

ANALISIS FAKTOR – FAKTOR YANG MEMPENGARUHI BUDAYA KERJA PEGAWAI

**Made Wahyu Darmawan¹
I Gede Riana²**

¹**Fakultas Ekonomi Universitas Udayana, Bali, Indonesia**

²**Fakultas Ekonomi Universitas Udayana, Bali, Indonesia**

ABSTRAK

Budaya kerja merupakan suatu nilai terhadap kerja dan terdapat keyakinan individu mengenai cara mengatasi masalah dalam kerja. Penelitian ini dilakukan di PT. Jamsostek (Persero) Cabang Bali I. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis faktor eksploratori. Berdasarkan hasil analisis faktor, diantara 23 variabel, terdapat tiga faktor yang mewakili karena memiliki *loading factor* tertinggi yakni (1) kesempatan promosi, (2) *labour turn over*, dan (3) keinginan untuk berprestasi. Kesempatan promosi, *turn over*, dan keinginan untuk berprestasi merupakan faktor yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan budaya kerja pegawai. Berdasarkan hal tersebut, disarankan untuk mengoptimalkan ketiga faktor diatas sehingga dapat meningkatkan budaya kerja pegawai pada PT. Jamsostek (Persero) Cabang Bali I.

ABSTRACT

Work culture is a value of the individual's work and there is confidence about how to solve problems in the workplace. The research was conducted at PT. Jamsostek (Persero) Branch Bali I. The analysis technique used is exploratory factor analysis. Based on the results of the factor analysis, among 23 variables, there are three factors that represent as having the highest loading factor (1) promotion, (2) labor turnover, and (3) the desire to excel. Promotional opportunity, turn over, and the desire to excel is a factor to consider in improving employee culture. Based on this, it is advisable to optimize the three factors above so as to improve the working culture employees at PT. Jamsostek (Persero) Branch Bali I.

Keywords: *job culture*

PENDAHULUAN

Budaya kerja sudah lama dikenal oleh manusia, namun belum disadari bahwa suatu keberhasilan kerja itu berakar pada nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaannya (Supriyadi dan Guno, 2006: 1). Bekerja hakikatnya dipandang dari berbagai perspektif seperti bekerja merupakan bentuk

ibadah, cara manusia mengaktualisasikan dirinya, bentuk nyata dari nilai-nilai, dan sebagai keyakinan yang dianutnya (Puspita, 2008: 9).

Budaya kerja memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku SDM yang ada agar dapat meningkatkan produktifitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang (Fernandez, 2006). Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan Hartman dan Hayden (2005), yang menjelaskan pentingnya unsur manusia dalam keberhasilan masa depan bisnis yang berarti bahwa pembentukan budaya kerja positif membantu menarik dan mempertahankan yang terbaik dari yang terbaik adalah keharusan.

Budaya kerja memiliki peranan penting dalam mencapai tujuan organisasi. Terdapat pula beberapa faktor yang mempengaruhi budaya kerja. Londong (2011) menyebutkan ada delapan faktor yang memengaruhi budaya kerja karyawan, yaitu: (1) seleksi pekerja, (2) budaya organisasi, (3) budaya luar, (4) misi perusahaan, (5) proses pembelajaran, (6) keinginan untuk diakui, (7) keinginan untuk berprestasi, dan (8) keinginan untuk terpenuhinya rasa aman. Apriyanti (2008) dalam penelitiannya menyimpulkan enam faktor yang mempengaruhi budaya kerja yakni (1) inovasi, (2) tanggung jawab, (3) orientasi pada hasil, (4) pengetahuan, (5) sistem kerja, dan (6) motivasi. Barkow (2002) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa faktor kemampuan beradaptasi, faktor integrasi sosial, faktor moral, serta faktor persepsi terhadap kerja merupakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi budayakerja.

Observasi yang telah dilakukan pada pegawai PT. Jamsostek (Persero) Cabang Bali I, ditemukan adanya permasalahan mengenai budaya kerja pegawai. Permasalahan tersebut seperti kuangnya kerja sama tim dan komitmen dalam

bekerja. Maka dari itu penelitian ini menitikberatkan pada faktor-faktor yang mempengaruhi budaya kerja pegawai pada perusahaan tersebut.

Afrizal (2008) dalam penelitiannya mengemukakan tentang pelaksanaan budaya kerja dengan nilai-nilai yang seharusnya merupakan langkah awal, yang sebaiknya dipilih dalam upaya melakukan reformasi secara keseluruhan, sehingga dapat menjadi organisasi yang efisien dan efektif dengan pegawai yang bersih, transparan, dan professional dalam menjalankan tugasnya. Dalam hal kegiatan sehari-hari terdapat banyak unsur-unsur yang mempengaruhi budaya kerja menurut pengamatan Afrizal (2008) antara lain: (1) kepemimpinan, (2) teknologi, (3) *reward and punishment*, dan (4) politik.

Budaya kerja merupakan sistem nilai, persepsi, perilaku dan keyakinan yang dianut oleh tiap individu karyawan dan kelompok karyawan tentang makna kerja dan refleksinya dalam kegiatan mencapai tujuan organisasi dan individual. Londong (2011). Sudut pandang yang negatif terhadap kerja dapat menghambat timbulnya budaya kerja pada pegawai. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Afendi (2009) yang menyatakan terdapat beberapa faktor sebagai penghambat budaya kerja seperti (1) prasangka buruk, (2) prinsip yang tidak sesuai, (3) pengalaman pahit, (4) prioritas yang rendah terhadap kerja, (5) sudut pandang yang negatif terhadap kerja, (6) pembandingan, dan (7) literatur. Sinha *et al.* (2010), dalam penelitiannya juga mengemukakan bahwa budaya yang berbeda (*different culture*) antara organisasi dan pekerja merupakan suatu hambatan dalam budaya kerja.

Seperti halnya perusahaan lain, perusahaan yang bergerak di bidang sosial seperti PT. Jamsostek (Persero) Cabang Bali I pun memerlukan budaya kerja. Hal

ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Schubnell (2008) pada Children's Memorial Hospital (CMH), dimana pada kesimpulannya terdapat sembilan faktor yang dapat meningkatkan budaya kerja yakni (1) diberdayakannya pegawai yang memiliki kepuasan kerja yang lebih besar, (2) kerjasama antara rekan kerja, (3) keputusan pimpinan dalam menyelesaikan permasalahan. (4) keyakinan eksekutif pada data kinerja dan bisa fokus pada kepemimpinan strategis, (5) menggunakan peralatan yang sesuai standar dan bertanggung jawab terhadap peralatan tersebut, (6) adanya rotasi pegawai antar petugas pelayanan agar setiap pegawai memahami skop pekerjaan petugas pelayanan, (7) pelatihan dan seleksi rutin, (8) mengutamakan kepuasan pasien dan keluarganya, (9) rapat rutin untuk menukar pikiran antara pegawai dan pihak manajemen.

Penyelenggaraan program jaminan sosial merupakan salah satu tanggung jawab dan kewajiban negara untuk memberikan perlindungan sosial ekonomi kepada masyarakat. PT. Jamsostek (Persero) Cabang Bali I sebagai bagian lembaga jaminan sosial yang penting bagi negara sangat menunjang upaya dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya. Jumlah pegawai pada PT. Jamsostek (Persero) Cabang Bali I per 31 Desember 2011 adalah sebanyak 53 tenaga kerja.

Budaya kerja pada PT. Jamsostek (Persero) Cabang Bali I dikatakan rendah, hal tersebut dinilai berdasarkan keluhan-keluhan peserta terhadap pelayanan yang diberikan pada bagian pelayanan klaim. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan terhadap beberapa pegawai, diketahui pimpinan kurang mendelegasikan wewenang, kondisi seperti ini merupakan suatu permasalahan yang perlu mendapat perhatian khusus dari pihak instansi yaitu

dengan memperhatikan masalah-masalah yang dapat mempengaruhi budaya kerja bagi pegawai. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi budaya kerja pegawai PT. Jamsostek (Persero) Cabang Bali I dan mengetahui variabel yang mewakili setiap faktor yang mempengaruhi budaya kerja pegawai pada PT. Jamsostek (Persero) Cabang Bali I.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di PT. Jamsostek (Persero) Cabang Bali I pada tahun 2011. Penelitian ini menggunakan data yang dikumpulkan dari sumber berikut:

