



PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN BANK ACEH DI PROVINSI ACEH

THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON THE PERFORMANCE OF EMPLOYEES BANK ACEH IN ACEH PROVINCE

Zainudin Iba

Program Doktor Ilmu Manajemen, Pascasarjana Universitas Pasundan
Email: zainuddiniba@yahoo.com

Info Artikel

Sejarah Artikel:

Submit : 5 Jul 2020
Revisi : 09 Okt 2020
Diterima : 15 Jan 2021

Keywords:

Organizational Culture
Employee Performance
Bank

Kata Kunci:

Budaya Organisasi
Kinerja Karyawan
Bank

Korespondensi Penulis:

Zainudin Iba
Program Doktor Ilmu Manajemen
Pascasarjana Universitas Pasundan
Email: zainuddiniba@yahoo.com

ABSTRACT

The Influence of Organizational Culture on the performance of Bank Aceh employees in Aceh Province. The purpose of this study was to determine, analyze and study: (1) Organizational Culture on the performance of Bank Aceh employees in Aceh Province, (2) the amount of contribution of Organizational Culture to employee performance. This research was conducted using descriptive and verification methods. The sampling technique used was cluster random sampling, with a population of 308 respondents. This research was conducted at Bank Aceh in Aceh Province. The analytical tool used is path analysis which is assisted by the calculation using SPSS 20. The results of this study indicate that: (1). The condition of the Organizational Culture is quite good and (2). Employee performance is quite good. The results of this study suggest that in order to improve the performance of Bank Aceh employees in Aceh Province, the leadership's ability to manage organizational culture and strive to make employees feel satisfied in working as expected is required.

ABSTRAK

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan Bank Aceh di Provinsi Aceh. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui, menganalisis dan mengkaji : (1) Budaya Organisasi Organisasi terhadap kinerja karyawan Bank Aceh di Provinsi Aceh, (2) besarnya kontribusi Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif dan verifikatif. Adapun teknik sampling yang digunakan adalah Cluster Random Sampling, dengan populasi sebanyak 308 responden. Penelitian ini dilakukan pada Bank Aceh di Provinsi Aceh. Alat analisis yang digunakan adalah analisis jalur (Path Analysis) yang dibantu perhitungannya menggunakan SPSS 20. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : (1). Kondisi Budaya Organisasi cukup baik dan (2). Kinerja karyawan cukup baik. Hasil penelitian ini disarankan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan Bank Aceh di Provinsi Aceh dibutuhkan kemampuan pimpinan mengelola budaya organisasi serta berupaya membuat karyawan merasa puas dalam bekerja sesuai yang diharapkan.

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.





1. PENDAHULUAN

Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan hasil proses yang kompleks, baik berasal dari diri pribadi karyawan (internal factor) maupun upaya strategis dari organisasi. Faktor-faktor internal misalnya motivasi, tujuan, harapan dan lain-lain. Sementara faktor eksternal adalah lingkungan fisik dan non fisik perusahaan. Kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua organisasi dan institusi yang mempekerjakan karyawan, sebab kinerja karyawan ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Dalam upaya memberdayakan karyawan dan pengembangan karyawan, pihak manajerial senantiasa selalu berupaya agar tugas dan fungsinya melalui *planning, organizing, staffing, directing* dan *controlling* dengan tujuan agar bisa mencapai sasaran. Mengelola dengan menyediakan sarana dan prasarana untuk mewujudkan lingkungan kerja dan iklim kerja yang kondusif yang bisa mendorong karyawan untuk selalu berkreasi termasuk membuat sistem yang fair dan struktur yang fleksibel dengan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang jelas dan manusiawi, memperhatikan kemampuan karyawan dan usahanya dalam mencapai tujuan karirnya.

Untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan profesional, perlu ditumbuhkan budaya organisasi yang baik. Stephen P. Robbins (2008) : 721) budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi yang lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu. Jones dan Goerge juga mengatakan, bahwa ketika para anggota organisasi memiliki komitmen yang kuat terhadap keyakinan, harapan nilai-nilai, norma, dan kebiasaan-kebiasaan yang digunakannya dalam mencapai tujuan, menunjukkan budaya organisasi yang kuat. Sebaliknya bila para anggota organisasinya tidak memiliki komitmen yang kuat, menunjukkan budaya organisasinya lemah. Setiap organisasi memiliki budaya, tetapi budaya organisasi yang satu dengan organisasi yang lain belum tentu sama. Budaya organisasi dibentuk melalui interaksi 4 (empat) faktor utama, yaitu : *personal and profesional characteristics of people within the organization (characteristics of organizational members), organizational ethic, the employment relationship, and organizational structure* (Jones and George, 2004:415).

Budaya organisasi akan mampu muncul dalam kinerja seseorang karyawan jika mereka mempunyai dasar nilai-nilai yang baik dan luhur. Kemunculan tersebut didorong oleh suatu lingkungan kerja yang

kondusif. Penting bagi organisasi untuk membuat karyawan merasa nyaman dengan pekerjaan dan lingkungan kerja sehingga mereka dapat mencapai kinerja terbaik. Karena sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat berharga, maka organisasi bertanggung jawab untuk memelihara kualitas kehidupan kerja dan membina karyawan agar bersedia memberikan sumbangnya secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi.

Secara harfiah, kinerja sering disebutkan "*performance*" yang berarti apa yang telah dihasilkan oleh individu karyawan. istilah lain adalah *human output* yang dapat diukur dari *productivity, absence, turnover, citizenship, dan satisfaction* (Robbins, 2003). Dessler (2003) berpendapat bahwa kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi actual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan.

Thoyib (2005:10) mengemukakan bahwa kinerja sering disebut dengan *performance* atau *result* yang diartikan dengan apa yang dihasilkan oleh individu karyawan. Kinerja dipengaruhi oleh kinerja organisasi (*organizational performance*) itu sendiri yang meliputi pengembangan organisasi (*organizational development*), rencana kompensasi (*compensation plan*), sistem komunikasi (*communication system*), gaya manajerial (*managerial style*), struktur organisasi (*organization structure*), kebijakan dan prosedur (*policies and procedures*).

Bank Aceh sebagai Bank Pembangunan Daerah (BPD), sampai saat ini telah memiliki 24 kantor cabang di Provinsi Aceh. Jika ditinjau dari gambaran kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) nya dapat dijabarkan berikut ini:

Tabel 1. Kualitas Sumber Daya Manusia menurut Jenjang Pendidikan Tahun 2011 – 2013

No	Pendidikan	Tahun		
		2011	2012	2013
1	SLTA	701	668	642
2	D3	288	259	246
3	S1	549	559	562
4	S2	21	32	38
Jumlah		1.559	1.519	1.488

Sumber: Hasil Penelitian

Kualitas dari aspek pendidikan karyawan, Bank Aceh memiliki aset SDM terbanyak adalah karyawan lulusan SLTA, dengan serata 43,15% selama tahun 2011-2-13, disusul oleh karyawan dengan pendidikan sarjana (S1), setara 37,77%. Jumlah karyawan pada tiga tahun terakhir yaitu tahun 2013 mengalami penurunan yang paling banyak pada tingkat pendidikan D3 sebesar



42 orang, tingkat SLTA 59 orang, tingkat S1 ada kenaikan 11 orang, dan S2 ada kenaikan 17 orang. Sedangkan kenaikan pada jenjang pendidikan S1 dan S2 berarti ada perbaikan kualitas karyawan dari aspek pendidikannya.

Dalam buku laporan tahunan Bank Aceh tahun 2013, dinyatakan bahwa Tahun 2013, merupakan tahun yang istimewa dan penuh dinamika bagi Bank Aceh telah genap berusia 40 tahun. Sebuah usia yang menandakan kematangan, dalam berperan dikalahkan industri perbankan daerah dalam memberikan jasa dan layanan perbankan terbaik kepada masyarakat. Pada tahun 2013 juga menjadi milestone bagi Bank Aceh dengan tekad tegas untuk melakukan transformasi strategis membangun dan memperkuat fondasi pertumbuhan bisnis bank, ditandai dengan peningkatan kinerja yang baik pada tahun 2013 dengan perbaikan pada beberapa aspek penting.

Sebuah jejak langkah perjalanan yang tidak bisa dibayangkan singkat, tumbuh dan berkembangnya Bank Aceh dalam memberikan layanan kepada nasabah, mitra kerja, pemegang saham, serta masyarakat Aceh. Pada tahun 2013 tersebut sesuai dengan tahapan perencanaan strategis lima tahun (Corporate Plan), Bank Aceh mencanangkan tekad melakukan transformasi strategis membenahi dan membangun fondasi pertumbuhan bisnis bank yang meliputi transformasi budaya, transformasi bisnis dan transformasi penampilan dalam bingkai pengelolaan bank yang sehat berbasis resiko dan implementasi prinsip tata kelola yang baik untuk mencapai kinerja terbaik (Performance Excellences). Sebuah tekad yang menegaskan visi masa depan Bank Aceh menjadi bank yang sehat, tangguh, handal dan terpercaya serta dapat memberikan nilai tambah yang tinggi kepada mitra dan masyarakat serta mewujudkan misi sebagai bank yang mampu membantu dan mendorong pertumbuhan ekonomidan pembangunan daerah dalam rangka meningkatkan taraf hidup masyarakat.

Peraturan Bank Indonesia Nomor 14/14/PBI/2012 Tentang Transparansi dan Publikasi Laporan Bank dijelaskan bahwa dalam rangka menciptakan disiplin pasar (market discipline) dan sejalan dengan perkembangan standar internasional diperlukan upaya peningkatan transparansi kondisi keuangan dan kinerja bank melalui publikasi laporan bank untuk memudahkan penilaian oleh publikasi dan pelaku pasar.

2. METODE

Penelitian ini bersifat deskriptif dan verifikatif. Penelitian deskriptif dalam penelitian ini adalah penelitian yang bertujuan untuk memperoleh deskripsi

tentang ciri-ciri variabel, budaya organisasi dan kinerja karyawan. Sedangkan metode penelitian verifikatifnya adalah untuk menguji kebenaran suatu hipotesis yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan, dimana verifikatif dalam penelitian ini akan menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Bank Aceh di Provinsi Aceh.

Mengingat penelitian ini adalah descriptive survey dan metode explanatory survey. Tipe investigasi dalam penelitian ini adalah causalitas. Unit analisis dalam penelitian ini adalah karyawan Bank Aceh di Provinsi Aceh. Penelitian ini termasuk pada kategori crosssectional, yaitu informasi dari populasi (sampel responden) dikumpulkan langsung dari lokasi secara empirik dengan tujuan untuk mengetahui pendapat dari populasi terhadap objek yang diteliti yaitu Budaya Organisasi dan Kinerja karyawan Bank Aceh di Provinsi Aceh.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Uji Validitas Instrumen Budaya Organisasi

Setelah dilakukan pengecekan terhadap kuesioner yang masuk dan dilakukan penghitungan dengan cara mengkorelasikan skor setiap butir pernyataan dengan jumlah skor, maka hasilnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 2. Uji Validitas Instrumen Budaya Organisasi

Pertanyaan	r hitung	r kritis	Keterangan
Item 1	0,54	0,3	Valid
item 2	0,62	0,3	Valid
item 3	0,55	0,3	Valid
Item 4	0,59	0,3	Valid
Item 5	0,48	0,3	Valid
Item 6	0,62	0,3	Valid
Item 7	0,64	0,3	Valid
Item 8	0,63	0,3	Valid
Item 9	0,67	0,3	Valid
Item 10	0,61	0,3	Valid
Item 11	0,62	0,3	Valid
Item 12	0,59	0,3	Valid
Item 13	0,63	0,3	Valid
Item 14	0,69	0,3	Valid
Item 15	0,64	0,3	Valid
Item 16	0,53	0,3	Valid
Item 17	0,6	0,3	Valid
Item 18	0,52	0,3	Valid
Item 19	0,67	0,3	Valid
Item 20	0,46	0,3	Valid

Sumber : Hasil Data Olahan Penelitian



Berdasarkan tabel di atas, maka kuesioner tentang Budaya Organisasi yang terdiri dari 20 item pertanyaan seluruhnya valid, masing-masing koefisien korelasi yang dimiliki tiap butirnya lebih besar dari 0,3 hal ini mengindikasikan bahwa seluruh pilihan jawaban dari responden dinyatakan valid. Artinya, bahwa keseluruhan pertanyaan yang diberikan kepada responden sudah cukup tepat untuk mengukur Budaya Organisasi.

2. Uji Validitas Instrumen Kinerja Karyawan

Setelah dilakukan pengecekan terhadap kuesioner yang masuk dan dilakukan perhitungan dengan cara mengkorelasikan skor setiap butir pernyataan dengan jumlah skor, maka hasilnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 3. Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

Pertanyaan	r hitung	r kritis	Keterangan
Item 1	0,52	0,3	Valid
item 2	0,71	0,3	Valid
item 3	0,77	0,3	Valid
Item 4	0,70	0,3	Valid
Item 5	0,71	0,3	Valid
Item 6	0,68	0,3	Valid
Item 7	0,65	0,3	Valid
Item 8	0,51	0,3	Valid
Item 9	0,52	0,3	Valid
Item 10	0,53	0,3	Valid
Item 11	0,52	0,3	Valid
Item 12	0,48	0,3	Valid
Item 13	0,67	0,3	Valid
Item 14	0,58	0,3	Valid

Sumber : Hasil Data Olahan Penelitian

Berdasarkan tabel diatas, maka kuesioner tentang Kinerja Karyawan yang terdiri dari 14 iitem pertanyaan seluruhnya dinyatakan valid, masing-masing koefisien korelasi yang dimiliki tiap butirnya lebih besar dari 0,3, hal ini mengindikasikan bahwa seluruh pilihan jawaban dari responden dinyatakan valid. Artinya, bahwa keseluruhan pertanyaan yang diberikan kepada responden sudah cukup tepat untuk mengukur Kinerja Karyawan.

3. Variabel Budaya Organisasi

Variabel budaya organisasi diukur oleh 20 item pertanyaan dengan 5 dimensi, yaitu bekerja adalah ibadah; profesionalisme dan integritas karyawan/manajemen; pengelolaan yang berdaya saing tinggi; kepuasan nasabah yang tinggi; serta prestasi kerja dan kesejahteraan. Berikut ini adalah hasil penelitian dari item-item pertanyaan yang diajukan untuk mengukur variabel budaya organisasi.

Berdasarkan hasil pengumpulan data yang mengacu pada kuesioner, diperoleh skor rentang nilai data untuk budaya organisasi yang diwakili oleh 20 item pertanyaan untuk 308 karyawan. Rentang nilai diperoleh dari perkalian antara 308 karyawan dengan 20 item pertanyaan dan selanjutnya dikalikan dengan angka maksimum (5) dan minimum (1) alternatif jawaban, sehingga diperoleh skor rentang nilai jawaban maksimum ($R_{maks} = 30.800$), dan nilai jawaban minimum ($R_{min} = 6.160$).

Tabel 4. Rekapitulasi Jawaban Variabel Budaya Organisasi

Ket	Hasil
Rata-Rata	3,34
Standar Deviasi	1,30
Kategori	Cukup Baik

Sumber : Hasil Data Olahan Penelitian

Berdasarkan hasil perhitungan penelitian budaya organisasi diperoleh nilai rata-ratanya adalah 3,34 dan nilai standar deviasinya adalah 1,30 yang artinya budaya organisasi termasuk pada kategori cukup baik dan penyimpangan data dari rata-ratanya kecil, sehingga nilai rata-rata tersebut dapat digunakan sebagai representasi dari keseluruhan data. Hal ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi di Bank Aceh sudah menunjukkan tingkat yang cukup baik. Namun demikian masih terdapat beberapa hal yang menjadi kelemahan diantaranya: (1) menjaga likuiditas (liquidity), (2) memberikan solusi dan hasil terbaik.

4. Variabel Kinerja Karyawan

Variabel kinerja karyawan diukur oleh 14 item pertanyaan dengan 5 dimensi, yaitu perilaku inovatif, ketetapan waktu, kualitas, efektifitas, dan kuantitas. Berikut ini adalah hasil penelitian dari item-item pertanyaan yang diajukan untuk mengukur variabel kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil pengumpulan data yang mengacu pada kuesioner, diperoleh skor rentang nilai daa untuk kepuasan kerja yang diwakili oleh 14 item pertanyaan untuk 308 karyawan. Rentang nilai diperoleh dari perkalian antara 308 karyawan dengan 14 item pertanyaan yang selanjutnya dikalikan dengan angka maksimum (5) dan minimum (1) alternatif jawaban, sehingga diperoleh skor rentang nilai maksimum ($R_{maks} = 21.560$), dan nilai jawaban minimum ($R_{min} = 4.312$). Untuk lebih jelas disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 5.** Rekapitulasi Jawaban Variabel Kinerja Karyawan

Ket	Hasil
Rata-Rata	2,86
Standar Deviasi	1,01
Kategori	Cukup Baik

Sumber: Hasil Data Olahan Penelitian

Berdasarkan perhitungan hasil penelitian diperoleh nilai rata-ratanya adalah 2,86 dan nilai standar deviasinya adalah 1,01 yang artinya kinerja karyawan termasuk pada kategori cukup baik dan penyimpangan data dari rata-ratanya kecil, sehingga nilai rata-rata tersebut dapat digunakan sebagai representasi dari keseluruhan data. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan di Bank Aceh sudah menunjukkan tingkat yang cukup baik. Namun demikian masih terdapat beberapa hal yang menjadi kelemahan diantaranya: (1) berusaha meningkatkan kemajuan pekerjaan sesuai standar kualitas kerja sama (2) standar kualitas kerja secara kelompok tugas.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis data skunder, data primer dan hasil analisis jalur serta pengujian hipotesis dari data penelitian terhadap karyawan Bank Aceh di provinsi Aceh, maka dapat disimpulkan bahwa Pelaksanaan budaya organisasi Bank Aceh di Provinsi Aceh berada pada kategori sedang. Namun demikian masih terdapat pernyataan yang lemah: pertama menjaga likuiditas (liquidity). Kelemahan kedua yaitu memberikan solusi dan hasil terbaik. Sedangkan pernyataan tertinggi: saya selalu memelihara niat yang murni dan penuh kerelaan, bertindak semata-mata demi kepentingan yang terbaik bagi Bank Aceh, tanpa pamrih dan tanpa maksud tersembunyi. Hal ini sesuai dengan hasil interview expert judgement yang menyatakan bahwa kondisi budaya organisasi Bank Aceh di Provinsi Aceh sudah cukup baik.

Kondisi kinerja karyawan Bank Aceh di Provinsi Aceh berada pada kategori sedang. Hal ini menunjukkan tingkat yang cukup baik, namun masih terdapat kelemahan yaitu pertama berusaha meningkatkan kemajuan pekerjaan sesuai standar kualitas kerja sama. Kelemahan kedua standar kualitas melakukan disiplin waktu dalam melayani pelanggan. Hal ini sesuai dengan hasil interview expert judgment yang menyatakan bahwa kondisi kinerja karyawan Bank Aceh di Provinsi Aceh sudah cukup baik.

5. REFERENSI

- Hastijasti, Yanki (2001), Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Perusahaan
- Harrington S.L Guimaraes T. (2005), Corporate Culture Absorptive Capacity and IT Success. *Journal of Information and Organization*. Vol. 15.No. 1 pp. 39-63
- Hung, Richard Yu Yuan et. Al. (2009). Dynamic Capability: Impact of Process Alignment and Organizational Learning Culture on Performance. *Journal of World Business* XXX.
- Kendy, Dedy, Budaya Organisasi, Jurnal, Wikipedia
- Kandemir, Destan, G. Thomas M Hult (2005), A Conceptualization of an Organizational Learning Culture in international Joint Venture. *Industrial Marketing Management*. Vol. 34. Pp.430-439
- Schein, E. H. (1992), *Organizational Culture and Leadership*. San Fransisco, CA. Jossey Bass
- Usman Aminullah (2003), *Budaya Kerja dan Disiplin Kerja dan Tata Tertib Karyawan*. Penerbit PT. Bank BPD Aceh, Banda Aceh
- Wibowo (2011), *Manajemen Kinerja*, Edisi Ketiga, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta
- Yukl, Gary A. (2010). *Leadership in Organization*, Edisi kelima. Upper Saddle River. NJ. Prentice-Hall.