

**PENGUKURAN KARAKTERISTIK BUDAYA ORGANISASI DENGAN
MENUNGGUNAKAN SURVEI KARYAWAN**

(Studi pada PT. Keong Nusantara Abadi)

Oleh

Dinar Dzakiyah

2256041036

MANDIRI B



FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS LAMPUNG

BANDAR LAMPUNG

2023

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sekumpulan nilai, standar, aturan, penalaran, dan keyakinan yang diyakini oleh suatu asosiasi yang tercermin dalam cara berperilaku individu yang berwibawa. Schein mendefinisikan budaya organisasi sebagai pola dari berbagai asumsi mendasar yang ditemukan, dikembangkan, atau diciptakan oleh suatu organisasi. Seperangkat nilai atau norma yang telah ada sejak lama, dianut oleh karyawan, dan berdampak pada perilaku mereka dikenal sebagai budaya organisasi, atau budaya perusahaan. Gagasan tentang budaya organisasi masih terbilang baru dan terdiri dari mentalitas, nilai, standar sosial, bahasa, dan gambaran yang diklaim oleh suatu asosiasi. Dalam pengertian historis dan antropologis, kebudayaan merupakan hakikat berbagai kelompok dan masyarakat ditinjau dari sudut pandang interaksi anggotanya satu sama lain. Robbins Koesmonos menerima bahwa budaya hierarki adalah suatu tatanan kepentingan bersama untuk setiap bagian yang memisahkan suatu asosiasi dari asosiasi yang berbeda.

2.2. Tujuan Pengukuran Budaya Organisasi

Sikap, perilaku, dan nilai-nilai yang berhubungan dengan budaya perusahaan dapat diungkap melalui survei karyawan. Informasi ini dapat diselidiki untuk membedakan kualitas dan kekurangan cara hidup suatu asosiasi dan memberikan data yang berguna untuk perbaikan pelaksanaan, kemajuan prosedur, dan pergantian dewan. Mengukur budaya organisasi sangat penting karena dapat memberikan informasi yang berguna dalam beberapa hal, seperti:

1. Perbaikan kinerja
Budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan kinerja karyawan dan organisasi secara keseluruhan. Dengan mengukur budaya organisasi, manajemen dapat mengidentifikasi aspek-aspek budaya yang perlu ditingkatkan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan organisasi.
2. Pengembangan strategi
Budaya organisasi yang kuat dapat membantu organisasi mencapai tujuan jangka panjangnya. Dengan mengukur budaya organisasi, manajemen dapat menentukan apakah budaya organisasi saat ini sesuai dengan strategi jangka panjang organisasi atau perlu diubah.
3. Manajemen perubahan
Budaya organisasi dapat mempengaruhi bagaimana karyawan merespons perubahan dalam organisasi. Dengan mengukur budaya organisasi, manajemen dapat mengidentifikasi bagaimana karyawan mungkin merespons perubahan dan mengambil tindakan yang sesuai untuk memastikan perubahan berhasil.

2.3. Metode Pengukuran Budaya Organisasi

Dalam konteks pengukuran karakteristik budaya organisasi dengan menggunakan survei pegawai, survei ini dapat memberikan data yang berguna untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan budaya organisasi. Data ini dapat dianalisis untuk memberikan informasi yang berguna dalam peningkatan kinerja, pengembangan strategi, dan manajemen perubahan. Berbagai metode yang dapat digunakan untuk mengukur budaya organisasi antara lain:

1. Survei karyawan
Survei karyawan adalah metode yang paling umum digunakan untuk mengukur budaya organisasi. Survei ini dapat memberikan data tentang sikap, nilai, dan perilaku karyawan yang berkaitan dengan budaya organisasi. Survei karyawan dapat dilakukan secara online atau menggunakan kertas dan pensil.
2. Wawancara
Wawancara dengan karyawan dan manajemen dapat memberikan informasi yang lebih mendalam tentang budaya organisasi. Wawancara dapat dilakukan secara individu atau dalam kelompok kecil.
3. Analisis Dokumen
Analisis dokumen dapat memberikan informasi tentang budaya organisasi melalui dokumen-dokumen seperti kebijakan organisasi, laporan tahunan, dan dokumen-dokumen lain yang berkaitan dengan organisasi.
4. Observasi
Observasi dapat dilakukan dengan mengamati karyawan dan interaksi mereka di tempat kerja. Observasi dapat memberikan informasi tentang budaya organisasi yang sulit diukur dengan metode lain.

