

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Budaya diakui sebagai salah satu faktor penting dalam menentukan sukses atau tidaknya sebuah perusahaan (Desson dan Clouthier dalam Tayeh et al, 2018). Hal ini terbukti dengan peristiwa sekitar tahun 1970-an, di mana perusahaan otomotif Jepang berhasil mengalahkan perusahaan otomotif Amerika. Peristiwa tersebut memunculkan tanda tanya besar dan memicu peneliti untuk melakukan penelitian dan ditemukan alasannya karena faktor budaya organisasi yang kuat yang diterapkan oleh Jepang (Sadikin, 1997). Menurut Pascale dan Athas (1981) faktor utama keunggulan tersebut adalah nilai-nilai kebersamaan, kerjasama dan dedikasi yang tinggi yang dijalankan oleh perusahaan Jepang.

Peristiwa tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jay B. Barney (1986:656) yang menyatakan bahwa budaya perusahaan dapat menjadi sebuah sumber keunggulan dalam bersaing dengan para kompetitornya dan menjadi identitas perusahaan. Budaya organisasi dapat diibaratkan sebagai pondasi pada sebuah bangunan (perusahaan). Jika pondasi yang dibuat tidak cukup kuat, maka sebagus apapun bangunan (perusahaan) tersebut, tidak akan memiliki kestabilan yang memadai untuk menopangnya. Oleh karena itu, untuk dapat bersaing dengan perusahaan lain dibutuhkan budaya organisasi yang kuat sebagai pondasi dari kegiatan bisnis perusahaan.

Menurut Schein (dalam Lako, 2002) budaya organisasi dapat diartikan sebagai suatu pola yang terbentuk dari asumsi dasar yang ditemukan, dipahami dan dikembangkan oleh anggota organisasi dengan tujuan agar anggota dapat belajar untuk menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi oleh organisasi baik masalah internal maupun eksternal. Hal-hal seperti ini perlu diajarkan secara turun temurun kepada anggota baru sebagai bekal mereka dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah organisasi dimasa yang akan mendatang. Robbins (2013:512) juga menambahkan budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama

yang dianut oleh anggota organisasi sehingga membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain dan dijadikan sebagai identitas atau ciri khas dari sebuah perusahaan.

Setiap perusahaan memerlukan budaya organisasi dalam menjalankan kegiatan bisnisnya. Hal ini diperlukan karena selain berfungsi sebagai identitas suatu organisasi, budaya organisasi dapat menjadi perekat sosial yang dapat membantu mempersatukan organisasi dengan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dilakukan oleh semua anggota organisasi (Robbins, 1996). Tak dapat dipungkiri, bahwa biasanya anggota organisasi berasal dari berbagai macam latar belakang maka diperlukan sesuatu atau gagasan yang dapat menyeragamkan perspektif dan perilaku mereka dalam bekerja. Nilai-nilai dalam budaya organisasi yang dijalankan dengan baik juga dapat membuat karyawan merasa nyaman, memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan dan mampu mempertahankan kinerja atau hasil kerjanya di tengah persaingan yang terjadi antar karyawan (Barney dalam Sulaksono, 2019).

Memegang erat budaya organisasi dapat memberikan banyak keuntungan bagi sebuah perusahaan, salah satunya adalah meningkatkan kinerja pegawai (Zainuddin dan Nasikhah, 2020). Menurut Stephen & Stephen (dalam Alfitri dan Mukaram, 2018) kinerja merupakan kemampuan dalam mencapai tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien. Suatu perusahaan dapat dikatakan berhasil atau tidak dalam mencapai tujuannya tergantung dari kinerja para pekerjanya. Oleh karena itu, setiap fungsi kerja yang berjalan dalam suatu perusahaan harus dinilai kinerjanya, agar kinerja para pekerjanya dapat dinilai dan dievaluasi secara objektif. Maka tak heran jika suatu perusahaan mencari sumber daya manusia yang berkualitas karena pada gilirannya kualitas kerja akan menentukan keberhasilan perusahaan itu sendiri.