- 1) Data primer, yaitu data yang diperoleh dan dikumpulkan pertama kali secara langsung dari pegawai PT. Jamsostek (Persero) Cabang Bali I seperti jawaban atas kuisioner dari para responden.
- 2) Data sekunder, yaitu data yang dikumpulkan secara tidak langsung, diambil dari dokumentasi PT. Jamsostek (Persero) Cabang Bali I, seperti struktur organisasi dan gambaran umum perusahaan.

Tahapan analisis data dilakukan melalui uji instrumen penelitian menggunakan uji validitas dan reliabilitas, analisis deskriptif, dan analisis faktor eksplanatori berdasarkan 23 variabel yang terdiri dari: kerjasama tim (v1), komitmen (v2), kejelasan arah organisasi (v3), kemampuan berinovasi (v4), dukungan manajemen (v5), kemampuan pimpinan untuk memberikan ide kepada anggota (v6), kemampuan pimpinan untuk berpartisipasi dengan anggota (v7), kemampuan pimpinan untuk mendelegasikan wewenang kepada anggota (v8), visioner (v9), kemampuan pimpinan untuk menjadi agen perubahan (v10), gaji (v11), kesempatan promosi (v12), tanggung jawab (v13), kondisi kerja (v14),

labour turn over (v15), integrasi (v16), intensitas pertemuan pegawai dengan pimpinan (v17), kerjasama pegawai dengan pimpinan (v18), proses pembelajaran (v19), kebutuhan berprestasi (v20), keinginan untuk diakui (v21), kebutuhan fisik (v22), dan kebutuhan akan rasa aman (v23). Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini, digunakan beberapa metoda pengumpulan data seperti wawancara, kuisisioner, dan observasi.

POPULASI DAN SAMPEL

Obyek dalam penelitian ini bersifat heterogen, maka jumlah responden yang diteliti adalah sebanyak 52 pegawai dari 53 tenaga kerja, karena peneliti tidak memasukan Kepala Kantor Cabang sebagai responden. Selain itu, waktu, biaya, dan fisik dari objek responden penelitian memungkinkan untuk mengambil sebanyak 52 responden.

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Hasil Penelitan

Validitas instrumen penelitian dinyatakan valid jika memiliki koefisien korelasi *Pearson Product Moment* (r) $> 0,3$. Dua puluh tiga (23) butir pernyataan (indikator) yang telah disebarkan kepada 52 responden, kisaran nilai koefisien korelasi antara 0,447 – 0,870. Semua variabel dinyatakan valid karena nilai variabel tersebut diatas 0,3. Hasil perhitungan reliabilitas seluruhnya memperoleh koefisien *Alpha Cronbach* lebih besar dari 0,6 ($0,965 > 0,6$), hal ini menunjukkan bahwa pengukuran tersebut dapat memberikan hasil yang konsisten apabila dilakukan pengukuran kembali terhadap subyek yang sama. Berdasarkan analisis deskriptif diperoleh pada variabel kemampuan pendelegasian wewenang kepada

pegawai yang tepat, dengan nilai yang terendah. Mengingat angka ini adalah yang terkecil, perlu diperhatikan sehingga dapat meningkatkan budaya kerja yang ada.

Ada enam langkah yang harus ditempuh dalam menggunakan analisis faktor untuk mengetahui faktor-faktor apakah yang mempengaruhi budaya kerja pegawai pada PT. Jamsostek (Persero) Cabang Bali I ini yaitu sebagai berikut.

1) Merumuskan masalah

Rumusan masalah harus dirumuskan tujuan dari penggunaan analisis faktor. Melalui analisis faktor, dapat diketahui faktor-faktor yang mempengaruhi budaya kerja pegawai pada PT. Jamsostek (Persero) Cabang Bali I. Untuk menjawab masalah ini ditentukan 23 variabel, variabel-variabel dan data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan model analisis faktor.

2) Membuat matrik korelasi

Semua data yang diperoleh diolah dengan analisis faktor dan menghasilkan matrik korelasi. Dengan adanya matrik korelasi dapat diidentifikasi variabel-variabel yang saling berhubungan. Variabel-variabel yang tidak saling berhubungan dengan variabel lain dikeluarkan dari analisis. Oleh karena nilai (KMO) yaitu 0,743 lebih besar dari 0,5 ($0,743 > 0,500$) dan dilihat dari *Bartlett's test of sphericity* dengan nilai chi square sebesar 1197,599 dengan signifikan 0,000 berarti kumpulan instrumen tersebut dapat diproses lebih lanjut. Kelayakan model uji faktor untuk masing-masing variabel dapat dilihat dari nilai *Measures of Sampling Adequacy* (MSA) berkisar antara 0,538 – 0,917 dapat diketahui bahwa nilai MSA masing-masing variabel $> 0,5$ jadi dapat dinyatakan bahwa ke-23 variabel tersebut memenuhi syarat untuk analisis faktor.

3) Menentukan Jumlah Faktor

Variabel disusun kembali berdasarkan pada korelasi hasil langkah pada tahap ke dua dalam menentukan jumlah faktor yang diperlukan untuk mewakili data. Untuk menentukan berapa faktor yang dapat diterima secara empirik dapat dilakukan berdasarkan besarnya *eigen value* setiap faktor yang muncul. Faktor-faktor inti yang dipilih adalah faktor yang mempunyai *eigen value* sama dengan atau lebih dari 1 (Satu).

Tabel 1 *Eigen Value, Percent of Variance dan Total Cumulative of Variance* Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya kerja pegawai pada PT. Jamsostek (Persero) Cabang Bali I

Faktor	<i>Eigen Value</i>	<i>% of Variance</i>	<i>Cumulative %</i>
1	13,082	56,879	56,879
2	1,562	6,790	63,669
3	1,356	5,895	69,563

Sumber: Lampiran 8 (data diolah)

Tabel 1 menunjukkan, bahwa *eigen value* berada pada interval 1,356 sampai dengan 13,082. Ketiga faktor tersebut merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi budaya kerja pegawai pada PT. Jamsostek (Persero) Cabang Bali I. Dilihat dari *eigen value*, faktor yang paling representatif untuk mewakili sekelompok variabel adalah faktor 1 yang memiliki *eigen value* yang paling besar yaitu 13,082. Dilihat dari nilai *percent of variance*, diketahui faktor yang menyumbangkan bagian variasi terbesar keseluruhan yang dianalisis adalah faktor satu sebesar 56,879 persen. Nilai total *cumulative of variance* sebesar 69,563 persen digunakan untuk menjelaskan ketiga faktor dari total variasi yang mempengaruhi budaya kerja pegawai pada PT. Jamsostek (Persero) Cabang Bali I.

4) Rotasi Faktor

Faktor matrik sebelum dilakukan rotasi faktor menunjukkan faktor yang tidak sederhana strukturnya, sehingga masih sulit diinterpretasikan. Oleh karena itu diupayakan dengan melakukan rotasi faktor untuk memperoleh struktur yang sederhana sehingga mudah untuk menjelaskan seluruh faktor yang dianalisis dalam model. penelitian ini menggunakan rotasi *varimax*, rotasi *varimax* dipilih karena memberikan hasil yang lebih baik dibandingkan dengan teknik rotasi yang lain. Hasil pengelompokan mudah dianalisis secara teori maupun sejalan dengan penelitian terdahulu dan bersifat orthogonal yaitu faktor satu dengan yang lain tidak berkorelasi. Hasil rotasi faktor tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.9 berikut.

