

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMUNIKASI ORGANISASI DAN KONFLIK TUGAS TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. ASTRA HONDA MOTOR DI DENPASAR

I Made Adi Suwandana, SE.,MM.¹⁾, Anak Agung Arie Susandya, SE.,M.Si.,Ak.²⁾

¹⁾ *Fakultas Ekonomi Universitas Ngurah Rai Denpasar, Bali, Indonesia*

²⁾ *Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar, Bali, Indonesia*

email : adisuwandana101008@gmail.com

ABSTRAK

This research raised the title of the influence of organizational culture, organizational communication and task conflict on employee performance at PT. Astra Honda Motor in Denpasar. The formulation of the problem from this research is whether organizational culture, organizational communication and task conflict have significant effect simultaneously and individually to employees performance at PT. Astra Honda Motor in Denpasar and Among the variables of organizational culture, organizational communication and conflict of which task dominant influence on employee performance at PT. Astra Honda Motor in Denpasar. The purpose of this study is to test the significance of the effect simultaneously and individually between organizational culture, organizational communication and task conflict on employee performance at PT. Astra Honda Motor in Denpasar and to find out which variables between organizational culture, organizational communication and task conflict that have dominant influence on employee performance at PT. Astra Honda Motor in Denpasar. Population in this research is employees of PT. Astra Honda Motor in Denpasar 2015 as many as 92 people.

The results showed that from the results of F statistical tests (F-test) obtained obtained F-count is 35.301 larger than F-table of 2.71 with sig. 0.000 <0.05 is in the rejection area of Ho, then Ho is rejected or H1 accepted, it is true there is a positive and significant relationship (significant) simultaneously between organizational culture, organizational communication and task conflict with employee performance on PT. Astra Honda Motor in Denpasar. The result of statistical test t (t-test) obtained t1-count is 3.905 with sig. 0.000 <0,05 bigger than t-table equal to 1,987 is in rejection region Ho, hence Ho refused or H2 accepted, it is true organizational culture have positive and significant effect to employee performance. The result of statistical test t (t-test) obtained t2-arithmetic is 5,552 with sig. 0.000 <0,05 bigger than t-table equal to 1,987 is in rejection area Ho, hence Ho refused or H2 accepted, it is true communications organization have positive and significant effect to employee performance. The result of statistical test t (t-test) obtained t3-count is 2,442 with sig. 0,017 <0,05 bigger than t-table equal to 1,987 is in rejection area Ho, hence Ho refused or H2 accepted, it is true conflict of duty have positive and significant effect to employee performance.

Keywords: Organizational Culture, Organizational Communication, Task Conflict, Employee Performance

3. Diantara variabel budaya organisasi, komunikasi organisasi dan konflik tugas yang manakah berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra Honda Motor di Denpasar.

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Untuk menguji signifikansi pengaruh secara simultan antara budaya organisasi, komunikasi organisasi dan konflik tugas terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra Honda Motor di Denpasar.
2. Untuk menguji signifikansi pengaruh secara individual antara budaya organisasi, komunikasi organisasi dan konflik tugas terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra Honda Motor di Denpasar.
3. Untuk mengetahui variabel mana diantara budaya organisasi, komunikasi organisasi dan konflik tugas yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PT. Astra Honda Motor di Denpasar.

Sedangkan manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi PT. Astra Honda Motor di Denpasar yaitu diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dalam menetapkan kebijakan dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya budaya organisasi, komunikasi organisasi dan konflik tugas dalam meningkatkan kinerja karyawan.
2. Bagi penulis yaitu Penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk

meningkatkan pemahaman serta untuk menerapkan teori-teori yang didapat di bangku kuliah ke dalam praktek manajemen khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi pembaca yaitu dapat menambah wawasan dan pengetahuan serta memberikan informasi atau masukan terhadap penelitian selanjutnya.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Perilaku Organisasi

Perilaku organisasi dapat didefinisikan sebagai pemahaman, prediksi dan manajemen perilaku dalam organisasi (Luthans, 2008 : 20). Perilaku organisasi merupakan sebuah bidang studi yang menginvestasi pengaruh individu, kelompok dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi, untuk tujuan (Robbins dan Judge, 2015 : 5).