2.3.1. Survei Karyawan Sebagai Metode Utama

Survei ini dapat memberikan informasi berharga untuk mengenali kualitas dan kekurangan cara hidup suatu perkumpulan. Hubungan antara budaya organisasi dan variabel lain seperti kinerja karyawan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi dapat ditentukan melalui analisis kuantitatif data ini. Survei karyawan menjadi pilihan yang relevan dan efektif dalam mengukur budaya organisasi karena:

1. Memberikan data yang objektif
Survei karyawan dapat memberikan data yang objektif tentang sikap, nilai, dan perilaku karyawan yang berkaitan dengan budaya organisasi. Data ini dapat dianalisis secara kuantitatif untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan budaya organisasi.
2. Mudah dilakukan
Survei karyawan dapat dilakukan secara online atau menggunakan kertas dan pensil, sehingga mudah dilakukan dan tidak memerlukan biaya yang besar.
3. Dapat dilakukan secara anonym
Survei karyawan dapat dilakukan secara anonim, sehingga karyawan lebih merasa nyaman untuk memberikan tanggapan yang jujur dan terbuka tentang budaya organisasi.

4. Dapat dilakukan secara berkala
Survei karyawan dapat dilakukan secara berkala untuk memantau perubahan dalam budaya organisasi dari waktu ke waktu.

2.4. Kuesioner Budaya Organisasi

Elemen yang relevan dan teori yang mendasari dipertimbangkan ketika mengembangkan kuesioner budaya organisasi. Survei ini dapat memberikan informasi berharga untuk mengenali kualitas dan kekurangan budaya otoritatif dan hubungannya dengan berbagai faktor seperti pelaksanaan perwakilan, pemenuhan pekerjaan, dan tanggung jawab hierarki. Kuesioner budaya organisasi dikembangkan dengan mempertimbangkan beberapa elemen penting yang mencakup:

1. Sikap
Kuesioner harus mencakup pertanyaan tentang sikap karyawan terhadap organisasi, rekan kerja, dan tugas-tugas mereka.
2. Nilai
Kuesioner harus mencakup pertanyaan tentang nilai-nilai yang dianut oleh organisasi dan karyawan.
3. Norma perilaku
Kuesioner harus mencakup pertanyaan tentang norma perilaku yang dianut oleh organisasi dan karyawan.
4. Komunikasi
Kuesioner harus mencakup pertanyaan tentang komunikasi di antara karyawan dan manajemen, serta di antara karyawan sendiri.
5. Kepuasan kerja
Kuesioner harus mencakup pertanyaan tentang kepuasan kerja karyawan dan persepsi mereka tentang lingkungan kerja.

Adapun teori-teori yang mendasari pengukuran karakteristik budaya organisasi dengan menggunakan survei karyawan antara lain:

1. Teori pengaruh sosial
Teori ini menyatakan bahwa budaya organisasi dipengaruhi oleh norma-norma sosial yang dianut oleh karyawan dan manajemen.
2. Teori pengaruh lingkungan
Teori ini menyatakan bahwa budaya organisasi dipengaruhi oleh lingkungan di sekitar organisasi, seperti budaya lokal dan lingkungan sosial.
3. Teori pengaruh kepemimpinan
Teori ini menyatakan bahwa budaya organisasi dipengaruhi oleh kepemimpinan dan gaya kepemimpinan yang dianut oleh manajemen.

2.5. Dimensi Budaya Organisasi

Dimensi-dimensi ini dapat ditanyakan dalam kuesioner budaya organisasi untuk menentukan kekuatan dan kelemahan budaya organisasi, serta hubungannya dengan variabel lain seperti kinerja karyawan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Beberapa dimensi utama budaya organisasi yang sering diukur meliputi:

1. **Orientasi pada tugas**
Dimensi ini mencakup tingkat fokus organisasi pada tugas dan pencapaian tujuan. Organisasi dengan orientasi pada tugas yang tinggi cenderung lebih fokus pada pencapaian tujuan dan kinerja yang efektif.
2. **Orientasi pada orang**
Dimensi ini mencakup tingkat perhatian organisasi pada kesejahteraan karyawan dan hubungan antar karyawan. Organisasi dengan orientasi pada orang yang tinggi cenderung lebih memperhatikan kesejahteraan karyawan dan membangun hubungan yang baik antar karyawan.
3. **Inovasi**
Dimensi ini mencakup tingkat kemampuan organisasi untuk berinovasi dan mengembangkan produk atau layanan baru. Organisasi dengan tingkat inovasi yang tinggi cenderung lebih kreatif dan berani mengambil risiko dalam mengembangkan produk atau layanan baru.
4. **Kepemimpinan**
Dimensi ini mencakup gaya kepemimpinan yang dianut oleh manajemen organisasi. Organisasi dengan gaya kepemimpinan yang efektif cenderung lebih sukses dalam mencapai tujuan organisasi.

