Model 1	Model 2
Budaya	0.617***	0.784***
Organisasi	(0.081)	(0.078)
Lingkungan kerja	0.127 (0.128)	
Konstanta	11.092** (2.338)	7.915*** (2.714)
Jumlah Responden	94	94
R²	0.525	0.520
F	50.358	99.753

Keterangan:

* signifikan pada taraf 10%

** signifikan pada taraf 5%

*** signifikan pada taraf 1%

Model satu, dimana secara simultan sangat signifikan berarti model regresinya secara bergabung dua variabel independent tersebut signifikan mempengaruhi variabel kinerja. Koefisien determinasi dari model diperoleh sebesar 52,5%, artinya variabel kinerja 52,5% perubahannya disebabkan dari adanya variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama. Sisanya 47,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam model.

Uji parsial pada Model 1 memperlihatkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh sangat signifikan terhadap variabel kinerja. Sedangkan variabel lingkungan kerja tidak signifikan mempengaruhi variabel kinerja.

Model kedua, dengan membuang variabel lingkungan dalam model menghasilkan uji F

yang tetap sangat signifikan. Artinya model dapat dianggap benar. Hasil estimasi Model 2 meningkatkan koefisien dalam variabel budaya organisasi yang awalnya 0,617 menjadi 0,784. Nilai koefisien determinasi untuk Model 2 juga tidak mengalami perubahan besar yaitu di angka 52%.

Jadi model yang digunakan menjadi model regresi sederhana dengan hasil estimasi sebagai berikut:

$$Y = 7.915 + 0.784 X_1 + e$$

Persamaan di atas dapat diartikan sebagai:

α : merupakan rata-rata nilai variabel kinerja 7,915 satuan jika variabel budaya organisasi (X_1) bernilai nol.

β_1 : jika budaya organisasi (X_1) meningkat sebesar satu satuan maka variabel kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0.784 satuan. β_1 positif menandakan variabel budaya

organisasi dan kinerja karyawan berhubungan positif. Peningkatan budaya organisasi akan meningkatkan kinerja.

Hasil penelitian yang sudah dilakukan sejalan dengan penelitian sebelumnya dalam hubungan variabel budaya organisasi dengan kinerja [9]. Namun, berbeda dalam variabel lingkungan kerja, dimana penelitian sebelumnya menghasilkan pengaruh signifikan terhadap kinerja [9].

Terkait dengan variabel lingkungan kerja yang tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja pada penelitian ini, sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya juga mendapatkan hasil yang sama untuk kasus di Kabupaten Madiun [11].

Alasan tidak signifikannya variabel lingkungan kerja pada bank merger ini karena disebabkan oleh responden sudah setuju dengan semua pertanyaan yang diberikan terkait lingkungan kerja, meskipun adanya perubahan lingkungan kerja yang baru tidak terlalu berpengaruh terhadap kinerja karyawan dikarenakan lingkungan kerja yang ada sudah baik dan memiliki sarana dan prasarana sudah cukup baik dan lengkap dan sesuai dengan yang dibutuhkan karyawan contohnya seperti tempat beribadah, ruangan makan, transportasi untuk mobilitas karyawan.

KESIMPULAN

Dari hasil pengujian secara parsial dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja karyawan. Kondisi budaya organisasi yang ada saat ini sudah baik, dengan adanya perubahan budaya yang ada saat ini bisa berpengaruh baik atau buruk terhadap kinerja karyawan, sebaiknya budaya yang baik terus dipertahankan atau ditingkatkan agar meminimalisir terus bertambahnya karyawan yang mengundurkan diri. Kondisi lingkungan kerja tidak terlalu berpengaruh terhadap kinerja bisa disebabkan karena fasilitas yang diberikan kepada karyawan sudah cukup baik dan lengkap dan sesuai dengan yang dibutuhkan karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] E. Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup, 2009.
- [2] D. Sunyoto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS, 2012.
- [3] W. Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga, 2012.
- [4] B. Panjaitan, *Budaya Organisasi*, Bandung. Lekkas, 2018.
- [5] Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: CV. Mandar Maju, 2009.
- [6] S. Siangian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- [7] Suparyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*. Jakarta: Andi, 2014.
- [8] A. Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014.
- [9] M. Awaluddin, "Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dosen UIN

- Alauddin Makasar,” *Assets*, vol. 6, no. 1, pp. 116–125, 2016, [Online]. Available: <http://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/assets/article/view/1605>.
- [10] A. V. R Inggita, L. Baga, “Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Satu Visi Edukasi,” *J. Manaj. Strateg. dan Apl. Bisnis*, vol. 2, no. 1, pp. 23–30, Feb. 2019, doi: 10.36407/jmsab.v2i1.44.
- [11] H. Sidanti, “Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun,” *J. JIBEKA*, vol. 9, p. 10, 2015, [Online]. Available: <https://lp2m.asia.ac.id/wp-content/uploads/2012/10/7-JURNAL-HENY-S-MADIUN-JIBEKA-VOL-9-NO-1-FEB-2015>.
- [12] E. Wahyuni, “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Organisasi Sektor Publik Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegawai Pemerintah Kota Tasikmalaya),” *Nominal, Barom. Ris. Akunt. dan Manaj.*, vol. 4, no. 1, Apr. 2015, doi: 10.21831/nominal.v4i1.6890.
- [13] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*.