

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(STUDI KASUS PADA PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA, Tbk WITEL
PURWOKERTO)**

**THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE
PERFORMANCE (STUDIES AT PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA, Tbk
WITEL PURWOKERTO)**

Indriyani Aminati

Prodi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis

indriaminati@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa kuat budaya organisasi, seberapa tinggi kinerja pegawai, dan seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di kantor PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk WITEL Purwokerto. Penelitian ini melibatkan variabel bebas dan variabel terikat. Variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori budaya organisasi yang kuat menurut Robbins & Judge (2011:558) yaitu misi, nilai organisasi, kekompakan, loyalitas, dan komitmen organisasi. Variabel terikat yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori kinerja menurut Mangkunegara yaitu kualitas kerja, kuantitas output, dapat tidaknya diandalkan, sikap kooperatif. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif dengan tipe penelitian deskriptif dan kausal. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan regresi linier sederhana. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa Kantor PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk WITEL Purwokerto memiliki budaya organisasi yang kuat, karena memiliki nilai rata-rata sebesar 86,91% dan memiliki tingkat kinerja pegawai yang tinggi, karena memiliki nilai rata-rata sebesar 82,85%. Hasil analisis regresi sederhana yaitu dilihat dari r^2 , budaya organisasi memiliki pengaruh sebesar 43% terhadap kinerja pegawai di PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk WITEL Purwokerto dan sisanya yaitu sebesar 57% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Kata kunci : budaya organisasi yang kuat Robbins & Judge, kinerja pegawai Mangkunegara

Abstract

The purpose of this research is to know determine how strong organizational culture, how high employee performance, and how much organizational culture has influence on employee performance in distribution office PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk WITEL Purwokerto. This research involves independent variables and dependent variables. The independent variables used in this research is a strong organizational culture theory according to Robbins & Judge (2011: 558) such as the mission, organizational values, teamwork, loyalty, and commitment to the organization. The dependent variable used in this research is the theory according Mangkunegara performance is the quality of work, quantity of output, whether or not dependable, cooperative attitude. The method used in this research is quantitative method with descriptive, and causal research type. Data analysis techniques that used are descriptive and simple linear regression. The result of descriptive analysis PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk WITEL Purwokerto has strong organizational culture with average percentage value of 86,91% and distribution show that distribution office PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk WITEL Purwokerto has high employee performance with average percentage value of 82,85%.

The results of simple regression analysis that can be seen from R square, the influence of organizational culture has 43% on performance of employees at PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk WITEL Purwoketo and the remaining 57% are influenced by other factors that are not discussed in this research

Key word : strong organizational culture Robbins & Judge and employee performance Mangkunegara.

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Budaya organisasi mengacu kepada sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dan organisasi lain (Robbins, 2003:721). Menurut Schein dalam Shahzad et al (2013), budaya organisasi adalah nilai-nilai dan perilaku orang-orang yang dianggap sebagai alat mengarah ke keberhasilan pencapaian tujuan organisasi umum. Budaya organisasi adalah pola pikir orang-orang yang membedakan mereka dari satu sama lain, dalam organisasi atau di luar organisasi. Ini termasuk nilai-nilai, keyakinan, dan perilaku karyawan yang berbeda dari organisasi lain (Hofstede dalam Shahzad et al, 2013). Budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain. (Robbins dan Judge dalam Sunyoto, 225:2012). Setiap organisasi harus menyelesaikan permasalahan integrasi internal dan adaptasi eksternal. Permasalahan internal dan eksternal saling berkaitan, sehingga harus dihadapi secara simultan. Oleh sebab itu, fungsi utama budaya organisasi adalah membantu memahami lingkungan dan menentukan bagaimana meresponnya, sehingga dapat mengurangi kecemasan, ketidakpastian, dan kebingungan (Yulk 2007 dalam Sunyoto, 227:2012). Budaya organisasi memiliki dua fungsi utama yaitu 1) sebagai proses integrasi internal, dimana para anggota organisasi dapat bersatu sehingga mereka akan mengerti bagaimana berinteraksi satu dengan yang lain. 2) sebagai proses adaptasi eksternal, dimana budaya organisasi akan menentukan bagaimana organisasi memenuhi berbagai tujuannya dan berhubungan dengan pihak luar.

