

IKLIM ORGANISASI, BUDAYA ORGANISASI, DAN KINERJA PEGAWAI

Afrizal dan Kasmiruddin

FISIP Universitas Riau, Kampus Bina Widya Km. 12,5 Simpang Baru Panam, Pekanbaru 28293

Abstract: Organizational Climate, Organizational Culture and Employee Performance. This study aims to analyze the influence of organizational climate and organizational culture on employee performance rectorate Riau University either simultaneously or partially. The research method used is descriptive and verification, while the sample of this study were employees of the University Rectorate Riau, both honorary and the PNS. The population in this study is as much as 177 people with the determination of a sample of 66 people. Analysis of the data in this study are quantitatively using multiple linear regression. The results showed that the computation results are statistically obtained multiple correlation coefficient (R) value 0.329 means that there is a positive relationship between the independent variables (organizational climate and organizational culture) simultaneously on the dependent variable (performance) employees rectorate University of Riau. The result value of coefficient of determination (R^2) of 0.108, which means that 10.8% of the organizational climate and organizational culture affects employee performance rectorate Riau University.

Abstrak: Iklim Organisasi, Budaya Organisasi, dan Kinerja Pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh iklim organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai rektorat Universitas Riau baik secara simultan maupun secara parsial. Metode penelitian yang digunakan bersifat verifikatif dan deskriptif, sedangkan sampel penelitian ini adalah pegawai rektorat Universitas Riau, baik yang honorer maupun yang PNS. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 177 orang dengan penentuan sampel sebanyak 66 orang. Analisis data dalam penelitian ini bersifat kuantitatif dengan menggunakan metode regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil perhitungan secara statistik didapatkan koefisien korelasi multiple (R) bernilai 0,329 artinya terdapat hubungan positif antara variabel bebas (iklim organisasi dan budaya organisasi) secara simultan terhadap variabel terikat (kinerja) pegawai rektorat Universitas Riau. Hasil nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,108 yang artinya bahwa sebesar 10,8% dari iklim organisasi dan budaya organisasi mempengaruhi kinerja pegawai rektorat Universitas Riau.

Kata Kunci: Iklim organisasi, budaya organisasi, dan kinerja pegawai.

PENDAHULUAN

Kinerja organisasi juga dipengaruhi oleh budaya organisasi serta iklim organisasi di dalamnya. Jika budaya organisasi yang berlangsung memberikan nilai serta norma yang baik, maka dapat mempengaruhi anggota organisasi untuk berperilaku yang baik menurut budaya yang berlaku. Dan perilaku anggota organisasi ini pula yang akhirnya menentukan kinerja anggota organisasi yang berdampak pada kinerja organisasi. Demikian juga halnya dengan iklim organisasi. Iklim organisasi yang mencirikan norma dan nilai yang baik akan berpengaruh terhadap perilaku anggota di dalamnya. Sama halnya dengan iklim yang terjadi jika musim hujan maka akan mempengaruhi orang lain untuk menyediakan payung. Begitu juga halnya dengan iklim organisasi dengan

iklim yang baik, suasana yang nyaman dan kondisi lingkungan yang mendukung anggota organisasi untuk bekerja dan bernaung di dalamnya akan mempengaruhi kinerja orang di dalamnya.

Di dalam institusi pendidikan, pekerjaan yang dilakukan dengan baik oleh pegawainya dapat menunjang tercapainya visi dan misi yang telah ditetapkan. Seperti halnya yang terjadi pada Universitas Riau sebagai salah satu lembaga pendidikan tinggi yang berlokasi di Kota Pekanbaru. Universitas Riau harus memberikan citra yang baik ke masyarakat agar generasi muda dapat menjadikannya sebagai tempat untuk melanjutkan ilmu pengetahuan yang lebih tinggi. Rektorat yang merupakan lembaga pusat di Universitas Riau merupakan ujung tombak

Universitas Riau. Rektorat merupakan tempat bagian terpenting di Universitas Riau. Oleh sebab itu, karyawan yang bekerja yang di rektorat harus memberikan citra yang baik untuk menunjukkan kualitas pelayanan di Universitas Riau kepada khalayak luar.