2.6. Studi Terkait

Penelitian terkait menunjukkan bahwa survei karyawan dapat memberikan data yang berguna untuk menentukan hubungan antara variabel lain dan budaya organisasi. Analisis kuantitatif data ini dapat mengungkap kekuatan dan kelemahan budaya organisasi serta hubungannya dengan variabel lain seperti kinerja karyawan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Beberapa penelitian terdahulu yang menggunakan survei karyawan untuk mengukur budaya organisasi antara lain:

1. **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya:** Penelitian ini menemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja organisasi dan kepuasan kerja karyawan.
2. **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Asuransi Bumida Syariah Kota Bengkulu:** Penelitian ini menemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
3. **Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan:** Penelitian ini menemukan

bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan.

Beberapa metode yang digunakan dalam penelitian-penelitian tersebut antara lain survei karyawan dan analisis data kuantitatif. Survei karyawan digunakan untuk mengumpulkan data tentang budaya organisasi, sedangkan analisis data kuantitatif digunakan untuk mengidentifikasi hubungan antara budaya organisasi dengan variabel lain seperti kinerja karyawan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional.

2.7. Kelebihan dan Kelemahan Survei Karyawan

Kelebihan dan kelemahan penggunaan survei karyawan harus dipertimbangkan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh akurat dan relevan.

Kelebihan penggunaan survei karyawan sebagai alat untuk mengukur budaya organisasi meliputi:

1. **Objektivitas**
Survei karyawan dapat memberikan data yang objektif tentang sikap, nilai, dan perilaku karyawan yang berkaitan dengan budaya organisasi.
2. **Mudah dilakukan**
Survei karyawan dapat dilakukan secara online atau menggunakan kertas dan pensil, sehingga mudah dilakukan dan tidak memerlukan biaya yang besar.
3. **Dapat dilakukan secara berkala**
Survei karyawan dapat dilakukan secara berkala untuk memantau perubahan dalam budaya organisasi dari waktu ke waktu.
4. **Dapat dilakukan secara anonim**
Survei karyawan dapat dilakukan secara anonim, sehingga karyawan lebih merasa nyaman untuk memberikan tanggapan yang jujur dan terbuka tentang budaya organisasi.

Namun, penggunaan survei karyawan juga memiliki beberapa kelemahan, antara lain:

1. **Kemungkinan bias**
Survei karyawan dapat terpengaruh oleh bias responden, seperti keinginan untuk memberikan jawaban yang dianggap benar atau yang diharapkan oleh manajemen.
2. **Terbatasnya cakupan**
Survei karyawan hanya mencakup persepsi karyawan tentang budaya organisasi, sehingga tidak mencakup aspek-aspek budaya organisasi yang tidak terlihat oleh karyawan.
3. **Tidak dapat mengukur budaya yang kompleks**
Survei karyawan tidak dapat mengukur budaya organisasi yang kompleks dan sulit dijelaskan dengan pertanyaan sederhana.

2.8. Analisis Data dan Interpretasi Hasil

Dalam analisis data yang dilakukan harus mempertimbangkan metode analisis yang tepat dan memastikan bahwa data yang diperoleh akurat dan relevan. Data yang dikumpulkan dari survei karyawan dapat dianalisis dan diinterpretasi untuk mengidentifikasi karakteristik budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. **Pengolahan data**
Data yang diperoleh dari survei karyawan harus diolah terlebih dahulu sebelum dianalisis. Pengolahan data meliputi pembersihan data, pengkodean data, dan penginputan data ke dalam program analisis data.
2. **Analisis deskriptif**
Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik budaya organisasi yang ditemukan dalam data. Analisis deskriptif meliputi penghitungan frekuensi, persentase, dan rata-rata.
3. **Analisis inferensial**
Analisis inferensial digunakan untuk menguji hipotesis tentang hubungan antara budaya organisasi dengan variabel lain seperti kinerja karyawan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional. Analisis inferensial meliputi uji t, uji F, dan analisis regresi.
4. **Interpretasi hasil analisis**
Hasil analisis harus diinterpretasi untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan budaya organisasi serta hubungannya dengan variabel lain. Interpretasi hasil analisis harus dilakukan secara hati-hati dan objektif untuk memastikan bahwa kesimpulan yang diambil akurat dan relevan.