Karena budaya organisasi melibatkan ekspektasi, nilai dan sikap bersama, hal tersebut memberikan pengaruh pada individu, kelompok dan proses organisasi. Sebagai contoh, anggota diarahkan untuk menjadi warga negara yang baik dan saling akur. Oleh karena itu, jika merujuk pada suatu rangkaian prosedur yang spesifik dalam berhadapan dengan konsumen merupakan norma yang diterima, maka perilaku ini akan diharapkan, diakui, dan diberi penghargaan. Budaya yang kuat sering kali dicirikan oleh adanya karyawan yang memiliki nilai inti bersama. Semakin banyak karyawan yang berbagi dan menerima nilai inti, semakin kuat budaya dan semakin besar pengaruhnya terhadap perilaku (Ivancevich, Konopaske, dan Matteson, 46:2007).

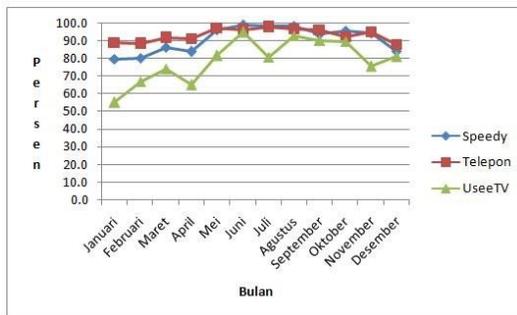
The Telkom Way merupakan pilar ketiga penopang budaya perusahaan mengandung tiga unsur inti 3P, yaitu philosophy, principle, dan practice.

- a. Philosophy Always the Best adalah keyakinan dasar (basic belief) yang berisi filosofi-filosofi dasar bagi Telkomers untuk menjadi insan terbaik. Keyakinan dasar ini merupakan esensi budaya perusahaan yang melandasi nilai-nilai dan perilaku Telkomers dalam mencapai hasil yang maksimal. Always the Best merupakan sebuah sikap mental dasar untuk selalu menjadi yang terbaik dalam setiap apapun yang dilakukan.
- b. Principles to be the Star, yaitu nilai-nilai inti (core values) yang berisi prinsip dasar untuk menjadi insan bintang. Principle to be the Star mengandung tiga nilai inti yang disebut 3S: Solid, Speed, Smart.
- c. Practices to be the Winner yaitu standar perilaku (standard behaviors) yang berisi praktik-praktik luhur untuk menjadi insan pemenang, Standar perilaku ini membentuk pola sikap dan pola tindak karyawan dalam rangka menempa diri menjadi pemenang. Practices to be the Winner mengandung tiga standar perilaku, yang disebut IFA: Imagine, Focus, Action.

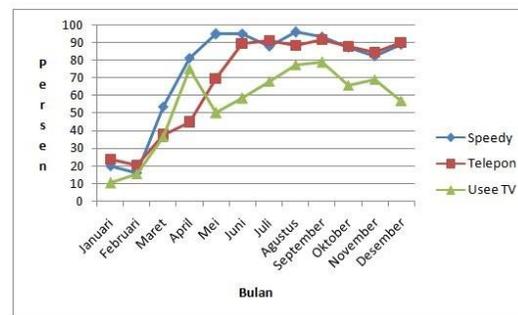
Dalam wawancara yang penulis lakukan dengan Kepala Divisi HR WITEL Purwokerto Bapak Yogo, beliau mengatakan bahwa budaya organisasi sangat penting bagi suatu organisasi agar dapat terus berkembang. Apabila suatu organisasi tidak memiliki budaya, maka organisasi tersebut akan kehilangan visi. Dalam wawancara tersebut, beliau mengatakan bahwa belum mengetahui secara pasti budaya yang seharusnya diterapkan saat ini telah terapkan dengan baik atau belum di WITEL Purwokerto. Karena belum pernah dilakukan penelitian mengenai budaya di WITEL Purwokerto. Menurut Kepala HR WITEL Purwokerto, beliau menuturkan bahwa seharusnya semua karyawan menerapkan budaya organisasi tersebut agar dapat meningkatkan kualitas perusahaan dengan hasil kinerja yang terus meningkat. Hal tersebut sesuai dengan kekuatan budaya yang berhubungan dengan kinerja antara lain, penyelenggaraan tujuan didalam perusahaan dengan strong culture, kebanyakan pekerja mengikuti apa yang dilakukan pemimpinya.