Pelayanan yang diberikan oleh pegawai khususnya di rektorat menjadi sentral dan panutan terhadap pegawai lainnya. Hal ini disebabkan karena rektorat merupakan tempat dimana aktivitas kampus terpusat disini. Dan di rektorat pula tempat jajaran tinggi Universitas melakukan aktivitasnya, mulai dari Rektor, Pembantu Rektor dan Kepala Biro. Aktivitas petinggi-petinggi Universitas Riau tersebut harus didukung dengan kinerja pegawai di dalamnya. Dengan meningkatkan kinerja pegawainya maka akan mencapai kinerja Universitas Riau yang pada akhirnya bermuara terhadap pencapaian visi misi Universitas Riau. Adapun visi Universitas Riau untuk tahun 2011 adalah sebagai berikut: "Universitas riset yang cemerlang berbasis pengembangan sumber daya kawasan perairan dan budaya melayu tahun 2035".

Dalam visi Universitas Riau tersebut adalah penekanan terhadap universitas riset. Berarti Universitas Riau menjadi universitas penelitian dengan berlandaskan terhadap sumber daya kawasan perairan dan budaya melayu di tahun 2035. Cita-cita Universitas Riau sebagai universitas riset dapat terwujud jika didukung oleh seluruh pegawainya termasuk pegawai di rektorat. Kesiapan institusi untuk menjadi universitas riset berawal dari kesiapan aparaturnya. Dengan selalu mengembangkan budaya organisasi yang baik dengan menciptakan iklim kerja yang mengedepankan pelayanan kepada masyarakat maka kinerja pegawai akan menjadi baik.

Di dalam misi Universitas Riau terlihat bahwa Universitas Riau mengedepankan tentang mutu baik itu dalam segi pendidikan dan pengajaran, mutu penelitian serta pengabdian kepada masyarakat. Dengan mengedepankan mutu hal ini bermakna bahwa Universitas Riau menjadikan kualitas sebagai misi yang ingin dicapai baik dalam segi pendidikan, pengajaran, penelitian maupun pengabdian kepada masyarakat. Kualitas men-

jadi komitmen yang dijunjung oleh organisasi Universitas Riau dan juga harus menjadi komitmen setiap pegawai yang bekerja di dalamnya. Misi ini dapat tercapai jika didukung dari kualitas aparaturnya.

Setiap pegawai dituntut untuk dapat memberikan mutu pelayanan yang baik kepada setiap khalayak, baik untuk civitas akademika maupun masyarakat luas. Mutu yang terbaik dapat dihasilkan jika budaya organisasi yang tercipta merupakan budaya kerja yang mencerminkan kualitas pelayanan serta iklim yang berkembang adalah iklim suasana kerja yang berorientasi pelayanan. Dengan begitu akan dapat menunjang kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Sebagai sentral pelayanan di Universitas Unri, rektorat memiliki potensi secara struktural dan potensial, hal ini menunjukkan Universitas Riau memiliki Sumber Daya Manusia yang baik. Karyawan yang bekerja di Rektorat memiliki tugas dan kewajiban untuk membantu pelaksanaan pencapaian visi misi Universitas Riau yang masing-masing karyawan di tempatkan ke dalam tiga biro.

Jumlah pegawai di Rektorat Universitas Riau secara kuantitas cukup memadai dalam pelaksanaan kegiatan civitas akademika sehari-hari, dan juga ditambah dengan keberadaan tenaga honorer yang cukup membantu. Secara kualitas dapat dikatakan bahwa karyawan yang bekerja di Rektorat Universitas Riau menunjukkan potensi yang baik, karena didominasi oleh golongan III yang berarti memiliki tingkat pendidikan minimal Sekolah Menengah Atas atau Kejuruan. Hal ini menunjukkan suatu harapan bahwa Universitas Riau sebagai universitas yang unggul dalam hal pelayanan.

Namun berdasarkan pra survey atau pengamatan awal yang penulis lakukan, ditemukan beberapa fenomena terhadap kinerja pegawai di Rektorat Universitas Riau seperti masih terdapat beberapa pegawai yang terlambat masuk kantor; Masih terdapat beberapa pegawai yang pulang lebih cepat dari jam pulang yang telah ditentukan; Istirahat dalam hal makan siang terlalu lama; Menunda-nunda pekerjaan; Pe-

gawai lebih senang melakukan aktivitas seperti ngobrol dan merokok di lobi-lobi ruangan dari pada menyelesaikan pekerjaan; Kurangnya inisiatif pegawai dalam melaksanakan pekerjaan; Masih terdapat pegawai yang keluar pada waktu jam kerja; Sering terjadi konflik antar pegawai dan pimpinan.

Menurut Siagian (2004) di dalam organisasi diperlukan iklim saling mempercayai. Apabila dalam organisasi terdapat iklim saling mempercayai, hasilnya ialah saling mendukung. Jika suasana sebaliknya yang tercipta saling mencurigai dan saling “menjegal” dapat dipastikan bahwa organisasi yang bersangkutan cepat atau lambat akan menghadapi kemunduran dan bahkan mungkin kehancuran. Wirawan (2009) mengemukakan iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi (misalnya pemasok, konsumen, konsultan dan kontraktor) mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh iklim organisasi dan budaya organisasi secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai rektorat Universitas Riau.

METODE

Penelitian ini menggunakan desain survey. Suatu penelitian survey bertujuan untuk mengumpulkan informasi tentang orang yang jumlahnya besar, dengan cara mewawancarai sejumlah kecil dari populasi itu. Untuk memperoleh keterangan digunakan *questionnaire* atau angket, wawancara, observasi langsung atau kombinasi teknik-teknik pengumpulan data itu. Berdasarkan data itu dapat diuji kebenaran asumsi atau hipotesis tertentu. Penelitian ini bersifat verifikatif dan deskriptif, dimana penelitian deskriptif bertujuan mendeskripsikan tentang ciri-ciri dari variabel-variabel penelitian. Sedangkan sifat penelitian verifikatif pada dasarnya ingin menguji kebenaran dari suatu hipotesis yang dilaksanakan melalui

pengumpulan data di lapangan. Dalam penelitian ini akan diuji apakah ada hubungan yang signifikan antara variabel-variabel tersebut, sehingga ada beberapa cara untuk mempermudah dalam melakukan penelitian, seperti: populasi dan sampel, jenis dan teknik pengumpulan data, defenisi dan operasionalisasi variabel, analisa data, serta pengujian hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tanggapan responden mengenai pengaruh faktor iklim organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai rektorat Universitas Riau yang meliputi 29 aspek untuk variabel bebas dan 9 aspek atau dimensi untuk variabel tidak bebasnya. Dari empat belas tanggapan atas pertanyaan yang berhubungan dengan iklim organisasi, dimana diperoleh rata-rata akhir sebesar 2,85. Dari rata-rata penilaian responden sebesar 2,85 berarti masuk dalam kategori cukup baik. Hal ini memberikan gambaran bahwa responden berpendapat bahwa iklim organisasi di rektorat belum baik.

Hal ini menandakan bahwa iklim di rektorat belum menciptakan suasana yang dapat membuat pegawai menjadi bersemangat untuk bekerja. Iklim yang diciptakan oleh pimpinan belum dapat memberikan motivasi yang kuat kepada pegawai. Hal ini dapat dilihat dari kurangnya pemberian pujian terhadap prestasi kerja pegawai, padahal hal ini sangat penting untuk memberikan semangat kepada pegawai yang berprestasi dan dapat membuat pegawai lain untuk meningkatkan kemampuan kerja sehingga mendapatkan prestasi kerja yang baik.

Peralatan pekerjaan juga merupakan hal penting dalam menciptakan iklim di suatu organisasi. Jika diperhatikan peralatan pekerjaan di rektorat belum dapat mendukung pekerjaan pegawai. Hal ini terlihat dari masih adanya komputer yang memiliki spesifikasi rendah yaitu pentium III, sehingga memperlambat pekerjaan pegawai. Iklim lain yang juga tercipta adalah pekerjaan yang belum sesuai dengan yang diperintahkan oleh atasan. Hal ini lebih terkait dengan lambatnya pekerjaan tersebut diselesaikan. Pegawai cenderung menunda-nunda

pekerjaan yang diberikan, hal ini dapat berpengaruh terhadap suasana kerja. Iklim kerja seharusnya tercipta secara baik, karena iklim sangat berpengaruh terhadap suasana kerja dan perilaku kerja karyawan.

Dari tanggapan responden terhadap 15 pertanyaan yang berhubungan dengan budaya organisasi, dimana diperoleh rata-rata akhir sebesar 4,13. Dari rata-rata penilaian responden sebesar 4,13 berarti masuk dalam kategori setuju. Hal ini memberikan penjelasan bahwa responden setuju terhadap terlaksananya budaya organisasi yang baik oleh pegawai rektorat Universitas Riau.

Budaya organisasi tercipta dari perilaku orang-orang yang ada di dalamnya, terutama perilaku pimpinan yang secara langsung ataupun tidak langsung berpengaruh besar terhadap perkembangan budaya di suatu organisasi. Dari jawaban responden didapatkan bahwa pegawai menyetujui hal-hal yang dapat membangun budaya organisasi yang positif di rektorat Universitas Riau.

Hal ini dapat dilihat dari antusias responden menjawab bahwa pegawai harus mengetahui visi misi Universitas Riau. Hal ini penting karena dengan visi misi tersebut menjadi landasan bagi pegawai untuk bekerja. Dengan mengetahui visi misi Universitas Riau, diharapkan pegawai dapat bekerja secara maksimal untuk sama-sama mencapai visi misi tersebut. Senioritas sering menghambat pekerjaan. Hal ini dikarenakan egoisme pegawai senior yang dapat mempengaruhi pekerjaan pegawai junior. Pegawai senior lebih cenderung bersikap "arogan" karena merasa sudah senior.

Akan halnya pelayanan rektorat harus dilaksanakan secara baik, karena rektorat merupakan sentral dari Universitas Riau. Oleh sebab itu pelayanan yang diberikan pegawai harus terlaksana secara baik. Pegawai harus diberikan pelatihan dan pemilihan pegawai yang mengikuti diklat tersebut harus obyektif. Hal ini sangat penting karena, untuk meningkatkan kemampuan pegawai, maka pegawai harus mengikuti diklat ataupun pelatihan, agar ilmu/keterampilannya akan terupdate. Pemilihan pegawai yang meng-

ikuti diklat juga harus obyektif, karena subyektif pimpinan terkadang mempengaruhi pemilihan pegawai, hal ini yang membuat pegawai merasa disisihkan.

Pimpinan harus memberikan arahan yang jelas kepada pegawai dan memberikan motivasi. Hal ini sangat penting karena ketidakjelasan arahan ataupun perintah akan mempengaruhi hasil pekerjaan. Dan pimpinan juga harus dapat membangkitkan semangat karyawan dengan memberikan motivasi.

Peraturan jam kerja, peraturan berpakaian akan mempengaruhi budaya organisasi. Jika jam kerja sering dilanggar maka akan menciptakan budaya kerja yang tidak baik. Pakaian yang tidak rapi juga akan mempengaruhi budaya organisasi. Jika peraturan kerja dan berpakaian tidak didisiplinkan, maka budaya organisasi di rektorat akan menjadi tidak baik.

Penting halnya mengumumkan kesuksesan yang telah diraih oleh Universitas Riau maupun pegawainya. Hal ini dapat dilihat pengumuman yang diberikan kepada pustakan berprestasi, pegawai berprestasi, mahasiswa berprestasi dan prestasi penelitian yang didapatkan oleh dosen. Hal ini akan menciptakan budaya prestasi kerja yang baik di lingkungan Universitas Riau. Dengan mengumumkan kesuksesan dari pegawai dan institusi akan menumbuhkan budaya prestasi kerja di Universitas Riau.

Dari kesebelas tanggapan atas pertanyaan yang berhubungan dengan kinerja, dimana diperoleh rata-rata akhir sebesar 3,84. Dari rata-rata penilaian responden sebesar 3,84 berarti masuk dalam kategori setuju. Hal ini memberikan penjelasan bahwa responden setuju terhadap hal-hal yang berhubungan dengan kinerja dalam pertanyaan yang telah diberikan.