PT. Cipta Sedaya Digital atau yang lebih dikenal dengan nama Berijalan Digital Operation Center (DOC) merupakan anak perusahaan dari PT. Astra Sedaya Finance yang masih satu naungan dengan Astra Group. PT. Astra Sedaya Finance ini bergerak dalam bidang pembiayaan kendaraan

dengan *brand* perusahaannya yaitu Astra Credit Companies (ACC). PT. Cipta Sedaya Digital atau Berijalan DOC dibuat oleh induk perusahaannya yang berada di kota Yogyakarta dan didirikan pada tahun 2022. Kehadiran Berijalan DOC memiliki tujuan yaitu untuk menyederhanakan proses kerja perusahaan dengan konsep sentralisasi. Konsep ini bertujuan untuk menggabungkan berbagai fungsi operasional di cabang-cabang ACC yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia agar menjadi lebih terstruktur dan sederhana dengan bantuan teknologi. Berijalan DOC sendiri menerapkan sistem kerja yang sebelumnya tidak pernah diterapkan oleh perusahaan induknya. Sistem kerja tersebut disebut kemitraan, konsep ini sama dengan konsep *freelance* dimana para pekerja tidak terikat kontrak secara resmi dan hubungan pekerja dan perusahaan didasarkan pada surat perjanjian kemitraan saja. Dengan sistem kerja ini, mitra atau pekerja dibebaskan untuk mengatur jadwal kerja mereka.

Peneliti memilih Berijalan DOC ini sebagai tempat penelitian karena pencapaian yang berhasil diraih oleh perusahaan dalam waktu kurang satu tahun sejak didirikan. Pada tanggal 16 Januari 2023, Berijalan DOC mendapatkan Penghargaan Peningkatan Kinerja 2022. Dimana penghargaan ini merupakan ajang kompetisi yang mendorong semua karyawan untuk terlibat dalam menyajikan ide-ide kreatifnya mengenai bisnis yang inovatif. Penghargaan ini diberikan sebagai pengakuan atas upaya tim dalam melakukan perubahan atau transformasi untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas melalui pengembangan bisnis digital. Selain berfokus dalam mencapai tujuan perusahaan, Berijalan memiliki komitmen untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui program pelatihan dan sertifikasi bagi mitra. Bersumber dari data internal milik perusahaan, per Februari 2024 Berijalan DOC telah membantu 2.818 mitra melalui program edukasi digital dan pelatihan. Hal ini sekaligus mencerminkan bahwa Berijalan DOC tidak hanya menuntut para mitranya untuk menghasilkan hasil kerja yang baik tetapi juga mengajarkan serta bertanggungjawab dalam membantu mitra untuk memiliki kualitas kerja yang tinggi.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti yang pernah menjadi mitra sekaligus menjalani kegiatan *internship* di perusahaan ini pada divisi telemarketing. Peneliti melihat dan merasakan beberapa hal yang terjadi dalam dinamika kerja yang terjadi. Salah satunya terkait penjadwalan kerja mitra, dimana setiap dua minggu sekali mitra dibebaskan untuk memilih jadwal bekerja yang nantinya jadwal tersebut akan dikonfirmasi oleh pihak manajemen perusahaan. Dari hasil pengamatan peneliti, yang diutamakan mendapatkan jadwal kerja adalah mitra yang memiliki hasil kerja yang baik dinyatakan dengan perolehan angka valid serta mitra yang baru masuk kerja. Mitra yang memiliki angka valid yang tinggi dianggap produktif sehingga sering mendapatkan jadwal kerja, sedangkan mitra baru mendapatkan jadwal karena untuk melatih agar terbiasa dengan pekerjaan dan menangani pelanggan. Secara tidak langsung, hal tersebut menyebabkan persaingan antar mitra cukup terasa. Oleh karena itu, peran budaya organisasi sangat diperlukan untuk menjadi kontrol dan perekat sosial dari dinamika yang terjadi.