Tabel 2 Hasil Rotasi Faktor

No.	Variabel	Faktor	<i>Loading Faktor</i>
1.	Kerjasama tim	1	0,677
2.	Komitmen	1	0,567
3.	Kejelasan arah organisasi	1	0,679
4.	Kemampuan berinovasi	1	0,746
5.	Dukungan manajemen	1	0,647
6.	Kemampuan atasan untuk memberikan ide kepada anggota	1	0,668
7.	Kemampuan atasan untuk berpartisipasi dengan anggota	1	0,690
8.	Kemampuan atasan untuk mendelegasikan wewenang kepada anggota	1	0,681
9.	Visioner	1	0,598
10.	Kemampuan atasan untuk menjadi agen perubahan	1	0,790
11.	Gaji	1	0,692
12.	Kesempatan promosi	1	0,836
13.	Tanggung jawab	1	0,641
14.	Kondisi kerja	2	0,700
15.	<i>Labour turn over</i>	2	0,891
16.	Integrasi	2	0,655
17.	Intensitas pertemuan pegawai dengan pimpinan	2	0,694
18.	Kerjasama pegawai dengan pimpinan	2	0,593
19.	Proses pembelajaran	2	0,556
20.	Kebutuhan berprestasi	3	0,543

21.	Keinginan untuk diakui	3	0,798
22.	Kebutuhan fisik	3	0,659
23.	Kebutuhan akan rasa aman	3	0,668

Sumber: Lampiran 8 (data diolah)

Tabel 2 menunjukkan, bahwa terdapat 23 variabel yang tersebar ke dalam tiga (3) faktor yang merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi budaya kerja pegawai pada PT. Jamsostek (Persero) Cabang Bali I. Tabel 2 menunjukkan, bahwa seluruh instrumen variabel telah memenuhi syarat dan menunjukkan korelasi yang kuat. Ini ditunjukkan dengan nilai *loading factor* yang lebih besar dari 0,5.

5) Interpretasi Faktor

Interpretasi faktor dapat dilakukan dengan mengelompokkan variabel yang mempunyai *loading factor* minimal 0,5, sedangkan variabel yang mempunyai *loading factor* kurang dari 0,5 dikeluarkan dari model. Tabel 4.9 menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki *loading factor* > 0,5 yang tersebar pada tiga (3) faktor pada persentase *variance* 69,563 persen (Tabel 2). Angka ini memperlihatkan bahwa penelitian ini mampu menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi budaya kerja pegawai pada PT. Jamsostek (Persero) Cabang Bali I sebesar 69,563 persen. Sumbangan masing-masing faktor dan variabel yang mempengaruhi budaya kerja pegawai pada PT. Jamsostek (Persero) Cabang Bali I secara rinci disajikan sebagai berikut.

(1) Faktor 1

Faktor 1 merupakan faktor yang mempengaruhi budaya kerja pegawai pada PT. Jamsostek (Persero) Cabang Bali I (*eigen value* = 13.082). Variabel-variabel yang tercakup pada faktor ini terdiri dari 13 variabel, yaitu kerjasama tim (v1), komitmen (v2), kejelasan arah organisasi (v3),

kemampuan berinovasi (v4), dukungan manajemen (v5), kemampuan untuk memberikan ide kepada anggota (v6), kemampuan untuk berpartisipasi dengan anggota (v7), kemampuan untuk mendelegasikan kepada anggota (v8), visioner (v9), kemampuan untuk menjadi agen perubahan (v10), gaji (v11), kesempatan promosi (v12), dan tanggung jawab (v13). Faktor ini menjelaskan persentase keragaman dari variabel sebesar 56,879 persen dan dari 13 variabel yang termasuk pada faktor 1, variabel kesempatan promosi mempunyai nilai *loading factor* yang paling besar dari variabel lainnya sehingga variabel kesempatan promosi merupakan variabel yang mewakili faktor 1 yaitu dengan *loading factor* 0,836.

(2) Faktor 2

Faktor 2 merupakan faktor yang mempengaruhi budaya kerja pegawai pada PT. Jamsostek (Persero) Cabang Bali I (*eigen value* = 1.562). Variabel-variabel yang tercakup pada faktor ini terdiri dari lima variabel, yaitu kondisi kerja (v14), *labour turn over* (v15), integrasi (v16), intensitas pertemuan pegawai dengan pimpinan (v17), dan kerjasama pegawai dengan pimpinan (variabel 18). Faktor ini menjelaskan persentase keragaman dari variabel sebesar 6,790 persen dan dari lima variabel yang termasuk pada faktor 2, variabel *labour turn over* mempunyai nilai *loading factor* yang paling besar dari variabel lainnya sehingga variabel *labour turn over* merupakan variabel yang mewakili faktor 2 yaitu dengan *loading factor* 0,891.

(3) Faktor 3

Faktor 3 merupakan faktor yang mempengaruhi budaya kerja pegawai pada PT. Jamsostek (Persero) Cabang Bali I (*eigen value* = 1.356). Variabel-variabel yang tercakup pada faktor ini terdiri dari lima variabel, yaitu proses pembelajaran (v19), kebutuhan berprestasi (v20), keinginan untuk diakui (v21), kebutuhan fisik (v22), dan kebutuhan akan rasa aman (v23). Faktor ini menjelaskan persentase keragaman dari variabel sebesar 6,790 persen dan dari lima variabel yang termasuk pada faktor 3, variabel keinginan untuk diakui mempunyai nilai *loading factor* yang paling besar dari variabel lainnya sehingga variabel keinginan untuk diakui merupakan variabel yang mewakili faktor 3 yaitu dengan *loading factor* 07,398.

6) Ketepatan Model

Langkah terakhir dari analisis faktor adalah penentuan ketepatan model. Dasar pengujiannya adalah dengan melihat persentase jumlah residual yaitu perbedaan antara nilai korelasi awal dengan korelasi hasil *reproduced*. Hasil analisis faktor pada output, menunjukkan nilai persentase residualnya adalah 41 persen. Hal ini mengindikasikan bahwa model memiliki ketepatan sebesar 59 persen pada tingkat penyimpangan 5 persen. Hal ini berarti model faktor dapat diterima.

Pembahasan Penelitian

Seperti diuraikan pada enam langkah dalam analisis faktor diatas, maka faktor-faktor yang mempengaruhi budaya kerja pegawai pada PT. Jamsostek (Persero) Cabang Bali I terdiri dari tiga (3) faktor.

- 1) Faktor 1 memiliki nilai *eigen value* yang paling besar yaitu 13,082 dan terdiri dari 13 variabel. Variabel tersebut antara lain (1) kerjasama tim, (2) komitmen, (3) kejelasan arah organisasi, (4) kemampuan berinovasi, (5) dukungan manajemen, (6) kemampuan pemimpin untuk memberikan ide kepada anggota, (7) kemampuan pemimpin untuk berpartisipasi dengan anggota, (8) kemampuan pemimpin untuk mendelegasikan wewenang kepada anggota, (9) visioner, (10) kemampuan untuk menjadi agen perubahan, (11) gaji, (12) kesempatan promosi, dan (13) tanggung jawab.
- 2) Faktor 2 memiliki nilai *eigen value* sebesar 1,562 dan terdiri dari lima variabel. Variabel tersebut antara lain (1) kondisi kerja, (2) *labour turn over*, (3) integrasi, (4) intensitas pertemuan pegawai dengan pimpinan, dan (5) kerjasama pegawai dengan pimpinan.
- 3) Faktor 3 memiliki *eigen value* sebesar 1,356, dan terdiri dari lima variabel. Variabel tersebut antara lain (1) proses pembelajaran, (2) kebutuhan berprestasi, (3) keinginan untuk diakui, (4) kebutuhan fisik, dan (5) kebutuhan akan rasa aman merupakan faktor terakhir yang mempengaruhi budaya kerja pegawai pada PT. Jamsostek (Persero) Cabang Bali I.

Faktor-faktor yang mewakili setiap variabel, yang mempengaruhi budaya kerja pegawai pada PT. Jamsostek (Persero) Cabang Bali I jika dilihat dari nilai *loading factor*, adalah sebagai berikut.

- 1) Faktor kesempatan berpromosi

Variabel kesempatan promosi mewakili faktor 1 karena mempunyai nilai *loading factor* yang paling besar dari variabel lainnya yaitu sebesar 0,836. Kesempatan promosi merupakan faktor 1 dan terdiri dari 12 variabel lainnya.

