

## Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Indonesia Manado

Aprisilia Liow  
William A. Areros  
Ventje Tatimu

Program Studi Administrasi Bisnis, Jurusan Ilmu Administrasi  
Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Sam Ratulangi  
E-mail : [aprisilialiow034@gmail.com](mailto:aprisilialiow034@gmail.com)

---

**Abstract.** *This study aims to determine, The Effect of Organizational Culture on Employee Performance of Pt. Telkom Indonesia Manado. The sample in this study were 44 people. Data collection techniques used were observation and questionnaires. The research instrument test is a validity and reliability test. Data analysis methods used are descriptive analysis, regional analysis and hypothesis testing (t test). The results of research processed by the SPSS program showed no significant effect of organizational culture on the performance of employees at PT Telkom Indonesia Manado. It is said to have no effect because the calculated value of 0.229 with a significant value of  $0.135 > 0.05$ . Because it has a significance value greater than 0.05, which means that organizational culture is partially not a significant influence on employee performance. Based on the results of simple linear regression research Organizational culture variables have a positive regression coefficient of 0.228 which means that organizational culture has a positive relationship with employee performance.*

*Keywords : Organizational culture, employee performance*

---

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Telkom Indonesia Manado. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 44 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi dan kuesioner. Uji instrumen penelitian adalah uji validitas dan uji reliabilitas. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif, analisis regresi dan uji hipotesis (uji t). Hasil penelitian yang diolah dengan program spss menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Pt Telkom Indonesia Manado. Dikatakan tidak berpengaruh karena nilai tHitung sebesar 0,229 dengan nilai signifikan  $0,135 > 0,05$ . Dikarenakan memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, yang berarti budaya organisasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian regresi linear sederhana Variabel budaya organisasi mempunyai koefisien regresi positif sebesar 0,228 yang berarti budaya organisasi memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan.

Kata kunci : Budaya organisasi, Kinerja Karyawan

---

### Pendahuluan

Perubahan dan perkembangan zaman pada saat ini sudah sangat pesat. Kemajuan telah dialami oleh manusia, baik yang bersifat keilmuan maupun kebudayaan tersebut telah memberikan manfaat yang sangat besar bagi kehidupan manusia.

Organisasi merupakan suatu sistem yang saling mempengaruhi satu sama lain, apabila salah satu dari sub sistem tersebut rusak, maka akan mempengaruhi sub-sub sistem yang lain. Sistem tersebut dapat berjalan dengan semestinya jika individu-individu di dalamnya

berkewajiban mengaturnya, yang berani selama anggota atau individunya masih suka dan melaksanakan tanggung jawab sebagaimana mestinya maka organisasi tersebut akan berjalan dengan baik.

Budaya organisasi merupakan system makna atau nilai yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi. Karyawan yang mampu memahami karakteristik khas tersebut akan berperilaku sesuai yang diharapkan oleh budaya organisasi tersebut. Oleh sebab itu budaya organisasi dapat mempengaruhi cara karyawan dalam bertingkah laku. Pengukuran

kinerja organisasi perlu dilakukan dalam memastikan pemahaman para pelaksana dan mengukur pencapaian prestasi, memastikan tercapainya skema prestasi yang disepakati, memonitoring dan mengevaluasi kinerja dengan perbandingan antara skema kerja dan pelaksanaan, memberikan penghargaan maupun hukuman yang objektif atas prestasi pelaksanaan yang telah diukur sesuai sistem pengukuran yang telah disepakati, menjadikan sebagai alat komunikasi antara pegawai dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi, memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif dan mengungkapkan permasalahan yang terjadi.

PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk (Telkom) adalah badan usaha milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa layanan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dan jaringan telekomunikasi di Indonesia. Dalam upaya bertransformasi menjadi digital telecommunication company, TelkomGroup mengimplementasikan strategi bisnis dan operasional perusahaan yang berorientasi kepada pelanggan (customer-oriented). Transformasi tersebut akan membuat organisasi TelkomGroup menjadi lebih lean (ramping) dan agile (lincah) dalam beradaptasi dengan perubahan industri telekomunikasi yang berlangsung sangat cepat. PT Telkom Indonesia Persero sebagai juga suatu bentuk organisasi yang bergerak dalam bidang jasa memerlukan kemampuan yang maksimal dari para karyawan dalam pelayanan konsumen. Karyawan inilah yang akan berinteraksi langsung dengan konsumen sehingga citra organisasi dan kepuasan konsumen juga ditentukan oleh karyawan. Karyawan inilah yang akan berinteraksi langsung dengan konsumen sehingga citra organisasi dan kepuasan konsumen juga ditentukan oleh karyawan. Namun masalah yang terjadi di sini ada beberapa karyawan yang kurang memberikan kepuasan terhadap pelanggan. Dalam hal ini atasan harus mempunyai peran yang penting dalam pembentukan budaya organisasi. Karena budaya organisasi merupakan perangkat sistem nilai-nilai, keyakinan-keyakinan atau norma-norma yang telah berlaku, disepakati dan diikuti oleh anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasi. Sehingga terdapat peran yang sangat penting dalam budaya organisasi untuk menjaga perusahaan berjalan sesuai yang diharapkan

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan sebelumnya di atas, maka rumusan

masalah dalam penelitian ini adalah : Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Telkom Indonesia Manado'

### **Tinjauan Pustaka**

Budaya berasal dari bahasa sansekerta "budhayh" sebagai bentuk jamak dari kata dasar "budhi" yang artinya akal atau segala sesuatu yang berkaitan dengan akar pikiran, nilai-nilai dan sikap mental. Pengertian Budaya Menurut Alisyahbana (dalam Supartono, 2004:31) budaya merupakan manifestasi dari cara berfikir, sehingga menurutnya pola kebudayaan itu sangat luas sebab semua tingkah laku dan perbuatan, mencakup di dalamnya perasaan karena perasaan juga merupakan maksud dari pikiran. Kemudian Peruci dan Hamby (dalam Tampubolon, 2004:184) mendefinisikan budaya adalah segala sesuatu yang dilakukan, dipikirkan, dan diciptakan oleh manusia dalam masyarakat, serta termasuk pengakumulasian sejarah dari objek-objek atau perbuatan yang dilakukan sepanjang waktu. Beberapa ahli mengemukakan elemen budaya organisasi, seperti Denison (1990) antara lain: nilai-nilai, keyakinan dan prinsip-prinsip dasar, dan praktek-praktek manajemen serta perilaku. Serta Schein (1992) yaitu : pola asumsi dasar bersama, nilai dan cara untuk melihat, berfikir dan merasakan, dan artefak.

Terlepas dari adanya perbedaan seberapa banyak elemen budaya organisasi dari setiap ahli, secara umum elemen budaya organisasi terdiri dari dua elemen pokok yaitu elemen yang bersifat idealistik dan elemen yang bersifat perilaku.

Organisasi adalah suatu pola hubungan-hubungan yang melalui mana orang-orang di bawah yang pengarahan manajer mengejar tujuan bersama. Organisasi adalah bentuk perserikatan manusia untuk mencapai tujuan bersama. Organisasi merupakan suatu sistem aktivitas kerja sama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih. Sobirin (2002: 7) mendefinisikan organisasi sebagai unit sosial atau entitas yang didirikan oleh manusia dalam jangka waktu yang relatif lama, beranggotakan sekelompok manusia-manusia minimal dua orang, mempunyai kegiatan yang terkoordinir, teratur dan terstruktur, didirikan untuk mencapai tujuan tertentu mempunyai identitas diri yang membedakan satu entitas dengan entitas lainnya. Budaya organisasi menurut Robbins (2003) memberi dampak positif dan akan membentuk

perilaku anggota organisasi dalam menjalankan perannya sebagai karyawan. Menurut Robbins (dalam Tika, 2006: 10) terdapat beberapa karakteristik yang apabila dicampur dan dicocokkan maka akan menjadi budaya internal yaitu; Inisiatif individu, toleransi terhadap tindakan beresiko, pengarahan, integrasi, dukungan manajemen, kontrol, sistem imbalan, toleransi terhadap konflik, pola komunikasi.

Menurut Rivai (2005) Kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target/sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama.

Kinerja karyawan didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi, seperti yang diungkapkan oleh Mathis & Jackson (2002). Menurut Hasibuan (2002: 56), kinerja pegawai dapat dikatakan baik atau dapat dinilai dari beberapa hal, yaitu : Kesetiaan, prestasi kerja, kedisiplinan, kreatifitas, kerjasama, kecakapan, tanggung jawab.