Kemudahan dalam mendapatkan akses data dan mendapatkan informasi terkait perusahaan menjadi salah satu alasan penelitian dilakukan di perusahaan ini. Alasan lainnya juga karena peneliti melihat bahwa budaya organisasi yang diterapkan oleh perusahaan ini dapat menjadi pedoman dalam berperilaku terkait cara mitra berinteraksi, bekerjasama, dan cara kerja mitra dalam mencapai tujuan perusahaan. Nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh perusahaan seperti ketelitian, kolaborasi, semangat kerja yang tinggi dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman. Sehingga hal tersebut memunculkan asumsi dalam benak peneliti yaitu bahwa budaya organisasi memiliki hubungan dengan kinerja mitra di Berijalan DOC. Lebih lanjut, peneliti juga ingin membuktikan asumsi tersebut, apakah terdapat hubungan antara kedua topik yang dibahas pada penelitian ini atau tidak. Oleh karena itu, judul penelitian ini ialah “Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Mitra di Berijalan Digital Operation Center Yogyakarta”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka perumusan masalah yang akan dibahas oleh peneliti adalah apakah terdapat korelasi atau hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja mitra di Berijalan Digital Operation Center Yogyakarta?

1 Hipotesis Null (H0) :

Tidak terdapat hubungan positif antara Budaya Organisasi dan Kinerja Mitra di Berijalan Digital Operation Center Yogyakarta

2 Hipotesis Kerja (H1) :

Terdapat hubungan positif antara Budaya Organisasi dan Kinerja Mitra di Berijalan Digital Operation Center Yogyakarta.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penulisan penelitian ini diharapkan dapat mengetahui ada atau tidaknya hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja mitra di Berijalan DOC Yogyakarta.

D. Kajian Pustaka

Dalam penelitian terkait pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Berijalan, peneliti melakukan beberapa tinjauan pustaka dan mencari bahan referensi dari penelitian sebelumnya. Hal ini dilakukan guna mendapatkan ide, acuan dan gambaran dalam proses penulisan penelitian ini. Berikut ini adalah hasil kajian penelitian yang relevan:

Pertama, “*Organizational Culture and Its Impact on Employee Performance*” merupakan penelitian yang dilakukan oleh Dedi Iskamto (2023). Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada instansi pemerintahan di Provinsi Riau. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan metode pengumpulan datanya dengan membagikan kuesioner kepada responden. Sampel yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 35 orang. Dari penelitian yang dilakukan, didapatkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Ditemukan bahwa budaya organisasi memberikan kontribusi sebesar 26,6% terhadap

kinerja karyawan dan sisanya sebesar 73,4% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Keterkaitan penelitian dengan penelitian yang saat ini ditulis oleh penulis yaitu untuk memberikan informasi atau data mengenai dampak budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Kedua, “*Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan PT. Jasa Marga (Persero) Tbk. Cabang Surabaya Gempol*” merupakan penelitian yang dilakukan oleh Rosdiana Dewi (2015). Penelitian ini dilakukan untuk menguji hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan di PT. Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Surabaya Gempol. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden. Populasi penelitian ini seluruh karyawan PT Jasa Marga di cabang Surabaya Gempol. Sebanyak 85 pekerja dipilih menjadi sampel penelitian dengan teknik sampel acak sederhana. Dari penelitian yang dilakukan, didapatkan bahwa terdapat hubungan yang kuat dan positif antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan di perusahaan tersebut dengan nilai koefisien korelasinya sebesar 0,749. Relevansi hasil penelitian tersebut dapat dijadikan sebagai acuan penulis dalam melakukan penelitian dengan tema pembahasan yang sama.

Ketiga, “*Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi di Divisi Account Executive PT Agrodana Future)*” merupakan penelitian yang dilakukan oleh Alfitri Rijanto dan Mukaram (2018). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di divisi *account executive* PT Agrodana Futures. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel *non probability sampling* yaitu sampel jenuh sebanyak 150 karyawan yang menjadi responden. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel budaya organisasi dan kinerja karyawan memiliki hubungan positif yang sedang dan searah dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,473. Sedangkan untuk uji pengaruh, peneliti tersebut menemukan bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 26,3% dan 73,7%nya dipengaruhi oleh faktor lain. Penelitian tersebut dapat dijadikan referensi bagi penulis dalam menyusun penelitian ini.

Keempat, “*Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Pengendalian Dampak Lingkungan Daerah Kota Padang*” merupakan penelitian yang dilakukan oleh Reva Eka Putri (2015). Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai pada Kantor Badan Pengendalian Dampak Lingkungan Daerah Kota Padang. Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel yaitu *simple random sampling*. Sampel yang digunakan peneliti dalam penelitian ini sebanyak 40 orang pegawai sedangkan untuk teknik pengumpulan datanya menggunakan penyebaran kuesioner. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa terdapat hubungan yang kuat dan signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai di kantor tersebut dinyatakan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,712. Penelitian ini membantu penulis untuk melakukan penelitian berdasarkan konsep-konsep yang sudah digunakan sebelumnya.

Kelima, “*Hubungan Penerapan Budaya Perusahaan dengan Kinerja Karyawan Produksi Sektor Industri Manufaktur di PT SAI Mojokerto*” merupakan penelitian yang dilakukan oleh Restitami Rahma Widianinda (2019). Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui kuat atau tidaknya dan arah hubungan antara budaya perusahaan dengan kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif korelasional dengan teknik analisis korelasi Spearman Rank. Peneliti juga menggunakan metode pengambilan sampel secara acak melalui kuesioner dan wawancara untuk memperkuat temuan datanya. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan kuat antara budaya perusahaan dengan kinerja karyawan produksi serta hubungan ini bersifat searah yang dinyatakan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,759. Penelitian terdahulu ini juga dapat menjadi sumber informasi dalam pelaksanaan dan penulisan penelitian yang saat ini dilakukan oleh penulis.

Dari kelima penelitian terdahulu di atas, penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian tersebut yaitu membahas dengan

menggunakan konsep yang sama terkait budaya organisasi dan kinerja karyawan pada suatu perusahaan. Selain persamaan, terdapat juga perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Penelitian pertama dan ketiga memiliki tujuan penelitian untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian ini ingin mencari tahu terkait ada atau tidaknya hubungan antara kedua variabel tersebut. Sedangkan penelitian kedua, keempat dan kelima memiliki tujuan penelitian yang sama dengan penelitian ini tetapi yang menjadi pembeda ialah teknik analisis data dan lokasi penelitiannya. Perbedaan dengan penelitian kedua menggunakan uji T untuk menguji setiap indikator budaya organisasi. Kemudian, perbedaan pada penelitian keempat yaitu lokasi penelitiannya dan penelitian kelima pembedanya terletak pada teknik analisis korelasi, dimana peneliti sebelumnya menggunakan uji korelasi spearman sedangkan penelitian ini menggunakan uji korelasi pearson. Selain itu, pada penelitian ini peneliti ingin mengetahui ada atau tidaknya hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja menggunakan perspektif sosiologi dengan pendekatan sosiologi organisasi.

