

# Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Manajerial

Mochammad Naufal Afriza, Epi Fitriah, Rini Lestari

Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Islam Bandung

Bandung, Indonesia

naufalafriza2@gmail.com, epifitriah123@gmail.com, unirinilestari@gmail.com

**Abstract**—Environmental Uncertainty and Organizational Culture can be used as a benchmark for managerial performance. The phenomenon that occurs is marked by the many losses generated by state-owned companies, especially in the plantation sector. This study aims to determine the effect of environmental uncertainty and organizational culture on managerial performance. This study used 30 samples from 3 units of state-owned companies in the city of Bandung. The research method used is a survey and verification method with a quantitative approach. Hypothesis testing is done by using multiple regression method. The data collection technique used in this study used a questionnaire with 30 managers from 3 units of state-owned companies in Bandung. The results showed that environmental uncertainty, organizational culture and managerial performance in BUMN companies in Bandung were running well. Managerial performance in BUMN companies in Bandung City and organizational culture do not affect managerial performance in BUMN companies in Bandung City.

**Keywords**—Environmental Uncertainty, Organizational Culture, Managerial Performance.

**Abstrak**—Ketidakpastian Lingkungan dan Budaya Organisasi dapat dijadikan suatu tolak ukur kinerja manajerial. Fenomena yang terjadi ditandai dengan banyaknya kerugian yang dihasilkan oleh perusahaan BUMN khususnya di sektor perkebunan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh ketidakpastian lingkungan dan budaya organisasi terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini menggunakan 30 sampel dari 3 unit perusahaan BUMN di Kota Bandung. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survey dan verifikasi dengan pendekatan kuantitatif. Pengujian Hipotesis dilakukan dengan metode regresi berganda. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan kuesioner dengan responden sebanyak 30 manajer dari 3 unit perusahaan BUMN di Kota Bandung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan, budaya organisasi dan kinerja manajerial pada perusahaan BUMN di Kota Bandung sudah berjalan dengan baik, Ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial di perusahaan BUMN di Kota Bandung dan Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial di perusahaan BUMN di Kota Bandung.

**Kata Kunci**—Ketidakpastian Lingkungan, Budaya Organisasi, Kinerja Manajerial.

## I. PENDAHULUAN

Kinerja Manajerial merupakan kata sifat dari manajemen yang berarti pengelolaan sesuatu dengan baik. Manajerial berarti bagaimana membuat proses, keputusan dan menjalankan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan tertentu, Manajerial diartikan juga sebagai mencari solusi atau alternatif terbaik untuk mencapai tujuan tertentu (Usep sudrajat, 2018) Salah satu fenomena yang berkaitan dengan kinerja manajerial ditandai dengan banyaknya kerugian yang dihasilkan oleh perusahaan BUMN khususnya di sektor perkebunan. Ekonomi Konstitusi, Cori (2017) mengkritik buruknya sebagian kinerja Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Tidak kurang 8 BUMN berdasarkan sumber di Kementerian BUMN mengalami kerugian yang sangat besar. Delapan BUMN yang mengalami kerugian antara lain PT Perkebunan Nusantara (PTPN) I sebesar Rp. 109 miliar, PTPN II Rp. 207 miliar, PTPN VII merugi Rp. 527 miliar, PTPN VIII mengalami rugi Rp. 544 miliar, PTPN IX mengalami rugi Rp. 320 miliar, PTPN X mengalami rugi Rp. 150 miliar, PTPN XIII merugi Rp. 243 miliar, PTPN XIV merugi Rp. 127 miliar. Terakhir, PT Riset Perkebunan Nusantara juga mengalami kerugian Rp. 47 miliar. Melihat kondisi ini, Cori menegaskan bahwa menyelesaikan permasalahan inefisiensi dan inefektivitas manajemen dalam tubuh BUMN harus menjadi prioritas utama. Terlebih para Dewan Manajemen yang tidak berparadigma Kapitalisme saja, sebab BUMN modal awalnya adalah dari negara. Menempatkan profesional di bidang manajemen memang penting bagi penyehatan pengelolaan BUMN dan juga koperasi untuk tujuan kesejahteraan semua orang.

Kinerja Manajerial yang seperti itu sebaiknya dihilangkan karena akan menyebabkan perusahaan mendapatkan kerugian dan juga menurunnya daya tarik suatu perusahaan itu sendiri, dan juga harus adanya kepekaan dan rasa tanggung jawab pada para manager supaya dapat menjalankan aktivitas perusahaan dengan aturan yang telah di setujui sebelumnya. Ketidakpastian lingkungan (*environmental uncertainty*) merupakan hasil dari kompleksitas (*complexity*) tentang banyaknya dan keragaman faktor lingkungan yang mempengaruhi bisnis

dengan tingkat perubahan (*rate of change*) atau dinamika (*dynamismy*) yang dialami pada kondisi lingkungan (Hatch dan Cunliffe, 2006) Fenomena mengenai ketidakpastian lingkungan yang berkaitan dengan kinerja manajerial penulis kutip dari Athurtian dalam Ekonomi Okezone (24/12/2014), PT Kertas Leces (Persero) selaku perusahaan kertas milik Badan Usaha Milik Negara (BUMN) berkomitmen untuk melakukan transformasi bisnis. Menurut Direktur Utama PT Kertas Leces Budi Kusmarwoto, kondisi perusahaan memasuki masif bisnis kertas bernilai tinggi untuk kertas sekuriti, secara bertahap mengurangi ketergantungan pada produk konvensional seperti kertas budaya dan kertas industri. Dalam sebuah diskusi dengan pewarta di Kementerian BUMN, Rudi menyatakan kertas budaya dan kertas industri berkapasitas hanya 180 ribu per ton, artinya lebih kecil 2 persen dari total kapasitas nasional. Dia menjelaskan bahwa kertas budaya dan kertas industri merupakan komoditas yang nilai produknya fluktuatif pada pasar. Hal tersebut terjadi mengingat infrastruktur perusahaan tidak memiliki integritas dengan ketersediaan bahan baku. ([www.okezone.com](http://www.okezone.com)).

Budaya Organisasi adalah apa yang dipersepsikan karyawan dan cara persepsi itu menciptakan suatu pola keyakinan, nilai, dan ekspektasi. Suatu pola dari asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat belajar menghadapi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah berjalan cukup baik untuk dianggap valid dan oleh karena itu untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai hal yang benar untuk berpersepsi berfikir dan berperasaan sehubungan dengan masalah yang dihadapinya (Edgar Schein, 2006) Kemudian kurangnya Peran Budaya Organisasi yang ada di PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat contoh salah satunya yaitu pemadaman listrik bergilir pada tahun 2017 yang terjadi di beberapa titik di Kota Bandung. Pasalnya, pemadaman listrik bisa berdurasi empat sampai lima jam sehari. Apalagi dalam sehari tidak hanya sekali terjadi pemadaman listrik, Hal tersebut terjadi karena budaya organisasi contohnya seperti kurangnya jalur koordinasi antara staf dengan pihak manajer. (Mustam, 2017) Sebagai perusahaan akan lebih terlihat karena tujuan dari perusahaan lebih memberikan manfaat untuk masyarakat dan tidak semata menjalankan budaya organisasinya untuk mendapatkan keuntungan. Seperti PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat yang memiliki pekerja dalam menyediakan pelayanan yang dibutuhkan di daerah-daerah di pulau Jawa.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh ketidakpastian lingkungan dan Budaya Organisasi Terhadap kinerja manajerial”** supaya dapat bermanfaat bagi pengetahuan kita semua

#### Tujuan Penelitian

1. Untuk menjelaskan Ketidakpastian Lingkungan pada perusahaan BUMN di Kota Bandung
2. Untuk menjelaskan Budaya organisasi pada

- perusahaan BUMN di Kota Bandung
3. Untuk menjelaskan Kinerja Manajerial pada perusahaan BUMN di Kota Bandung
4. Untuk menjelaskan apakah ketidakpastian lingkungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada perusahaan BUMN di Kota Bandung.
5. Untuk menjelaskan apakah Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada perusahaan BUMN di Kota Bandung.

## II. LANDASAN TEORI

### A. Teori Ketidakpastian Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan (*environmental uncertainty*) merupakan hasil dari kompleksitas (*complexity*) tentang banyaknya dan keragaman faktor lingkungan yang mempengaruhi bisnis dengan tingkat perubahan (*rate of change*) atau dinamika (*dynamismy*) yang dialami pada kondisi lingkungan (Hatch dan Cunliffe, 2006:25). *Environmental uncertainty* juga didefinisikan sebagai sumber dari peristiwa dan perubahan yang menciptakan peluang dan ancaman bagi setiap organisasi. Aldrich (1979) juga menyatakan *Environmental uncertainty* didefinisikan sebagai sumber dari peristiwa dan perubahan yang menciptakan peluang dan ancaman bagi setiap organisasi. Definisi ketidakpastian lingkungan adalah sebagai rasa ketidakmampuan individu untuk memprediksi sesuatu secara akurat (Milliken 1987).

### B. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap, dan nilai yang umumnya dimiliki yang timbul dalam organisasi (Sedarmayanti 2016: 99), Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki, 2014:62. Budaya organisasi adalah perangkat asumsi yang dibagi dan diterima secara implisit begitu saja serta dipegang oleh satu kelompok yang menentukan bagaimana hal itu dirasakan, dipikirkan dan bereaksi terhadap lingkungan beragam. Berdasarkan pendapat ahli (Sedarmayanti, 2016:99; Kreitner dan Kinicki, 2014: 62; Robbins dan Judge, 2016: 497) budaya organisasi merupakan sebuah Asumsi-asumsi yang akhirnya menjadi suatu kebiasaan atau perilaku dalam sebuah organisasi dimana hal tersebut menjadi suatu ciri dari organisasi yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya

### C. Kinerja Manajerial

Menurut Mustopadidjadja (Nofriansyah, 2018: 18) mengenai definisi: “kinerja merupakan kemampuan dalam usaha mencapai hasil kerja yang lebih baik atau yang lebih menonjol kearah tercapainya tujuan lembaga atau perusahaan”. Kemudian pernyataan Mahmudi (Nofriansyah, 2018: 18) mendefinisikan:” kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu”. Menurut pendapat para ahli Robbins (2008: 40), Ahuya (1996: 23), Mustopadidjadja

TABEL 1 KOEFISIEN REGRESI

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.175	.456		2.578	.016
	X1	.619	.197	3.143	.004	.004
	X2	-.023	.178	-.026	-.131	.897

a. Dependent Variable: y

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS versi 25,2020

(2000) kinerja merupakan kemampuan dan hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh individu atau kelompok.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode *Survey* dan verifikatif dengan pendekatan kuantitatif Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah Perusahaan BUMN di Kota Bandung. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan non probability sampling dengan teknik *Convenience sampling*.

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil dari penelitian ini telah melewati serangkaian uji reliabilitas, uji validitas, dan dinyatakan lolos sebagai model regresi berganda yang telah memenuhi syarat uji normalitas

A. Analisis Regresi Berganda

Hasil analisis regresi berganda yang didapat dengan bantuan program SPSS adalah disajikan pada table 1.

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat diketahui persamaan model analisis regresi berganda sebagai berikut:

$$KM = 1.175 + 0.619 K1 - 0.023 BO + e$$

Dari persamaan regresi diatas, dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Nilai Konstanta 1.175 memiliki arti apabila variabel Ketidakpastian lingkungan dan Budaya organisasi bernilai nol, maka nilai Kinerja Manajerial sebesar 1.175
2. Nilai koefisien regresi Ketidakpastian lingkungan (X1) sebesar 0.619, menunjukan bahwa jika semakin baik variabel ketidakpastian lingkungan, maka diprediksikan variabel Kinerja manajerial juga akan semakin baik dengan nilai sebesar 0.619.
3. Nilai koefisien Budaya organisasi (X2) sebesar -0.023, menunjukan bahwa jika Budaya organisasi menurun, maka diprediksikan Kinerja manajerial akan mengalami penurunan sebesar -0.023

B. Koefisien Determinasi

Untuk mendapatkan hasil koefisien determinasi

tersebut dengan perhitungan menggunakan program SPSS versi 25 yaitu sebagai berikut:

TABEL 2. KOEFISIEN DETERMINASI

Model Summary				
Model	R	RoSquare	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.603 <sup>a</sup>	.364	.316	.39094
a. Predictors: (Constant), x1, x2				
b. Dependent Variable: y				

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS versi 25, 2020

Berdasarkan pada tabel diatas, dapat dilihat bahwa hasil pengolahan data menunjukkan besarnya nilai dari koefisien angka R square ( $R^2$ ) sebesar 0.364 atau 36.3%. Artinya nilai ini menunjukkan adanya hubungan yang rendah antara Ketidakpastian lingkungan dan budaya organisasi terhadap kinerja manajerial. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0.364 menunjukkan bahwa ketidakpastian lingkungan dan budaya organisasi berpengaruh sebesar 36.3% terhadap kinerja manajerial. Nilai sisa sebesar 63.7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti oleh peneliti.

C. Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan terhadap kinerja manajerial

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa Ketidakpastian lingkungan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis yang dirumuskan peneliti diterima. Dari hasil uji analisis regresi berganda diperoleh nilai signifikansi Ketidakpastian lingkungan sebesar 0.004 lebih kecil dari nilai alpha ( $\alpha$ ) = 0.05 atau 5%. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa secara statistik Ketidakpastian lingkungan memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial

D. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja manajerial

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa Budaya organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis yang dirumuskan

peneliti ditolak. Dari hasil uji analisis regresi berganda diperoleh nilai signifikansi budaya organisasi sebesar 0.897 lebih besar dari nilai alpha ( $\alpha$ ) = 0.05 atau 5%. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa secara statistik budaya organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial.

## V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian tentang Pengaruh ketidakpastian lingkungan dan budaya organisasi terhadap kinerja manajerial pada perusahaan BUMN di kota Bandung maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Ketidakpastian lingkungan pada perusahaan BUMN di Kota Bandung termasuk dalam kriteria "sangat baik". Hal ini dapat dilihat dari pesaing, konsumen, pemasok, regulator, dan teknologi yang digunakan, yang pada umumnya sudah dilakukan dengan sangat baik
2. Budaya organisasi pada perusahaan BUMN di Kota Bandung termasuk dalam kriteria "sangat baik", Hal ini dapat dilihat dari *Innovation and risk taking, Attention to detail, Outcome Orientation, People Orientation, Team Orientation, Aggressiveness, Stability*, yang pada umumnya sudah dilakukan dengan sangat baik.
3. Kinerja manajerial pada perusahaan BUMN di Kota Bandung termasuk dalam kriteria "sangat baik". Hal ini dapat dilihat dari kinerja perencanaan, kinerja investigasi, kinerja pengkoordinasian, kinerja evaluasi, kinerja pengawasan, kinerja pemilihan staff, kinerja negosiasi, dan kinerja perwakilan, yang pada umumnya sudah dilakukan dengan sangat baik

## VI. SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan maka saran yang akan diberikan dalam penelitian ini yaitu:

1. Pihak perusahaan BUMN khusus nya di kota Bandung, agar dapat membuat regulasi dengan baik, dengan tujuan untuk meningkatkan kesempatan dalam bisnis perusahaan.
2. Selain itu, pihak perusahaan BUMN khusus nya di Kota Bandung agar dapat lebih mendorong karyawan nya berinovasi dan berani mengambil resiko.
3. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan variabel lainnya seperti kepuasan kerja dan pengendalian internal agar dapat menambah wawasan dan ilmu bagi penulis maupun perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- [1] Azwar, Saifuddin. 2000. *environmental uncertainty dan budaya organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- [2] Baridwan, Zaki. 2004. Sistem informasi Penyusunan Prosedur

dan Metode, Edisi Kelima. BPFE : Yogyakarta.

- [3] Darlis, E., 2002., "Analisis pengaruh komitmen organisasional dan ketidakpastian Lingkungan terhadap hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjaga anggaran", *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, vol. 5, No.1, pp 85-101.
- [4] Darodjadt 2015. Pengaruh budaya organisasi Terhadap kinerja manajerial. *Jurnal Akuntansi manajemen*, kompas tv .
- [5] Deasy Rinarti. 2007. "Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Dan Budaya Organisasi Terhadap Partisipasi Penganggaran Dan Kinerja Manajerial" <http://jurnaltsm.id/index.php/JBA/article/view/166>
- [6] Deasy Rinarti (2007) dengan judul "The influence of environmental uncertainty on managerial performance" [ro.uow.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1023&context...](https://media.neliti.com/.../75468-ID-pengaruh-budaya-terhadap-efektivitas-org.pdf)
- [7] F Pratama, 2015, "Perusahaan Listrik Negara (PLN) semakin kompleks mulai dari produksi listrik yang kurang mampu memenuhi kebutuhan konsumsi listrik", kompas tv
- [8] Hatch dan Cunliffe, 2006:25. Pengaruh ketidakpastian lingkungan terhadap kinerja manajerial pada suatu perusahaan . *kompas tv*
- [9] Hofstede (1994). budaya merupakan keseluruhan pola pikiran, perasaan dan tindakan dari suatu kelompok sosial yang membedakannya dengan kelompok sosial yang lain. <https://media.neliti.com/.../75468-ID-pengaruh-budaya-terhadap-efektivitas-org.pdf>
- [10] Hofstede 1994. *kinerja manajerial dalam meningkatkan pegawai*. kompas tv
- [11] Jhon.M Ivancevich 2006. "budaya organisasi dalam perusahaan manufaktur dapat berpengaruh di perusahaan"
- [12] