

**Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di
Lingkungan Lembaga Perguruan Tinggi
(Studi Kasus di Universitas Pwiyatan Daha)**

*The Role Of Organizational Culture To Employee Performance
Improvement In Higher Institutions
(Case Study : The University of Pwiyatan Daha)*

Rizki Fillya Curtinawati, S.AP. M.AP

¹Universitas Pwiyatan Daha, Kediri
curtinawati.fillya@gmail
.com

ABSTRAK

Budaya Organisasi di Lembaga Pendidikan adalah pengembangan bersama seluruh anggota organisasi di suatu lembaga pendidikan yang berkaitan dengan nilai, norma, keyakinan, tradisi, keyakinan, dan cara berfikir yang dianutnya dan tampak dalam perilakunya. Karenanya, membangun budaya organisasi yang kuat menjadi agenda penting bagi lembaga pendidikan. Fokus penelitian ini adalah mengetahui bagaimana budaya organisasi di lingkungan universitas pwiyatan daha serta mengetahui faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Adapun hasil dari penelitian bahwa budaya organisasi di lingkungan Universitas Pwiyatan Daha rendah untuk sistem formalnya, yaitu respon karyawan terhadap segala aturan/kebijakan yang telah ditetapkan, sedangkan untuk sistem informal sudah cukup baik melingkupi komunikasi dan kerjasama. Dan juga dari sistem eksternal lingkungan juga sudah cukup baik dengan kembali bergabung ke Yayasan Pusat Pwiyatan Daha yang sebelumnya menggunakan otonomi kampus dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi. Sedangkan faktor yang mempengaruhi kinerja ada 3 yaitu : individu meliputi latar belakang pendidikan dan usia, psikologis meliputi motivasi dan kreativitas yang rendah, yang terakhir adalah organisasi yaitu adanya jabatan yang ganda pada beberapa karyawan dan tidak meratanya tugas yang diberikan serta kepemimpinan yang buruk.

Kata kunci : Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

Organizational Culture in Educational Institutions is the joint development of all members of the organization in an educational institution related to values, norms, beliefs, traditions, beliefs, and ways of thinking that they adhere to and appear in their behavior. Therefore, building a strong organizational culture is an important agenda for educational institutions. The focus of this research is to find out how organizational culture is in the Pwiyatan Daha University environment and to find out the factors that affect employee performance. This

research uses a descriptive case study approach. The results of the study show that the organizational culture in the Pawyatan University environment is low for the formal system, namely the employee's response to all rules/policies that have been set, while for the informal system it is good enough to cover communication and collaboration. And also from the external environmental system it has also been quite good by re-joining the Pawyatan Daha Central Foundation which previously used campus autonomy in administering higher education. While there are 3 factors that affect performance, namely: individuals including educational background and age, psychological including low motivation and creativity, the last is the organization, namely the presence of multiple positions for several employees and the uneven distribution of tasks and poor leadership

Keywords: Organizational Culture, Employee Performance

PENDAHULUAN

Budaya Organisasi merupakan nilai-nilai dan sistem penyebaran kepercayaan yang berkembang dalam organisasi sehingga dapat mengarahkan perilaku anggotanya. Percepatan perubahan lingkungan berakibat pada perubahan budaya organisasi sehingga bagaimana pegawai berperilaku banyak dipengaruhi oleh budaya yang dianut oleh organisasinya. Oleh karena itu organisasi dituntut untuk mempunyai ciri khas budaya organisasi sehingga dapat membedakan dengan organisasi lain. Hal tersebut tidak terkecuali pada organisasi sektor publik pada lembaga pendidikan.

Organisasi di lembaga pendidikan adalah pengembangan bersama seluruh anggota organisasi di suatu lembaga pendidikan yang berkaitan dengan nilai, norma, keyakinan, tradisi, norma, keyakinan, dan cara berfikir yang dianutnya dan tampak dalam perilakunya. Setiap lembaga pendidikan memiliki riwayat perjalanannya masing-masing. Seperti halnya makhluk hidup yang mengalami fase pendirian, kebangkitan dan pengembangan. Bahkan ada pula lembaga pendidikan yang akhirnya bubar. Hal ini menjadikan budaya organisasi menjadi salah satu faktor penyumbang sangat besar bagi kemajuan ataupun kemunduran lembaga pendidikan. Organisasi yang survive dalam persaingan dapat dipastikan memiliki budaya organisasi yang kuat, sebaliknya organisasi yang stagnan atau mengalami kemunduran selalu berkorelasi dengan budaya organisasi yang lemah. Karenanya, membangun budaya organisasi yang kuat menjadi agenda penting bagi lembaga pendidikan.