2.9. Rekomendasi Praktis

Saran-saran praktis ini memiliki tujuan untuk dapat membantu perusahaan atau organisasi dalam mengukur dan memahami budaya organisasi mereka dengan lebih baik. Berikut adalah beberapa saran praktis bagi perusahaan atau organisasi yang ingin menggunakan survei karyawan untuk mengukur dan memahami budaya organisasi mereka yaitu:

1. **Tentukan tujuan pengukuran**
Tentukan tujuan pengukuran budaya organisasi yang ingin dicapai, seperti perbaikan kinerja, pengembangan strategi, atau manajemen perubahan.
2. **Pilih metode pengukuran yang tepat**
Pilih metode pengukuran yang tepat, seperti survei karyawan, wawancara, analisis dokumen, atau observasi, tergantung pada tujuan pengukuran dan sumber daya yang tersedia.
3. **Kembangkan kuesioner yang relevan**
Kembangkan kuesioner yang relevan dengan elemen-elemen budaya organisasi yang ingin diukur, seperti sikap, nilai, norma perilaku, komunikasi, dan kepuasan kerja.
4. **Pastikan kuesioner valid dan reliabel**
Pastikan kuesioner valid dan reliabel dengan melakukan uji coba dan analisis statistik.

5. Berikan instruksi yang jelas
Berikan instruksi yang jelas kepada karyawan tentang cara mengisi kuesioner dan pentingnya partisipasi mereka.
6. Jamin kerahasiaan dan anonimitas
Jamin kerahasiaan dan anonimitas karyawan dalam mengisi kuesioner untuk memastikan bahwa data yang diperoleh akurat dan relevan.
7. Analisis data dengan hati-hati
Analisis data dengan hati-hati dan objektif untuk memastikan bahwa kesimpulan yang diambil akurat dan relevan.
8. Berikan umpan balik
Berikan umpan balik kepada karyawan tentang hasil pengukuran dan tindakan yang akan diambil untuk meningkatkan budaya organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Pralambang, K. (2011). PENGARUH BUDAYA PELAYANAN, DUKUNGAN MANAJEMEN, UPAYA KERJA, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KUALITAS PELAYANAN KARYAWAN PT MACANAN JAYA CEMERLANG (Doctoral dissertation, UAJY).
- Kamaroellah, R. A. (2014). Pengantar Budaya Organisasi (Konsep, Strategi Implementasi dan Manfaat).
- Wahyudin, H. (2022). Budaya Organisasi. *Multiverse: Open Multidisciplinary Journal*, 1(3).
- Sari, A. P. (2013). Hubungan antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi di PT. Bank BRI Syariah Malang Raya (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim).
- Jan, B. A. M. S. Budaya Organisasi: Pengertian, Jenis, dan Contoh.
- Waldianto, R. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Asuransi Bumida Syariah Kota Bengkulu (Doctoral dissertation, IAIN Bengkulu).
- Alamsyah, M. S. (2023). Analisis Budaya Organisasi Pada Bonbon Factory Group (Doctoral dissertation, Universitas Islam Indonesia).
- Armia, C. (2002). Pengaruh budaya terhadap efektivitas organisasi: Dimensi budaya Hofstede. *Jurnal Akuntansi Dan Auditing Indonesia*, 6(1).
- Soedjono, S. (2005). Pengaruh budaya organisasi Terhadap kinerja organisasi dan kepuasan kerja karyawan pada terminal penumpang umum di surabaya. *Jurnal manajemen dan kewirausahaan*, 7(1), 22-47.
- Waldianto, R. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Asuransi Bumida Syariah Kota Bengkulu (Doctoral dissertation, IAIN Bengkulu).
- Hajjad, M. N. (2023). Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Wahana Karya Sejahtera Mandiri Kabupaten Mamuju Tengah. *Forecasting: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 2(1), 54-62.
- Jannah, M. (2023). Hakikat Penelitian Ilmiah.
- Taurisa, C. M., Djastuti, I., & Ratnawati, I. (2012). Analisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang) (Doctoral dissertation, Diponegoro University).