E. Kerangka Konseptual

1. Budaya Organisasi

Budaya organisasi menjadi salah satu hal terpenting dalam suatu organisasi atau dalam konteks ini perusahaan. Dikatakan penting karena organisasi tidak dapat berjalan tanpa adanya aturan, norma atau nilai yang melandasi kegiatan bisnis perusahaan dalam mencapai tujuannya. Budaya organisasi juga dapat dikatakan sebagai pedoman perusahaan dalam mengambil keputusan untuk menentukan cara anggota organisasi menyelesaikan pekerjaannya, sekaligus dapat dijadikan acuan dasar untuk menentukan cara yang tepat guna berinteraksi dengan pihak internal dan eksternal. Budaya organisasi dapat dikatakan identitas atau cerminan jati diri perusahaan. Hal tersebut merujuk pada cara perusahaan mengelola bisnisnya, perilaku para pekerjanya dalam menjalankan tugasnya, dan cara untuk melayani pelanggan dengan sikap yang baik dan informatif. Dengan

identitas diri yang baik tersebut, suatu perusahaan akan mendapatkan nilai yang positif dari pihak eksternal, di mana hal tersebut juga akan berdampak baik bagi kegiatan bisnis yang dilakukan oleh perusahaan.

Dengan menerapkan budaya organisasi, pihak perusahaan menganggap anggota organisasi bukan hanya sebagai pekerja yang memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaannya saja tetapi juga menganggap pekerja sebagai makhluk sosial. Artinya, selain perusahaan berupaya untuk mendapatkan laba atau keuntungan yang besar dari bisnisnya, tetapi perusahaan juga harus mementingkan para pekerjanya dengan pemberian gaji yang sesuai, jenjang karir yang jelas dan kesejahteraan karyawan juga terjamin. Dengan begitu, para pekerja merasa dihargai dan mereka akan mendukung penuh tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Hal tersebut juga akan berdampak baik terhadap hasil kinerja dan produktivitas kerja para karyawan.

Schein (dalam Lako, 2002) menjelaskan bahwa budaya organisasi sebagai suatu pola yang terbentuk dari asumsi dasar yang ditemukan, dipahami dan dikembangkan oleh anggota organisasi dengan tujuan agar anggota dapat belajar untuk menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi oleh organisasi baik masalah internal maupun eksternal. Hal-hal seperti ini perlu diajarkan secara turun temurun kepada anggota baru sebagai bekal mereka dalam memahami, memikirkan, menghadapi, dan menyelesaikan masalah organisasi dimasa yang akan mendatang.

Dalam buku *Organizational Behavior* karya Robbins (2013:512), menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi sehingga membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Sistem makna bersama merupakan seperangkat karakteristik kunci dari nilai-nilai organisasi. Menurut Robbins (2013:514), budaya organisasi mencerminkan cara karyawan melihat dan memahami sifat-sifat budaya organisasi tanpa mempertimbangkan apakah mereka menyukai budaya tersebut atau tidak.

Dari pengertian di atas, budaya organisasi dapat diartikan sebagai sistem nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi dan dipahami serta

diterapkan sekaligus dikembangkan secara berkesinambungan. Budaya organisasi dapat berfungsi sebagai sistem perekat dan pedoman anggota organisasi dalam berperilaku untuk mencapai tujuan perusahaan. Selain itu, budaya organisasi dapat dikatakan juga sebagai ‘ruh’ organisasi karena didalamnya mencakup filosofi, misi dan visi perusahaan yang menjadi hal terpenting dalam menjalankan suatu perusahaan.

Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan karakteristik budaya organisasi menurut Robbins sebagai indikator atau alat pengukuran untuk menganalisis budaya organisasi dan memahami bagaimana budaya tersebut dapat mempengaruhi perilaku, keputusan dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Berikut beberapa karakteristik budaya organisasi yang akan dijadikan indikator:

- a. **Inovasi dan berani dalam mengambil resiko.** Aspek ini berkaitan dengan bagaimana perusahaan mendorong para pekerjanya untuk melakukan inovasi baru dalam melakukan tugas pekerjaannya serta mendorong mereka agar lebih berani mengambil risiko untuk mencapai tujuan secara optimal.
- b. **Perhatian pada hal-hal detail.** Aspek ini berkaitan dengan sejauh mana para karyawan memperlihatkan kecermatan dan ketelitian dalam mengerjakan tugas pekerjaannya.
- c. **Orientasi pada hasil.** Aspek ini berkaitan dengan sejauh mana pihak manajemen fokus pada hasil akhir dari suatu pekerjaan daripada teknik atau cara yang dilakukan untuk mendapatkan hasil tersebut.
- d. **Orientasi kepada manusia.** Aspek ini berkaitan dengan sejauh mana perusahaan mempertimbangkan pengaruh hasil akhir dan memperhatikan kehidupan para pekerjanya sebagai makhluk sosial bukan hanya dipandang sebagai pekerja saja.
- e. **Orientasi kepada tim kerja.** Aspek ini berkaitan dengan sejauh mana kegiatan kerja yang dibuat secara berkelompok dengan mengandalkan kerja sama tim bukan yang bersifat individual.
- f. **Agresivitas.** Aspek ini berkaitan dengan sejauh mana para karyawan menunjukkan sifat keagresifannya dan jiwa kompetitifnya dalam

mendapatkan hasil kerja yang maksimal bukan menunjukkan sifat kerjayang terlalu santai

- g. Stabilitas.** Aspek ini berkaitan dengan sejauh mana kegiatan organisasi menekankan pada usaha menjaga status *quo* dalam perbandingannya dengan perkembangan perusahaan.

2. Kinerja Karyawan

Dalam konteks organisasi atau perusahaan, hasil kerja yang dicapai oleh anggota organisasi disebut sebagai *actual performance* atau *job performance* atau dalam bahasa Indonesia disebut kinerja (Silaen et al, 2021:2). Menurut Mangkunegara (dalam Bintoro dan Daryanto, 2017) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pekerja dalam mengerjakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Lebih luas lagi, Amstring dan Baron (dalam Wibowo, 2011) menjelaskan bahwa kinerja dipahami bukan hanya sebagai hasil kerja tetapi juga bagaimana proses kerja yang dilakukan oleh pekerja dalam kegiatan kerja mereka. Konsep mengenai kinerja juga dapat dipahami sebagai suatu konsep yang menggambarkan bagaimana seseorang dapat menggunakan kemampuan serta wawasan mereka untuk mencapai tujuan (Yildiz dalam Erkut dan Yeliz, 2015). Menurut Stephen & Stephen (dalam Alfitridan Mukaram, 2018) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai kemampuankaryawan dalam mencapai tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Dari beberapa penjelasan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah standar kinerja untuk mengukur hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan dengan mengerahkan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki dalam mengerjakan tugas dan tanggungjawabnya untuk mencapai tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien. Konsep kinerja ini

melibatkan penilaian terhadap kontribusi dan prestasi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Penilaian kinerja karyawan didasarkan pada norma dan standar operasional telah ditetapkan oleh organisasi tersebut.

Kinerja seorang pekerja merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap orang memiliki tingkat kemampuan yang berbeda-beda. Hal tersebut dapat dilihat dari keterampilan, kompetensinya, pengetahuan dan perilakunya. Untuk menentukan kinerja seseorang dikatakan baik atau tidak dibutuhkan penilaian yang subyektif, karena perusahaan ingin menilai kemampuan bekerja dari masing-masing individu. Menurut Oberg (dalam Sulaksono, 2015), penilaian kinerja yang dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan memiliki tujuan yaitu memudahkan para atasan untuk mengontrol dan mengamati pekerjaan bawahannya, memberikan motivasi untuk pekerja dengan memberikan umpan balik mengenai cara mereka dalam bekerja serta memberikan kemudahan bagi pimpinan untuk membuat keputusan mengenai jenjang karir para pekerjanya.