Kesempatan berpromosi adalah salah satu bentuk pengembangan karir. Kesempatan untuk promosi merupakan kesempatan yang diberikan kepada tenaga kerja oleh pihak manajemen untuk mengembangkan karir (kenaikan jabatan). Dengan adanya kesempatan promosi, karyawan merasa dihargai, dibutuhkan, dan diperhatikan. Hasil ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Herliany (2008) yang menjelaskan bahwa pengembangan karir merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong budaya kerja karyawan sehingga karyawan menjadi lebih baik dalam melakukan suatu pekerjaan dalam perusahaan.

2) Faktor *labour turn over*

Variabel *labour turn over* mewakili faktor 2 mempunyai nilai *loading factor* yang paling besar dari variabel lainnya yaitu sebesar 0,891. Variabel *labour turn over* merupakan faktor 2 dan terdiri dari empat variabel lainnya.

Labour turn over atau perputaran tenaga kerja adalah perpindahan tenaga kerja keluar dari organisasi yang mengarah pada jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu. *Turn over* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi. Hasil ini didukung oleh buku yang dikarang oleh Supriyadi dan Guno (2006: 32) yang menjelaskan *turn over* dapat mempengaruhi budaya kerja pada suatu perusahaan.

3) Faktor keinginan untuk diakui

Variabel terakhir adalah keinginan untuk diakui yang mewakili faktor 3 dan mempunyai nilai *loading factor* yang paling besar dari variabel lainnya yaitu sebesar 0,798. Oleh karena itu, variabel keinginan untuk diakui merupakan faktor 3 dan terdiri dari empat faktor lainnya.

Keinginan untuk diakui adalah adalah perasaan untuk unggul dan diakui oleh lingkungan kerja. Hasil ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Londong (2011) yang menyatakan bahwa keinginan untuk diakui dapat meningkatkan budaya kerja. Keinginan untuk diakui merupakan salah satu landasan pegawai dalam bekerja.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Budaya kerja merupakan suatu nilai terhadap kerja dan terdapat keyakinan individu mengenai cara mengatasi masalah dalam kerja. Simpulan yang didapat berdasarkan hasil dan pembahasan terhadap penelitian yang telah dilakukan adalah sebagai berikut.

- 1) Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya kerja pegawai pada PT. Jamsostek (Persero) Cabang Bali I terdiri dari tiga faktor yaitu :
 - (1) Faktor 1 yang terdiri dari 13 variabel antara lain kerjasama tim, komitmen, kejelasan arah organisasi, kemampuan berinovasi, dukungan manajemen, kemampuan untuk memberikan ide kepada anggota, kemampuan untuk berpartisipasi dengan anggota, kemampuan untuk mendelegasikan kepada anggota, visioner, kemampuan untuk menjadi agen perubahan, gaji, kesempatan promosi, dan tanggung jawab.
 - (2) Faktor 2 yang terdiri dari lima variabel antara lain kondisi kerja, *labour turn over*, integrasi, intensitas pertemuan pegawai dengan pimpinan, kerjasama pegawai dengan pimpinan.

- (3) Faktor 3 yang terdiri dari lima variabel antara lain proses pembelajaran, kebutuhan berprestasi, keinginan untuk diakui, kebutuhan fisik, dan kebutuhan akan rasa aman.
- 2) Variabel yang mewakili setiap faktor dalam mempengaruhi budaya kerja karena memiliki *loading* factor tertinggi pada setiap faktornya adalah (1) variabel kesempatan promosi, (2) variabel *labour turn over*, dan (3) variabel keinginan untuk diakui. Berdasarkan hal tersebut maka ketiga variabel diatas mewakili setiap faktor yang mempengaruhi budaya kerja pegawai pada PT. Jamsostek (Persero) Cabang Bali I.