Pegawai Kotter dan Heskett (1997) mengatakan bahwa budaya yang kuat dapat menghasilkan efek yang sangat mempengaruhi individu dan kinerja, bahkan dalam suatu lingkungan bersaing pengaruh tersebut dapat lebih besar daripada faktor- faktor lain seperti struktur organisasi, alat analisis keuangan, kepemimpinan dan lain –lain. Budaya organisasi yang mudah menyesuaikan dengan perubahan jaman (adaptif) adalah yang dapat meningkatkan kinerja.

Budaya organisasi yang kuat akan membantu organisasi dalam memberikan kepastian kepada seluruh pegawai untuk berkembang bersama, tumbuh dan berkembangnya instansi. Pemahaman tentang budaya organisasi perlu ditanamkan sejak dini kepada pegawai. Bila pada waktu permulaan masuk kerja, mereka masuk ke instansi dengan berbagai karakteristik dan harapan yang berbeda – beda, maka melalui training, orientasi dan penyesuaian diri, pegawai akan menyerap budaya organisasi yang kemudian akan berkembang menjadi budaya kelompok, dan akhirnya diserap sebagai budaya pribadi. Bila

proses internalisasi budaya organisasi menjadi budaya pribadi telah berhasil, maka pegawai akan merasa identik dengan instansinya, merasa menyatu dan tidak ada halangan untuk mencapai kinerja yang optimal. Ini adalah kondisi yang saling menguntungkan, baik bagi instansi maupun pegawai.

### Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode analisis yaitu : Analisa deskripsi hasil survey digunakan untuk menganalisis bagaimana kondisi variable-variable yang di teliti terhadap objek penelitian guna mencari pemecahan masalah dengan menggunakan teori teori yang sudah ada berkaitan dengan reward dan kinerja. Analisis regresi sederhana ini adalah digunakan untuk memprediksikan seberapa jauh perubahan nilai variable dependen ketika nilai variabel independen dimanipulasi (Sugiyono,2011). Teknik perhitungan dan analisis data dilakukan dengan menggunakan Simple Linier Regression dan Moderating. Regression Analysis (MRA). Simple linier regression didasarkan pada hubungan kausal satu variabel, sedangkan MRA digunakan untuk menguji dan melihat bagaimana variabel moderasi memengaruhi hubungan antara variabel bebas dan terikat (Sugiyono, 2011). Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah :Kuesioner adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada responden dengan panduan kuesioner. Observasi merupakan metode penelitian dimana peneliti melakukan pengamatan secara langsung pada objek penelitian. Uji instrument dalam penelitian ini yaitu Uji validitas dan uji reliabilitas: Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Validitas merupakan produk dari validasi. Validasi adalah suatu proses yang dilakukan oleh penyusun atau pengguna instrumen untuk mengumpulkan data secara empiris guna mendukung kesimpulan yang dihasilkan oleh skor instrumen. Menurut Sukardi (2013:45) validitas adalah suatu derajat ketepatan/kelayakan instrumen yang digunakan untuk mengukur apa yang akan diukur. Uji reliabilitas merupakan penerjemahan dari kata reliability yang mempunyai asal kata *rely* dan *ability*. Menurut Harrison (2006:92) reliabilitas adalah ukuran yang menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian berperilaku mempunyai keandalan sebagai alat ukur, diantaranya di ukur melalui konsistensi

hasil pengukuran dari waktu ke waktu jika fenomena yang diukur tidak berubah. Dalam program SPSS metode yang digunakan untuk uji reliabilitas adalah dengan menggunakan metode Alpha Cronbach's. Keputusan untuk mengetahui bahwa instrumen adalah reliabel jika nilai koefisien  $> 0,6$ . Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah :Kuesioner adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada responden dengan panduan kuesioner. Observasi merupakan metode penelitian dimana peneliti melakukan pengamatan secara langsung pada objek penelitian. Populasi adalah wilayah yang terdiri atas objek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010;61). Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2010;62). Salah satu metode yang digunakan untuk menentukan jumlah sampel adalah menggunakan rumus slovin dengan tingkat keyakinan benar sebesar 94% dan batas toleransi kesalahan sebesar 5%.

### Hasil Penelitian

Penelitian ini terdiri dari 44 responden yang tersebar di Pt. Telkom Indonesia Manado. 44 responden tersebut kemudian dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, usia, dan pendidikan terakhir.