Oleh karena itu dibutuhkan alat untuk mengukur hasil kerja individu atau yang biasa disebut sebagai indikator. Menurut Mathis dan Jackson (2006: 378) terdapat beberapa indikator yang menjadi ukuran kinerja karyawan, yaitu:

1. **Kuantitas.** Kuantitas kerja ini menunjukkan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam ukuran angka seperti jumlah unit dan jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
2. **Kualitas.** Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
3. **Ketepatan waktu.** Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas yang dapat diselesaikan oleh seorang pekerja dalam mengerjakan tugas pekerjaannya, memaksimalkan waktu

dalam bekerja, dan memprioritaskan tugas pekerjaan.

4. Tingkat kehadiran. Kehadiran yaitu keyakinan akan masuk kerja sesuai dengan jadwal dan jam kerja yang telah ditetapkan. Asumsi yang digunakan dalam standar ini yakni ketika kehadiran pekerja di bawah standar kerja yang ditetapkan maka pekerja tersebut tidak akan mampu memberikan kontribusi yang optimal bagi perusahaan.

5. Kemampuan Kerjasama. Kemampuan pekerja untuk bekerjasama dengan orang lain dalam rangka menyelesaikan tugas dan pekerjaannya sehingga mencapai hasil yang optimal.

3. Mitra

Terdapat dua jenis pekerja yang ada di Kantor Berijalan DOC Yogyakarta yaitu mitra dan karyawan, namun yang akan dibahas pada penelitian ini lebih fokus kepada mitra sebagai responden penelitian. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), mitra berarti teman atau sahabat dan dapat juga diartikan sebagai kawan kerja, rekan maupun pasangan kerja. Mitra adalah mereka yang tidak memiliki hubungan kerja yang diatur oleh perjanjian kerja atau kontrak kerja seperti halnya karyawan. Hubungan dengan mitra biasanya didasarkan pada kesepakatan formal atau tidak formal, di mana setiap pihak dapat berkontribusi dengan keahlian, sumber daya, atau kompetensi tertentu untuk saling melengkapi dan mencapai hasil yang diinginkan.

Sistem kemitraan yang diusung oleh Kantor Berijalan DOC Yogyakarta diterapkan dengan membebaskan setiap mitranya untuk mengambil jam kerja secara fleksibel dan mereka dapat bekerja secara langsung di kantor. Penentuan sistem kerja yang diterapkan oleh Berijalan dinilai menguntungkan bagi mitranya karena mereka dapat menyesuaikan jadwal kerja dengan kesibukan mereka pribadi. Disisi lain, Berijalan juga menargetkan bahwa yang akan menjadi mitranya adalah masyarakat lokal yang berusia produktif atau mahasiswa. Berijalan membuka lowongan pekerjaan sebagai mitra hanya untuk

beberapa divisi tertentu saja yaitu seperti divisi penawaran produk/telemarketing, penagihan/*desk collection*, penginputan data pelanggan, dan divisi yang bertugas untuk mensurvey sekaligus memverifikasi data pelanggan.

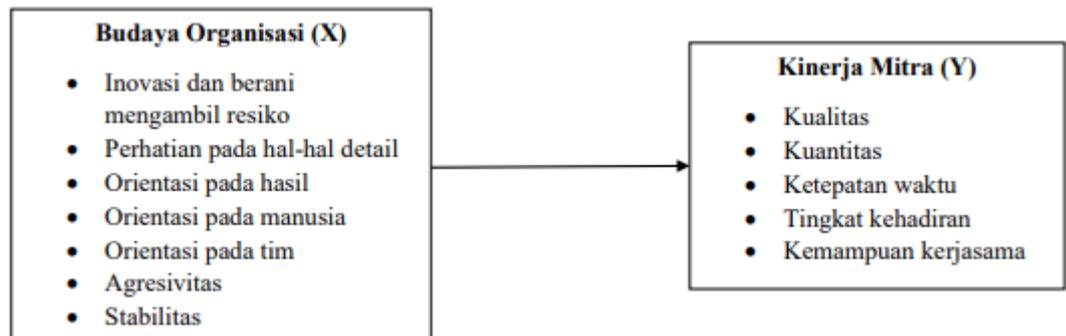


F. Kerangka Berpikir

Dalam penelitian ini, peneliti ingin membuktikan adanya hubungan budaya organisasi dengan kinerja mitra di Berijalan DOC Yogyakarta. Menurut Stephen P. Robbins dan Judge (2013:515), budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman sehingga mendorong produktivitas para pekerja menjadi lebih optimal dalam menghasilkan kinerja yang sesuai dengan harapan perusahaan. Pernyataan tersebut sudah dibuktikan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Widianinda (2019) di sebuah perusahaan di industri manufaktur yang menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan kuat antara budaya perusahaan dengan kinerja karyawan produksi serta hubungan ini bersifat searah. Budaya organisasi juga dapat berfungsi sebagai sumber kekuatan sebuah perusahaan, jika nilai-nilai, visi dan misi perusahaan dapat diinternalisasi oleh seluruh anggota. Di mana ketika budaya organisasi dapat dibangun dan diterapkan dengan baik, pekerja atau dalam hal ini mitra akan memiliki motivasi dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang optimal.

Dari sudut pandang sosiologi, hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja mitra merupakan hasil dari pola interaksi sosial yang terjadi dalam dinamika organisasi. Budaya organisasi dapat mengatur dan membentuk bagaimana individu dan kelompok dalam sebuah perusahaan dapat berkomunikasi dan bekerja sama dengan baik dalam mencapai tujuan bersama. Interaksi sosial ini dapat menciptakan suasana kerja yang mendukung, di mana setiap anggota akan merasa dihargai dan mempunyai motivasi untuk memberikan yang terbaik dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya. Untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan budaya organisasi dengan kinerja mitra, maka dapat dibuat suatu skema penelitian sebagai berikut:

Gambar 1.1 Skema Kerangka Berpikir



Gambar 1.1 menunjukkan kerangka berpikir yang menjelaskan bahwa variabel budaya organisasi diasumsikan memiliki hubungan dengan variabel kinerja mitra. Setiap variabel memiliki masing-masing unsur atau indikator pengukuran. Variabel budaya organisasi memiliki tujuh indikator yang terdiri dari inovasi dan berani mengambil resiko, perhatian pada hal-hal detail, orientasi pada hasil, orientasi pada manusia, orientasi pada tim, agresivitas, dan stabilitas. Variabel kinerja mitra terdiri dari lima indikator yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, tingkat kehadiran, dan kemampuan kerjasama. Asumsi tersebut digambarkan dengan adanya garis panah yang lurus tanpa terputus yang diartikan bahwa kedua variabel memiliki hubungan.

G. Sistematika Penulisan

Untuk mengetahui gambaran penelitian ini, berikut ini peneliti melampirkan beberapa bagian penelitian yang terbagi menjadi empat dengan masing-masing karakteristiknya, sebagai berikut:

1. Bab I Pendahuluan, terdiri dari latar belakang masalah yang diteliti, rumusan masalah, tujuan penelitian, tinjauan pustaka, kerangka konseptual, dan kerangka berpikir.
2. Bab II Metode Penelitian, terdiri dari jenis dan pendekatan penelitian yang digunakan, populasi dan sampel yang digunakan, teknik pengambilan sampel,

operasionalisasi konsep, metode pengumpulan data, jenis data, cara analisis data dan deskripsi objek penelitian.

3. Bab III Hasil dan Pembahasan, berisikan apa yang telah dilakukan dilakukan oleh peneliti yaitu pengumpulan data. Kemudian, pembahasan dijabarkan dari hasil pengolahan data yang dilakukan menggunakan Microsoft Excel dan SPSS.
4. Bab IV Kesimpulan, berisikan pokok temuan penelitian yang menjawab rumusan masalah