5.2 Saran

Saran yang dapat diajukan berdasarkan simpulan di atas dalam upaya meningkatkan budaya kerja pegawai pada PT. Jamsostek (Persero) Cabang Bali I

- 1) Perusahaan hendaknya memberikan kesempatan promosi yang lebih tinggi, adil, dan obyektif sehingga memacu budaya kerja yang dimiliki pegawai. Dalam menentukan pegawai yang berhak untuk mendapatkan promosi, perusahaan dapat melakukannya dengan melihat hasil kerja atau mengadakan seleksi tertulis terkait dengan deskripsi pekerjaan. Adanya kesempatan promosi dapat memacu karyawan dalam bekerja sehingga meningkatkan budaya kerja.
- 2) Perusahaan harus memperhatikan pegawai untuk meminimalisir *labour turn over* (perputaran tenaga kerja) yang dapat menghambat proses kerja dan mengakibatkan rendahnya budaya kerja. Perusahaan harus lebih memperhatikan kebijakan-kebijakan yang dibebankan pada pegawai guna meminimalisir *turn over* sehingga dapat meningkatkan budaya kerja.

- 3) Pimpinan harus memberikan penghargaan kepada pegawainya, baik dengan pujian atau kenaikan tunjangan. Sehingga mereka merasa diakui serta mengoptimalkan kerja mereka, dan pada akhirnya meningkatkan budaya kerja mereka. Pegawai juga hendaknya memacu keinginan untuk mendapat penghargaan sehingga dapat meningkatkan budaya kerja yang mereka miliki.
- 4) Pemimpin hendaknya menambah perhatian terhadap pendelegasian wewenang. Dengan adanya delegasi wewenang, pimpinan dapat melakukan efektivitas kerja, memilah prioritas kerja, dan bawahan dapat lebih berkembang. Minimnya delegasi dapat memperlambat proses kerja pegawai yang pada akhirnya dapat menurunkan budaya kerja pegawai.

DAFTAR RUJUKAN

- Afrizal, 2008. Unsur-Unsur yang Mempengaruhi Budaya Kerja Birokrasi pemerintahan. (<http://afrizalbob.multiply.com/journal/item/1/=journal/item> diakses 30 November 2008).
- Afendi, Moh., 2009. Merealisasikan Budaya kerja Kelas Pertama di dalam Perkhidmatan Awam Menerusi Pelaksanaan Konsep ESQ WAY 165. *Jurnal Manajemen Malaysia*. Halaman 1-12.
- Apriyanti, Ira. 2008. Work Culture Among Argo-Entrepreneurs. Tesis Fakultas Pertanian Universitas Putra Malaysia, Malaysia.
- Barkow, Ben. 2002. Factors of Group Work Culture Which Influence the Safety of Power Line Maintainers. *Toronto*, halaman 1-25.
- Fernandez, R., 2006. Women, Work, and Culture. *CEPR dan NBER*, halaman 1-38.
- Harris, Philip R., 1996. Diversity in the Global Work Culture. *An Interntional Journal Vol 15*, halaman 38-51.
- Hartman, Phyllis G., Hayden, Jhon T. 2005. Creating a Positive Work Culture. *SHRM White Paper*, page 11-29.

- Herliany, 2008. Analisis Budaya Kerja Pegawai pada Bagian Kebersihan Dinas Pasar dan Penataan Pedagang Kaki Lima (PKL) Kota Samarinda. *Jurnal Ilmu Administrasi Vol. V*, halaman 368-387.
- Londong, Dedy. 2011. Budaya Kerja. (<http://dedylondong.blogspot.com/2011-10/budaya-kerja.html>, diakses 6 Oktober 2011).
- Puspita Dewi, Rina. 2008. Menjaga dan Melindungi Budaya Kerja. Yudhistira. Jakarta.
- Schubnell, T., Meuer, L., dan Bengtson, R., 2008. Improving Surgical Services Performances Throught Changing Work Culture. *Aorin-Inc.*, Halaman 575-584.
- Sinha, S., Singh, Ajay Kr., Dutt, Rajul. 2010 Impact of Work Culture on Motivation Level of Employees in Selected Public Sector Companies in India. *Delhi Business Review Vol. 11*, halaman 41-54.
- Supriyadi, Gering. dan Guno, Tri. 2006. Budaya Kerja Organisasi Pemerintah: Modul Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan Golongan III. Jakarta. Lembaga Administrasi Negara.