Speed adalah bertindak secara cepat dalam setiap pekerjaan yang Telkomers lakukan. Kecepatan bertindak merupakan faktor kunci untuk memenangkan persaingan, baik kecepatan dalam merespon peluang bisnis, kecepatan menghasilkan layanan, dan kecepatan menghasilkan inovasi-inovasi. Budaya organisasi Speed masuk dalam karakteristik budaya organisasi menurut Robbins & Judge (2011:554) yaitu inovasi dan keberanian mengambil resiko yang berarti sejauh mana para karyawan didorong agar inovatif dan mengambil resiko. Speed merupakan penerjemahan dari unsur Always the Best yang kedua, yaitu enthusiasm. Bila dikaitkan dengan karakteristik budaya organisasi menurut Robbins & Judge (2011:554) yaitu Keagresifan yang berarti sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.

ODS (One Day Service) merupakan layanan perbaikan yang dilakukan dalam satu hari, jadi jika pelanggan mengalami gangguan dan menghubungi *contact center* maka pihak Telkom hari itu juga akan memperbaiki gangguan tersebut. Untuk mengetahui kinerja karyawan dalam menagani gangguan tersebut, dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 1 Persentase ODS Gangguan 2014



Gambar 2 Presentase ODS Pasang Baru

Berdasarkan gambar 1, ODS gangguan Speedy meningkat pada awal tahun, dan termasuk stabil. Namun pada akhir tahun mengalami penurunan. ODS gangguan telepon termasuk yang paling stabil diantara yang lainnya, namun pada akhir tahun mengalami penurunan juga. Kemudian ODS gangguan UseeTV, berdasarkan grafik diatas, mengalami naik turun yang cukup drastis dan sepanjang tidak stabil. Berdasarkan gambar 2, pelayanan ODS pasang baru Speedy dan ODS pasang baru telepon naik secara signifikan pada awal tahun dan termasuk stabil. Berbeda dengan ODS pasang baru UseeTV yang naik secara signifikan pada awal tahun, namun pada pertengahan tahun mengalami naik turun secara signifikan dan berujung penurunan di akhir tahun.

Berdasarkan data diatas, kinerja pegawai WITEL Purwokerto belum stabil. Suatu organisasi biasanya dibentuk untuk mencapai suatu tujuan tertentu melalui kinerja segenap sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. (Wibowo, 363:2013). Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dilaksanakan selama satu periode waktu. Secara lebih tegas Amstron dan Baron dalam Irham Fahmi mengatakan

kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Suatu organisasi jika ingin mempertahankan budaya kuat maka organisasi tersebut harus konsisten dan berusaha semaksimal mungkin menerapkannya secara terus-menerus kepada para karyawannya. Karena jika organisasi tidak konsisten menerapkan suatu budaya kuat kepada para karyawannya maka budaya itu lambat laun akan hilang dan akhirnya perusahaan itu akan lemah. Lemahnya perusahaan akan memberi pengaruh pada penurunan kualitas manajemen kinerja perusahaan. (Fahmi, 50:2010).

Menurut Kandula dalam Ahmad (2012) kunci kinerja yang baik adalah budaya yang kuat. Dia lebih lanjut menyatakan bahwa karena perbedaan budaya organisasi, strategi yang sama tidak menghasilkan hasil yang sama untuk dua organisasi di industri yang sama dan di lokasi yang sama. Budaya yang positif dan budaya yang kuat dapat membuat seorang individu rata-rata melakukan dan mencapai prestasi dengan gemilang, sedangkan budaya negatif dan lemah mungkin mendemotivasi karyawan yang luar biasa untuk underperform dan berakhir tanpa prestasi. Oleh karena itu budaya organisasi memiliki peran aktif dan langsung dalam kinerja manajemen. Murphy dan Cleveland dalam Ahmad (2012) percaya bahwa penelitian tentang budaya akan memberikan kontribusi untuk pemahaman manajemen kinerja. Magee dalam Ahmad (2012) berpendapat bahwa tanpa mempertimbangkan dampak dari budaya organisasi, praktik organisasi seperti kinerja manajemen bisa menjadi kontraproduktif karena keduanya saling tergantung dan berubah dan akan mempengaruhi yang lain. Berdasarkan uraian diatas dan dibutuhkannya penelitian ini oleh perusahaan, maka penulis melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada kantor PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk WITEL Purwokerto).**

1.2 Perumusan Masalah

1. Bagaimana budaya organisasi pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk WITEL Purwokerto?
2. Bagaimana kinerja pegawai PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk WITEL Purwokerto?
3. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk WITEL Purwokerto?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk WITEL Purwokerto.
2. Untuk mengetahui bagaimana kinerja pegawai PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk WITEL Purwokerto.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk WITEL Purwokerto.

2. Dasar teori /Material dan Metodologi/perancangan

2.1 Dasar teori

2.1.1 Budaya Organisasi

Budaya organisasi berarti pengaturan keyakinan yang stabil dan norma-norma, yang diselenggarakan oleh masyarakat umum atau departemen dalam organisasi (Kotter dan Heskett dalam *Shahzad et al*, 2013). Budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dan organisasi lain (Robbins, 2003:721). Budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Keyakinan, norma-norma tersebut menjadi pegangan semua sumber daya manusia dalam organisasi dalam melaksanakan kerjanya (Wibowo, 2013: 19).

2.1.1.1 Budaya Organisasi yang Kuat

Sangat mungkin untuk membedakan antara budaya yang kuat dan budaya yang lemah. Jika banyak karyawan (merespon manajemen survey) mempunyai pendapat yang sama tentang misi dan nilai organisasi, berarti budaya itu kuat. Jika pendapat bervariasi, budaya itu lemah. Kebulatan suara

seperti tujuan membangun kekompakan, loyalitas, dan komitmen organisasi. Kualitas ini, pada gilirannya mengurangi kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasinya (Robbins & Judge, 2011:558). Budaya yang kuat dalam organisasi sangat membantu untuk meningkatkan kinerja karyawan yang mengarah ke pencapaian tujuan dan meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi (Deal dan Kennedy dalam Shahzad et al, 2013).

2.1.2 Kinerja

Menurut Mangkunegara (2007:67) istilah kinerja berasal dari kata Job Performance atau Actual Performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Smith dalam Suwatno dan Priansa, (2011: 196) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil suatu proses yang dilakukan manusia

2.1.2.1 Indikator Kinerja

Menurut Mangkunegara dalam Arianty (2014) indikator kinerja yaitu: Kualitas kerja yang mencerminkan peningkatan mutu dan standar kerja yang telah ditentukan sebelumnya, biasanya disertai dengan peningkatan kemampuan dan nilai ekonomis. Kuantitas output yang mencerminkan peningkatan volume atau jumlah dari suatu unit kegiatan yang menghasilkan barang dari segi jumlah. Kuantitas kerja dapat diukur melalui penambahan nilai fisik dan barang dari hasil sebelumnya. Dapat tidaknya diandalkan yang mencerminkan bagaimana seseorang itu menyelesaikan suatu pekerjaan yang dibebankan padanya dengan tingkat ketelitian, kemauan serta semangat tinggi. Sikap kooperatif yang mencerminkan sikap yang menunjukkan kerja sama tinggi di antara sesama dan sikap terhadap atasan, juga terhadap karyawan dari perusahaan lain.

2.2 Metodologi/Perancangan

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif dengan tipe penelitian deskriptif dan kausal. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan regresi linier sederhana. Teknik analisis deskriptif digunakan untuk menjawab rumusan masalah 1 dan 2, dimana untuk mengetahui seberapa kuat budaya organisasi dan seberapa tinggi kinerja pegawai di PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk WITEL Purwokerto dan regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja.

3. Pembahasan

3.1 Karakteristik Responden

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin didominasi oleh Laki-laki yaitu sebanyak 70% dan jumlah pegawai perempuan sebanyak 30%. Berdasarkan usia didominasi oleh responden berusia 51-56 tahun yaitu sebanyak 52%. Berdasarkan pendidikan terakhir didominasi oleh Pasca Sarjana/S1 yaitu sebesar 66%. Berdasarkan lamanya bekerja didominasi oleh responden yang sudah bekerja selama 26-32 tahun yaitu sebesar 58%.

3.2 Hasil Analisis Deskriptif

Berdasarkan perhitungan analisis deskriptif, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 3.1 Hasil Perhitungan analisis deskriptif

Variabel	Nilai rata-rata (%)	Kesimpulan
Budaya Organisasi (X)	86,91%	Kuat
Kinerja (Y)	82,85%	Kuat

Berdasarkan tabel diatas, PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk WITEL Purwokerto memiliki budaya organisasi yang kuat dan kinerja pegawai yang tinggi. Hal tersebut sudah menjawab rumusan masalah 1 dan 2.

3.3 Hasil Regresi Linier Sederhana

Berdasarkan perhitungan regresi linier sederhana, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 3.2 Hasil perhitungan regresi linier sederhana

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.258	.268		.961	.339
	X	.797	.094	.656	8.505	.000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Output SPSS

$$Y = a + bX$$

$$Y = 0,258 + 0,797X$$

Nilai konstanta a (0,258) memiliki arti bahwa ketika X (budaya organisasi) bernilai 0 maka Y (Kinerja) bernilai 0,258, sedangkan koefisien regresi b (0,797) memiliki arti bahwa setiap X meningkat 1, maka Y akan meningkat sebesar 0,797. Sehingga kesimpulan persamaan analisis regresi linear sederhana dalam penelitian ini adalah ketika budaya organisasi meningkat maka kinerja pegawai juga meningkat. Sebaliknya jika budaya organisasi menurun maka kinerja pegawai juga akan menurun.

3.4 Koefisien Determinasi

Berdasarkan perhitungan uji hipotesis, maka diperoleh hasil sebagai berikut

Tabel 3.3 Hasil perhitungan koefisien determinasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted Square	R	Std. Error of the Estimate
1	.656 ^a	.430	.424		.49928

a. Predictors: (Constant), X

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Output SPSS

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat hasil dari R square adalah 0,430 = 43,30%. Nilai ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel X yaitu budaya organisasi terhadap variabel Y yaitu kinerja sebesar 43,30% dan besarnya variabel lain diluar penelitian ini mempengaruhi variabel X yaitu budaya organisasi sebesar 56,70%.

3.5 Uji Hipotesis

Berdasarkan perhitungan uji hipotesis, maka diperoleh hasil sebagai berikut

Tabel 3.4 Hasil uji hipotesis

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.258	.268		.961	.339
X	.797	.094	.656	8.505	.000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS

Sesuai dengan dasar perhitungan yang menyatakan jika thitung (8,505) ≥ ttabel (1,958) maka H0 ditolak. Kesimpulan yang bisa didapatkan yaitu Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja.

4. Kesimpulan

4.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian terkait pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk WITEL Purwoketo, maka kesimpulan yang diperoleh adalah sebagai berikut:

1. Kantor PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk WITEL Purwoketo memiliki budaya organisasi yang kuat, karena pada garis kontinum terletak pada kategori sangat baik yaitu sebesar 86,91%. Artinya, pegawai WITEL Purwokerto sudah mengetahui, memahami dan menjalankan Budaya Organisasi dengan baik dan sesuai dengan apa yang sudah ditetapkan.
2. Kantor PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk WITEL Purwoketo memiliki tingkat kinerja pegawai yang tinggi, karena pada garis kontinum terletak pada kategori sangat baik yaitu sebesar 82,85%. Artinya, pegawai WITEL Purwokerto telah menjalankan pekerjaan dengan baik.
3. Berdasarkan koefisien determinasi, budaya organisasi memiliki pengaruh sebesar 43% terhadap kinerja pegawai di PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk WITEL Purwoketo dan sisanya yaitu sebesar 57% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

4.2 Saran

4.2.1 Saran Untuk Perusahaan

Setelah terlaksananya penelitian ini, maka terdapat beberapa saran yang harus Peneliti kemukakan kepada perusahaan terkait, saran tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Kurangnya kerjasama antar individu dalam menyelesaikan pekerjaan. Sebaiknya, perusahaan membentuk tim kerja untuk lebih mendekatkan sesama pegawai agar hasil kerja lebih maksimal.
- b. Komitmen merupakan hal penting dalam perusahaan. Pegawai yang berkomitmen tinggi akan mengerjakan pekerjaan dengan baik sesuai dengan apa yang seharusnya dilakukan. Maka perlu suatu cara untuk membentuk komitmen tinggi para pegawai. Misalnya dengan adanya penghargaan atas kinerja yang tinggi.
- c. Kualitas kerja yang tinggi akan berpengaruh ke perusahaan. Untuk menghasilkan kualitas kerja yang tinggi harus mengerjakan pekerjaan dengan penuh perhitungan, cekatan dan sesuai dengan skill. Kurangnya perhitungan dalam mengerjakan pekerjaan akan mengurangi kualitas pekerjaan. Untuk meningkatkan kualitas pekerjaan, dibutuhkan pembagian pekerjaan sesuai dengan kemampuan/keahlian, jangan memaksakan pegawai untuk mengerjakan pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuan/keahlian.

4.2.2 Saran Untuk Penelitian Selanjutnya

- a. PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk merupakan perusahaan BUMN besar di Indonesia. Sebaiknya jika ingin meneliti tentang perusahaan Telkom sebaiknya melibatkan beberapa Kandidat. Agar hasil penelitian lebih menggambarkan keadaan yang sebenarnya.
- b. Terdapat banyak teori mengenai budaya organisasi dan kinerja pegawai. Sebaiknya jika ingin melakukan penelitian, gunakan teori lain agar lebih menghasilkan penelitian yang beragam.
- c. Gunakan faktor lain selain budaya organisasi agar mengetahui faktor yang paling besar yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Daftar Pustaka

- [1] Ahmad, M. Shakil. (2012). *Impact Of Organizational Culture On Performance Management Practices In Pakistan*. *Business Intelligence Journal - January*, 2012 Vol.5 No.1
- [2] Arianty, Nel. (2014). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai*. *Jurnal Manajemen & Bisnis* Vol 14 No. 02 Oktober 2014
- [3] PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. 2014. *FA The Telkom Way*. Jakarta: PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk
- [4] Fahmi, Irham. 2010. *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Bandung. Alfabeta
- [5] Ivancevich, John M, Robert konopaske, dan Michael T. Matteson. (2007). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jilid 1. Edisi ke 7. Jakarta. Penerbit erlangga
- [6] Mangkunegara, Anwar Prabu. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- [7] Riduwan. (2009). *Metode & Teknis Menyusun Proposal Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- [8] Robbins, Stephans P. (2003). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- [9] Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. (2011). *Organizational Behavior*. 14th ed. England: Pearson
- [10] Shahzad, Fakhar, Rana Adeel Luqman, Ayesha Rashid Khan, Lalarukh Shabbir. (2012). *Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: An Overview*. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business* January 2012 Vol 3, No 9
- [11] Shahzad Fakhar, Zahid Iqbal, Muhammad Gulzar. (2013). *Impact of Organizational Culture on Employees Job Performance: An Empirical Study of Software Houses in Pakistan*. *Journal of Business Studies Quarterly* 2013, Volume 5, Number 2
- [12] Sunyoto, Danang. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. CAPS (Center for Academic Publishing Service)
- [13] Suwatno, & Priansa, D. (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- [14] Wibowo. (2013). *Budaya Organisasi*. Jakarta. Raja Grafindo Persada