Perilaku organisasi adalah telaah dan penerapan pengetahuan tentang bagaimana orang-orang bertindak di dalam organisasi (Fahmi, 2014 : 2). Perilaku organisasi pada hakikatnya adalah merupakan bidang studi lintas disiplin yang mempelajari tentang bagaimana memperbaiki sikap dan perilaku individu dan kelompok dalam organisasi sehingga dapat memberikan kontribusi secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi (Wibowo, 2014 : 2).

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut maka dapat didefinisikan perilaku organisasi adalah bidang studi yang mencakup teori, metode dan prinsip-prinsip dari berbagai disiplin guna menginvestigasi pengaruh yang dimiliki oleh individu, kelompok dan struktur

terhadap dimensi keperilakuan dalam organisasi yang bertujuan meningkatkan keefektifan organisasi melalui pemahaman, prediksi dan manajemen perilaku dalam organisasi.

2.2. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan. Budaya atau kultur organisasi didefinisikan juga sebagai sekumpulan nilai dan norma hasil berbagi yang mengendalikan interaksi anggota organisasi satu sama lain dan dengan orang di luar organisasi (Fahmi, 2014 : 50).

Budaya organisasi adalah sistem nilai dan keyakinan bersama yang membimbing perilaku anggota-anggota organisasi (Badeni, 2014 : 223).

Budaya dapat didefinisikan sebagai pengetahuan yang diperoleh untuk menginterpretasikan pengalaman dan menghasilkan perilaku sosial. Budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku dengan budaya yang telah berlaku agar diterima oleh lingkungannya (Luthans, 2008 : 47).

Dari pendapat para ahli tersebut dapat dikatakan budaya organisasi adalah nilai-nilai yang ada dalam organisasi dan sudah menjadi norma atau kebiasaan yang dijalankan oleh setiap individu dalam organisasi sebagai salah satu pendorong untuk

meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan.

2.3. Pengertian Komunikasi

Komunikasi adalah pengiriman dan penerimaan pesan atau berita antara dua orang atau lebih sehingga pesan dimaksud dapat dipahami. Komunikasi juga sebagai proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang kepada orang lain. Selain itu komunikasi diartikan sebagai proses penyampaian informasi atau pengiriman dari seseorang kepada orang lain (Rivai dan Mulyadi, 2012 : 336).

Komunikasi adalah "*the transfer and understanding of meaning*" (pemindahan dan pemahaman makna) atau pertukaran pesan antar-manusia dengan tujuan untuk mendapatkan pemahaman yang sama (Marwansyah, 2014 : 321).

Komunikasi adalah merupakan proses penyampaian informasi dari satu pihak baik individu, kelompok atau organisasi sebagai sender kepada pihak lain sebagai receiver untuk memahami dan terbuka peluang memberikan respon balik kepada *sender* (Wibowo, 2014 : 242).

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat dinyatakan komunikasi adalah sebuah proses dua arah dalam penyampaian informasi atau pesan-pesan oleh seseorang kepada orang lain dengan tujuan dapat saling mengerti dan memahami. Arti komunikasi demikian penting dalam meneruskan informasi kepada orang lain sehingga dapat diterima dan dipahami.

2.4. Pengertian Konflik Tugas

Hubungan-hubungan antar kelompok tidak selalu berjalan dengan baik. Senantiasa dapat timbul kemungkinan konflik antar individu dan konflik antar kelompok. Konflik timbul apabila terdapat ketidaksesuaian paham pada sebuah situasi sosial mengenai persoalan-persoalan substansi atau antagonisme emosional (Winardi, 2011 : 165).

Konflik tugas pada dasarnya adalah segala macam pertentangan atau antagonistik antara dua pihak atau lebih dalam melaksanakan tugas (Sedarmayanti, 2012 : 255).

Konflik tugas dalam organisasi adalah ketidaksesuaian antara dua atau lebih anggota-anggota atau kelompok-kelompok organisasi yang timbul karena adanya kenyataan bahwa mereka harus membagi sumber daya yang terbatas atas tugas-tugas kerja dan atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi terhadap pelaksanaan tugas (Supardi dan Anwar, 2011 : 98).