Berdasarkan jenis kelamin, responden di Pt Telkom Manado terbagi hampir sama rata, dengan perbandingan perempuan sebanyak 19 orang atau sebesar 56,9%, sedangkan responden laki-laki sebanyak 19 orang atau sebesar 43,1%. Kemudian berdasarkan jenis usia, sebagian besar responden di Pt Telkom Manado berusia antara 21 - 30 tahun dengan jumlah 27 orang atau sebesar 61,3%. Lalu berdasarkan pendidikan terakhir, diketahui sebagian besar responden di Pt Telkom Manado memiliki pendidikan SMA/Sederajat dengan jumlah sebanyak 23 orang atau sebesar 52.2 %. Hasil pengujian instrumen dengan uji validitas variabel budaya organisasi dan variabel kinerja karyawan menunjukkan bahwa semua item kuesioner pada kedua variabel memiliki nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel ( $r$  hitung  $>$   $r$  tabel), hal ini dapat disimpulkan bahwa seluruh item kuesioner pada variabel budaya organisasi dan variabel kinerja karyawan dinyatakan valid.

Hasil uji reliabilitas variabel budaya organisasi dan variabel kinerja karyawan

memperoleh nilai Alpha Cronbach yang lebih besar dari nilai 0,6. Dengan demikian jawaban-jawaban responden dari variabel budaya organisasi dan variabel kinerja karyawan tersebut reliabel, sehingga item-item pertanyaan tersebut reliabel dan dapat digunakan dalam penelitian.

### Pembahasan

Hasil penelitian mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan ini menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Pt Telkom Indonesia Manado. Dikatakan tidak berpengaruh karena nilai  $t$ Hitung sebesar 0,229 dengan nilai signifikan 0,135  $>$  0,05. Dikarenakan memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, yang berarti budaya organisasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian regresi linear sederhana Variabel budaya organisasi mempunyai koefisien regresi positif sebesar 0,228 yang berarti budaya organisasi memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan.

### Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pt. Telkom Indonesia Manado. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan di atas, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari hasil penelitian mengenai Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Telkom Indonesia Manado, antara lain: Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan adanya tidak pengaruh yang signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Pt Telkom Indonesia Manado dengan nilai signifikan sebesar 0,135 yang lebih besar dari level of significant (0,005). Berdasarkan hasil penelitian regresi linear sederhana Variabel budaya organisasi mempunyai koefisien regresi positif sebesar 0,228 yang berarti budaya organisasi memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, penulis menyarankan: Bagi perusahaan Pt Telkom Indonesia Manado: 1. Meningkatkan lagi budaya organisasi yang telah diterapkan, dengan memperbaiki aspek-aspek yang dirasa kurang diterapkan oleh karyawannya. 2. Harus lebih meningkatkan pemahaman kepada karyawan mengenai budaya organisasi dan kinerja karyawan dan melakukan evaluasi mengenai kinerja karyawan. Bagi

peneliti-peneliti selanjutnya diharapkan mampu meneliti dengan variabel-variabel lain diluar variabel yang telah diteliti ini agar memperoleh hasil yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

### Referensi

- Harun Samsuddin. 2018. *Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi*.
- Kosasih, Niki. 2004. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Keorganisasian Terhadap Kinerja Pegawai*
- Kreitner, R & Kinicki, A. 2003. *Prilaku Organisasi, Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat
- Lako A. 2004. *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi Isu Teori dan Solusi*. Yogyakarta: Amara Books.
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Mangkunegara, A. P. 2005. *Prilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung : PT.RafikaAditama
- Mewoh. 2017. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Wenang Permai Sentosa*.  
<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jab/article/view/17508/17040>
- Moeljono, D. 2005. *Budaya Organisasi Dalam Tantangan*. Jakarta : PT.Elex Media Kompotindo Kelompok Gramedia.
- Robbins, S. P. 2002. *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung : Alfabeta.
- Schein, E. H. 1992. *Organizational Cultur and Leadership 2nd ed*. San Francisco, CA: Jossey Bas
- Sembiring, M. 2012. *Budaya dan Kinerja Organisasi*. Bandung. Fokusmedia
- Sabirin A. 2007. *Budaya Organisasi Pengertian, Makna dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasi*. Yogyakarta : IBPP STIM YKPN.
- Sopiah. 2008. *Prilaku Organisasial*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Administrasi (ed 5)*. Bandung : CV Alfabeta.
- Supartono, W. 2004. *Ilmu Budaya Dasar*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sudarmanto. (2014). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

- Tampubolon, M. P. 2004. *Ilmu Budaya Dasar*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori, Aplikasih dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.