Organisasi dapat diklasifikasikan menjadi menjadi tiga komponen yang saling terkait, yaitu: (1) sistem formal, (2) sistem informal, dan (3) lingkungan eksternal organisasi. (Sobirin, 2009). Perguruan tinggi sebagai sebuah organisasi, memiliki ketiga komponen tersebut walaupun kekuatan pengaruh antar komponen pada masing-masing perguruan tinggi berbeda beda. Sistem formal menggambarkan bahwa anggota organisasi memahami dan melaksanakan dengan baik semua peraturan organisasi. Sistem informal menggambarkan bahwa hubungan

antar individu maupun antar kelompok di dalam organisasi dilakukan di luar ketentuan formal organisasi. Sementara komponen lingkungan eksternal organisasi menggambarkan bahwa di luar organisasi terdapat faktor yang tidak terkendali yaitu sistem hukum, sosial budaya dan tata nilai masyarakat.

Universitas Pawyatan Daha merupakan Lembaga Pendidikan Perguruan Tinggi Swasta yang telah berdiri pada 25 Mei 1986 di Kabupaten Kediri. Eksistensi dari Universitas Pawyatan Daha masih dirasakan hingga saat ini. Pada jaman kejayaannya di Tahun 25 Mei 1986 Universitas Pawyatan menjadi Perguruan Tinggi Swasta terfavorit di Kabupaten Kediri dengan jumlah penerimaan mahasiswa di atas 2.000 mahasiswa, akan tetapi pada Tahun 2007 hingga saat ini telah mengalami penurunan peminat mahasiswa serta menurunnya nilai akreditasi pada beberapa program studi. Sehingga hal ini menjadi kesempatan bagi pesaing dari Perguruan Tinggi Swasta yang lain untuk mengambil perhatian peminat calon mahasiswa baru. Sehingga dikhawatirkan eksistensi Perguruan Tinggi ini kedepannya akan semakin redup. Hal ini mempertegas bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai alat penggerak kinerja yang tinggi dari pegawai, melebihi kepentingan pribadi serta mampu meningkatkan komitmen dan menambah konsistensi perilaku pegawai. Dengan meningkatnya kinerja pegawai dapat membantu memecahkan masalah meningkatkan kinerja pegawai.

Dari observasi awal peneliti di atas yang menjadikan latar belakang peneliti untuk menganalisis bagaimana budaya organisasi yang diterapkan di Universitas Pawyatan Daha dan faktor apa saja yang mempengaruhi budaya organisasi didalamnya. Berdasarkan latar belakang diatas peneliti mengambil judul **Peran Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Lingkungan Lembaga Perguruan Tinggi Studi Kasus Pada Universitas Pawyatan Daha**

METODE PENELITIAN

Berdasarkan permasalahan dalam penelitian ini, maka jenis penelitian yang digunakan deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian deskriptif adalah metode penelitian yang berusaha menggambarkan objek atau subjek yang diteliti secara mendalam, luas, dan terperinci. Yin (1989) mendefinisikan studi kasus sebagai proses pencarian pengetahuan untuk menyelidiki dan memeriksa fenomena yang terjadi di dalam kehidupan nyata. Ia menjelaskan bahwa studi kasus dapat digunakan ketika fenomena dan kehidupan nyata memiliki batas yang samar atau kabur. Selain batas yang samar, studi kasus juga harus memiliki berbagai sumber untuk dijadikan alat pencarian bukti dan informasi. Jika syarat tersebut tidak terpenuhi maka

penelitian tersebut tidak dapat menggunakan studi kasus.

Fokus penelitian ini yang pertama terkait peran budaya organisasi pada kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

1. Budaya Organisasi pada kinerja di lingkungan Universitas Pawayatan Daha
2. Faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Penelitian ini berlokasi di Unit-unit di lingkungan kerja Universitas Pawayatan Daha meliputi :

- a. Wakil Rektor II
- b. Biro Administrasi Umum

Alasan peneliti memilih lokasi penelitian ini dikarenakan Universitas Pawayatan adalah satu-satunya Universitas yang ada di Kabupaten Kediri dan Perguruan Tinggi ini sempat mengalami penurunan kualitas pada lima tahun terakhir dari Tahun 2007- 2022. Sehingga ini menjadi alasan kuat penulis untuk melakukan penelitian di Perguruan Tinggi Tersebut.

Sumber data penelitian ini yaitu sumber data Primer merupakan data yang didapatkan langsung oleh peneliti untuk menjawab masalah atau tujuan penelitian. dengan menggunakan metode observasi, wawancara, data-data mengenai informan. Sumber data primer pada penelitian ini adalah data yang didapat dari observasi langsung, data tentang informan dan wawancara kepada

- a. Wakil Rektor II Ibu Dr. Ibu Wahyuni, MSi
- b. Kepala Biro Administrasi Umum, Ibu Reni Puspitowati, S.Sos

Adapun pemilihan informan pada penelitian ini menggunakan *purposive sampling*. *Purposive Sampling* adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2012). Alasan peneliti memilih menggunakan *purposive sampling* dikarenakan informan yang akan di wawancara nantinya memenuhi beberapa kriteria yang ditentukan oleh peneliti antara lain :

- a. Narasumber memiliki tanggung jawab dan kewenangan terkait personalia
- b. Narasumber memiliki kewenangan memberikan data karyawan Universitas Pawayatan Daha
- c. Narasumber adalah kepala dari unit-unit yang ada di Universitas Pawayatan Daha

Yang kedua sumber Data sekunder merupakan data yang secara tidak langsung memberikan informasi-informasi yang mendukung mengenai apa yang diteliti. Sumber data sekunder ini meliputi dokumen-dokumen, catatan, dan laporan serta arsip yang berhubungan dengan fokus penelitian. Sesuai fokus penelitian sumber data sekunder pada penelitian ini adalah data yang berasal dari dokumen-dokumen yang berhubungan dengan fokus penelitian. Data sekunder tersebut diperoleh dokumen- dokumen yang dimiliki oleh Universitas Pawayatan Daha khususnya pada Biro Admnistrasi Umum Bagian Kepegawaian. Adapun Instrumen penelitian

adalah peneliti sendiri disebut juga sebagai human instrumen. Penelitian ini tidak menggunakan instrumen yang standar akan tetapi peneliti bertindak sebagai instrumen utamanya. Maka peneliti selanjutnya akan melakukan observasi, pengamatan, dan wawancara secara mendalam untuk memperoleh informasi. Sedangkan Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik pengumpulan data yang pertama adalah menggunakan metode observasi dengan meneliti secara langsung objek penelitian mengenai kondisi, fakta, dan kejadian-kejadian yang ada dilapangan. Observasi ini

dilakukan dengan cara datang langsung ke tempat penelitian, yaitu di Kantor Unit-Unit Universitas Pawyatan Daha dilakukan 2 Bulan. Hal-hal yang diamati peneliti dalam observasi adalah budaya kinerja pegawai baik dari sistem informal, formal dan lingkungan eksternal organisasi serta kinerja dari pegawai didalamnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Budaya Organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai di Lingkungan Universitas Pawyatan Daha

Budaya organisasi merupakan faktor yang paling kritis dalam organisasi. Efektivitas organisasi dapat ditingkatkan dengan menciptakan budaya yang kuat, yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi yang berbudaya kuat akan memiliki ciri khas tertentu sehingga dapat memberikan daya tarik bagi individu untuk bergabung. Suatu budaya yang kuat merupakan perangkat yang sangat bermanfaat untuk mengarahkan perilaku, karena membantu karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik, sehingga setiap karyawan perlu memahami budaya dan bagaimana budaya tersebut terimplementasikan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber dan observasi peneliti bahwa gambaran budaya organisasi di lingkungan Universitas Pawyatan Daha masih rendah pada sistem Formal yang diterapkan. Sistem formal adalah bagaimana anggota organisasi memahami dan melaksanakan dengan baik semua peraturan organisasi masih cukup rendah. Hal tersebut dikarenakan terdapat beberapa karyawan yang tidak disiplin terhadap aturan yang ditetapkan oleh pusat yaitu Yayasan Pawyatan Daha dan juga dari Universitas Pawyatan Daha. Dibawah ini merupakan data karyawan yang telah mendapatkan Surat Peringatan dari Universitas Pawyatan Daha antara lain sebagai berikut

Tabel 1 . Jumlah Karyawan yang mendapatkan surat peringatan (SP) Tahun 2018-2022

No	Unit	Sub Bagian	Jml Karyawan	Jumlah Karyawan - SP	Surat Peringatan
1.	Perpustakaan	Pengelolaan Buku/Majalah/ Koran/ Tugas Akhir	5	2	SP - 3
2.	BAU	Administrasi Alumni	7	1	SP - 1
3.	TU	-	2	-	-
4.	BAAKA		8		
5.	BASI	-	5	-	-
6.	B.K	-	3	-	-
7	LPPM	Pengelolaan Jurnal Pengabdian Masyarakat	3	1	SP - 1
8	Satpam	Keamanan Kampus	5	3	SP - 1 SP - 1 SP - 5

Sumber : Biro Administrasi Umum Universitas Pawyatan Daha Th.2022

Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa dari lima tahun terakhir terdapat sebanyak 12 karyawan yang telah mendapatkan Surat Peringatan dari tingkat 1 sejumlah lima orang, tingkat 3 sejumlah 1 orang dan tingkat 5 sejumlah 1 orang. Yang mana aturan dari Universitas Pawyatan dan Yayasan untuk surat peringatan sampai dengan tingkat 10. Apabila melebihi 10 kali maka akan diberhentikan sebagai pegawai dari Universitas Pawyatan Daha. Adapun surat peringatan ini sebagai bentuk kedisiplinan bagi karyawan untuk mengikuti sistem formal yang telah dijalankan pihak Perguruan Tinggi baik aturan kerja, tugas maupun sikap/ perilaku. Selain itu karyawan banyak yang masih menjalankan sistem budaya yang konvensional dengan melakukan pekerjaan secara manual tanpa ada peningkatan skill dan ketrampilan untuk menunjang kinerja. Hal ini dapat dilihat dari data yang didapatkan minimalnya jumlah karyawan yang memiliki sertifikat kompetensi rendah.

Tabel 2. Daftar Karyawan Yang Memiliki Sertifikat Kompetensi/ Pelatihan/ Bimbingan Teknis

No	Unit	Jumlah Karyawan /Unit	Sertifikat Komepetensi		
			Jabatan		
1	Perpustakaan	5	Kepala Pustakawan	1 orang	Sertifikasi profesi Pustakawan Perpustakaan Nasional
2	BAU	7	Kepala Biro AdmUmum Anggota BiroAdm Umum	3 orang	Bimtek Sistem Administrasi Kepegawaian Bimtek pembinaan Administrasi Biro Kepegawaian Bimbingan Teknis ArsipDigital /ANRI
3	TU	2	-	-	-
4	BAAKA	8	Kepala BAAK Anggota BAAK	6	Bimbingan Teknis ArsipDigital /ANRI
5	BASI	5	Kepala BASI Anggota BASI	2 orang	Microsoft Certified Solutions Expert (MCSE) (Lembaga TERRA) (LPIC) Microsoft Certified Solutions Expert (MCSE) (Lembaga TERRA)
6	B.K	3	Kepala Biro Keuangan Anggota Biro Keuangan	-	-

7	LPPM	3			Pelatihan penuliskarya ilmiah Bimbingan teknis pengelolaan jurnal ilmiah oleh LKDIKTI
8	Satuan Keaman an	5	-	-	-

Sumber : Biro Administrasi Umum Universitas Pawyatan Daha Th.2022

Selain itu juga berdasarkan analisis peneliti jabatan struktural yang ada di Universitas Pawyatan Daha di jalankan secara ganda oleh 1 karyawan. Sehingga ini menjadikan kurang efektif dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya.

Sedangkan sistem informal digambarkan bahwa hubungan antar individu maupun antar kelompok di dalam organisasi dilakukan di luar ketentuan formal organisasi hubungan karyawan satu dengan yg lain sudah baik yang artinya budaya kerjasama antar unit dan komunikasi yang baik telah dijalankan oleh semua karyawan dilingkungan Universitas Pawyatan Daha. Meskipun kadangkala gesekan yang sering terjadi antara unit satu dengan yang lain tidak dapat dihindarkan akan tetapi tidak bertahan lama. Adapun berdasarkan hasil wawancara oleh Ibu Dr. Wahyuni, M.Si selaku Wakil Rektor II faktor eksternal bisa di kaitkan dengan otonomi yang sebelumnya dijalankan oleh Universitas Pawyatan Daha memberikan dampak buruk apabila pengelolaanya yang buruk akibat beberapa karyawan yang berpolitik bagi kepentingan pribadi sehingga akan berpengaruh bagi keberlangsungan lembaga perguruan tinggi tersebut. Sehingga saat ini Universitas Pawyatan Daha berupaya kembali ke Yayasan Pawyatan daha dengan harapannya kontrol dari pusat bisa memberikan

2. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

a. Faktor individu :

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Biro Kepegawaian Umum Ibu Reni Puspitowati, S.Sos menyatakan bahwa faktor individu yang mempengaruhi kinerja Karyawan antara lain adalah usia. Di universitas Pawyatan Daha banyak karyawan yang memiliki usia di atas 50 Tahun sehingga mempengaruhi kinerja. Dari jumlah

karyawan 38 orang yang memiliki usia di atas 50 th sebanyak 17 orang. Selain itu juga dari latar belakang pendidikan karyawan yang sebagian tidak sesuai dengan bidangnya sehingga menghambat kinerja dari karyawan.

b. Faktor Psikologis :

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Biro Kepegawaian Umum Ibu Reni Puspitowati, S.Sos yang paling menonjol adalah sikap dan perilaku karyawan yang kurang disiplin dan kurang termotivasi untuk meningkatkan keterampilan dan keahliannya dibidang masing-masing terlihat masih banyak pegawai yang dalam menjalankan tugasnya masih secara konvensional sehingga kreativitas dan inovasi yang seharusnya bisa tumbuh justru berdampak sebaliknya.

c. Faktor organisasi

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Biro Kepegawaian Umum Ibu Reni Puspitowati, S.Sos bahwa faktor organisasi juga memiliki dampak yang luar biasa karena budaya organisasi yang buruk sempat terjadi di Universitas Pawyatan Daha diakibatkan kepemimpinan yang buruk pada Tahun 2007 hingga 2017 yang membentuk budaya organisasi tidak fokus dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya bahwa jabatan ganda dirasakan oleh beberapa karyawan sehingga pekerjaan yang harus dijalankan diluar kewajaran.

KESIMPULAN

Peran Budaya organisasi di Lingkungan Universitas Pawyatan Daha dalam meningkatkan kinerja karyawan sangat rendah. Dari tiga sistem organisasi meliputi sistem formal, sistem informal dan sistem lingkungan eksternal yang lebih mendominasi dari hasil penelitian adalah sistem formal yang mana kurangnya anggota organisasi/ karyawan memahami dan melaksanakan dengan baik. Dampaknya adalah kinerja perguruan tinggi tidak akan maksimal, dari pihak manajemen perguruan tinggi. Sedangkan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain a) Individu meliputi usia karyawan dan latar belakang pendidikan b) Psikologis meliputi motivasi karyawan untuk berinovasi dan meningkatkan kreativitas dan c) Organisasi meliputi pembagian jabatan yang ganda dan sistem pembagian pekerjaan yang tidak merata. Dengan melihat hasil yang ada dilapangan melakukan evaluasi dan pembenahan dari sistem formal dengan tidak mengabaikan sistem informal dan lingkungan eksternal akan

dapat memberikan budaya baru yang lebih kuat dan berkarakter bagi Universitas Pawayatan Daha

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Sobirin. 2009. Budaya Organisasi. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Percetakan YKPN.
- Suwarto, F.X., Koeshartono, D., 2009, Budaya Organisasi: Kajian Konsep dan Implementasi, Penerbit Universitas Atma Jaya Yogyakarta, Yogyakarta.
- Ndraha, Taliziduhu, 1999, Pengantar Teori Pengembangan sumber Daya Manusia, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Robbins Stephen P, 2007, Perilaku Organisasi, Jilid 1 & 2, Alih Bahasa :Hadyana Pujaatmaka, IndeksKelompok Gramedia, Jakarta
- Baron & Greenberg. 1997. Behavior in Organization Understanding and Managing The Human Side of Work . 6th edition. USA: Prentice Hall
- Gomez-Mejia, Luis R and David B. Balkin and Robert L. Cardy. (2012). Managing Human Resources. New Jersey: Pearson Education inc Publishing as Prentice Hall
- Robbins Stephen P, 2007, Perilaku Organisasi, Jilid 1 & 2, Alih Bahasa :Hadyana Pujaatmaka, IndeksKelompok Gramedia, Jakarta.
- Yin, Robert K, Case Study Research Design dan Method, COSMOS Corporation, 1989.
- Sugiyono. (2012). Memahami Penelitian Kualitatif?. Bandung : ALFABETA