Berdasarkan pendapat para ahli maka dapat dikatakan konflik tugas adalah segala macam pertentangan dalam melaksanakan tugas antara dua pihak atau lebih sebagai situasi kompetisi dimana tiap bagian atau kelompok dalam organisasi menyadari ada ketidaksesuaian harapan antara satu orang dengan yang lain atau satu kelompok dengan kelompok lain.

2.5. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah suatu tindakan atau kegiatan yang ditampilkan oleh seseorang dalam

melaksanakan aktivitas tertentu yang menjadi tugasnya (Darodjat, 2015 : 105).

Kinerja atau unjuk kerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya (Marwansyah, 2014 : 229).

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai dan Sagala, 2013 : 549).

Dari beberapa pendapat para ahli tersebut, maka dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya atau perilaku nyata yang ditampilkan dari sejumlah upaya yang dilakukannya pada pekerjaannya sesuai dengan perannya dalam organisasi.

III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Astra Honda Motor, yang beralamat di Jalan HOS Cokroaminoto No.80 Denpasar.

3.2 Metode Pengumpulan Data

Adapun metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara :

1. Observasi

Observasi, yaitu metode pengumpulan data dengan mengadakan pengamatan secara langsung tentang obyek yang diteliti dan mencatat data yang diperlukan sesuai dengan

pembahasan, seperti aktivitas kerja karyawan.

2. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi, yaitu metode pengumpulan data dengan melihat catatan-catatan, brosur atau dokumen-dokumen perusahaan yang erat kaitannya dengan masalah yang diteliti, seperti jumlah karyawan dan tingkat absensi karyawan.

3. Wawancara

Wawancara, yaitu metode pengumpulan data dengan mengadakan wawancara langsung dengan kepala bagian personalia dan karyawan untuk mendapatkan data yang diperlukan seperti masalah-masalah budaya organisasi, komunikasi organisasi, konflik tugas dan kinerja karyawan.

4. Kuesioner

Kuesioner, yaitu metode pengumpulan data dengan mengajukan daftar pertanyaan atau pernyataan tertulis tentang masalah yang dibahas terdiri dari kuesionerbudaya organisasi, komunikasi organisasi, konflik tugas dan kinerja karyawan.

3.3. Sumber Data dan Jenis Data

1. Sumberdata yaitu dataprimer berupa hasil jawaban kuesionerbudaya organisasi, komunikasi organisasi, konflik tugas dan kinerja karyawan.
2. Jenisdata yaitu data kualitatifdata yang tidak berupa angka-angka dan tidak dapat dihitung, seperti sejarah perusahaan, struktur organisasi dan aktivitas pemasaran.

3.4. Teknik Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Data hasil penyebaran kuesionerpada variabel budaya organisasi, komunikasi organisasi dan konflik tugas serta kinerja karyawan dikuantitatifkan dengan memberikan skor pada masing-masing jawaban responden. Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang kejadian atau gejala sosial. Dalam penelitian gejala sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian (Riduwan dan Akdon, 2013 : 16). Setiap jawaban kuesioner mempunyai bobot atau skor nilai dengan skala *Likert* sebagai berikut (Riduwan dan Akdon, 2013 : 20):

- a. Jawaban STB (sangat tidak baik), diberi skor 1
- b. Jawaban TB (tidak baik), diberi skor 2
- c. Jawaban ATB (agak tidak baik), diberi skor 3
- d. Jawaban AB (agak baik), diberi skor 4
- e. Jawaban B (baik), diberi skor 5
- f. Jawaban SB (sangat baik), diberi skor 6.

2. Analisis Statistik

Data-data hasil penelitian selanjutnya dianalisis secara statistik dengan program *SPSS 15.0 for Windows* sebagai berikut : a. Analisis Regresi Linier Berganda, ujiasumsiklasik, analisis korelasiber ganda, analisis determinasi, Uji Statistik

F (F-test) dan Uji Statistik t (t-test).