Pegawai dituntut untuk dapat mengetahui deskripsi pekerjaan yang diberikan kepadanya dan harus memiliki kemampuan teknologi informasi. Dengan mengetahui pekerjaannya secara jelas maka akan membuat pegawai dapat bekerja secara baik sehingga berpengaruh terhadap kinerjanya. Teknologi informasi sudah merambah di seluruh aspek kehidupan, oleh sebab itu penguasaan teknologi sangat penting

untuk dimiliki oleh pegawai. Hal ini akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Tupoksi menjadi landasan bagi pegawai untuk bekerja sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Dengan mengetahui tupoksi secara jelas dan menanamkan kebiasaan menyelesaikan pekerjaan secara cepat akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penguasaan emosi menjadi sangat penting, dikarenakan sebagai pegawai dituntut untuk melaksanakan pekerjaan secara cepat, tetapi tetap harus memberikan pelayanan yang baik. Suasana kerja terkadang membuat emosi pegawai, tetapi penguasaan emosi sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pada taraf atasan harus lebih meningkatkan dan memperhatikan pendukung terbentuknya iklim organisasi yang positif. Dengan iklim organisasi yang positif dapat mempengaruhi persepsi dan perilaku anggotanya. Hal ini dapat dilakukan dengan pembenahan infrastruktur, perhatian atasan serta dukungan dana dalam pelaksanaan pekerjaan.

Berdasarkan tanggapan responden bahwa variabel iklim organisasi secara rata-rata dianggap netral dan berpengaruh positif sebesar 12,2% dan signifikan terhadap kinerja pegawai rektorat Universitas Riau. Untuk itu, perlu diperhatikan mengenai peningkatan kualitas infrastruktur pendukung pekerjaan pegawai. Dalam hal ini berupa peningkatan kerapian tata letak dan tata ruang kerja, perlengkapan kebutuhan IT, pendanaan yang menunjang kinerja.

Perlu juga menjadi perhatian bagaimana iklim yang terbentuk membuat pegawai menjadi termotivasi untuk bekerja, hal ini dapat berupa pemberian motivasi, perhatian, arahan yang jelas dari atasan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Wirawan (2008) bahwa iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi (misalnya pemasok, konsumen, konsultan dan kontraktor) mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku

organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi.

Dengan iklim yang terbentuk di suatu instansi tersebut adalah iklim yang positif sehingga dapat mempengaruhi persepsi dan perilaku para anggotanya. Begitu juga halnya dengan pegawai rektorat, dengan mendukung item-item iklim organisasi sehingga dapat memberikan padangan positif bagi pegawai yang nantinya akan berpengaruh terhadap budaya kerja dan kinerja pegawai.

SIMPULAN

Iklim organisasi dan budaya organisasi secara simultan mempengaruhi kinerja pegawai Rektorat Universitas Riau. Hal ini menunjukkan bahwa iklim organisasi dan budaya organisasi mampu mempengaruhi secara bersama-sama kinerja pegawai Rektorat Universitas Riau. Pengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai di Rektorat Universitas Riau menunjukkan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai rektorat jika budaya organisasi dalam keadaan tetap. Ini menunjukkan bahwa tingginya iklim organisasi tidak mempengaruhi budaya organisasi yang berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Rektorat Universitas Riau. Budaya organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai jika iklim organisasi dalam keadaan tetap. Ini menunjukkan bahwa tingginya budaya organisasi mempengaruhi iklim organisasi yang berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Rektorat Universitas Riau.

DAFTAR RUJUKAN

- Alwis, 2002. "Perubahan Budaya Organisasi di dalam Pelayanan Birokrasi Pemerintahan". *Jurnal JIANA*, Januari 2002, Volume 2 Nomor 1. Pekanbaru.
- Cahayani, Ati. 2003. *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Davis, Keith dan John W. Newstrom. 2005, *Perilaku dalam Organisasi*, Jakarta: Erlangga.

Rachmawati, Ike Kusdyah. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.

Tika, Moh. Pabundu. 2010. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Jakarta: Bumi Aksara.

Vivi dan Rolen, "Pengaruh Iklim Organisasi dan Kedewasaan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Graha Tungki Arsitektika Jakarta, *Business and Management Journal*, Vol: 3, No. 1, Maret 2007.