IV. PEMBAHASAN

1. Perbandingan dengan Hasil Penelitian Terdahulu

- a. Pengaruh Secara Simultan Budaya Organisasi, Komunikasi Organisasi dan Konflik Tugas Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji statistik F (F-test) diperoleh diperoleh F-hitung adalah 35,301 lebih besar dari F-tabel sebesar 2,71 dengan sig. $0,000 < 0,05$ berada pada daerah penolakan H_0 , maka H_0 ditolak atau H_1 diterima, berarti memang benar ada hubungan yang positif dan nyata (signifikan) secara simultan antar budaya organisasi, komunikasi organisasi dan konflik tugas dengan kinerja karyawan pada PT. Astra Honda Motor di Denpasar.

- b. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji statistik t (t-test) diperoleh t_1 -hitung adalah 3,905 dengan sig. $0,000 < 0,05$ lebih besar dari t-tabel sebesar 1,987 berada pada daerah penolakan H_0 , maka H_0 ditolak atau H_2 diterima, berarti memang benar budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- c. Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji statistik t (t-test) diperoleh t_2 -hitung adalah 5,552 dengan sig.

$0,000 < 0,05$ lebih besar dari t-tabel sebesar 1,987 berada pada daerah penolakan H_0 , maka H_0 ditolak atau H_2 diterima, berarti memang benar komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- d. Pengaruh Konflik Tugas Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji statistik t (t-test) diperoleh t_3 -hitung adalah 2,442 dengan sig. $0,017 < 0,05$ lebih besar dari t-tabel sebesar 1,987 berada pada daerah penolakan H_0 , maka H_0 ditolak atau H_2 diterima, berarti memang benar konflik tugas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Rekomendasi

- a. Meningkatkan dua indikator budaya organisasi dengan kategori agak tidak baik untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan, yaitu : membentuk sikap serta perilaku karyawan dan memperhatikan nilai-nilai budaya organisasi.
- b. Meningkatkan dua indikator komunikasi organisasi dengan kategori agak tidak baik untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan, yaitu : koordinasi dengan bawahan dan penjelasan permasalahan dalam pekerjaan kepada atasan.
- c. Meminimalkan indikator konflik tugas dengan

kategori agak tidak baik untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan, yaitu :ketergantungan satu pihak kepada pihak lain dan batas-batas tanggung jawab yang tidak jelas.

d. Meningkatkan indikator kinerja karyawan dengan kategori agak tidak baik, yaitu :kemampuan menyelesaikan masalah dan kemampuan bekerja sama dalam sebuah tim.

DAFTAR PUSTAKA

Abdullah Masmuh, (2010), *Komunikasi Organisasi Dalam Perspektif Teori dan Praktek*, Penerbit UPT Penerbitan Muhammadiyah, Malang.

Ardana, I Komang, Wayan Mudiarta Utama dan Wayan Mujiati, (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, UPT Penerbit Universitas Udayana, Denpasar.

Badeni, (2014), *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Penerbit Alfabeta, Bandung.

Fred Luthans, (2008), *Perilaku Organisasi*, Penerbit Andi, Yogyakarta.

Imam Ghozali, (2013), *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.

Irham Fahmi, (2014), *Perilaku Organisasi, Teori, Aplikasi, dan Kasus*, Penerbit Alfabeta, Bandung.

Malayu SP. Hasibuan, (2014), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta.

Marwansyah, (2014), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi

Kedua, Penerbit Alfabeta, Bandung.

Riduwan dan Akdon, (2013), *Rumus dan Data dalam Analisis Statistika*, Penerbit Alfabeta, Bandung.

Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, (2015), *Perilaku Organisasi Organizational Behavior*, Edisi 16, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

Sugiyono, (2014), *Metode Penelitian Bisnis*, Penerbit Alfabeta, Bandung.

T. Hani Handoko, (2014), *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Penerbit BPFE, Yogyakarta.

Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, (2012), *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Ketiga, Penerbit. PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.

Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala, (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, dari Teori ke Praktek, Edisi Kedua, Penerbit. PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.

Wibowo, (2014), *Perilaku Dalam Organisasi*, Penerbit. PT.

Rajagrafindo Persada,
Jakarta.

Yuis Ferbya Baan, (2015),
Pengaruh Budaya Organisasi
Terhadap Kinerja Karyawan
pada Hotel Grand Victoria di
Samarinda, *eJournal Ilmu
Administrasi Bisnis*, 3 (3),
hal. 675-686.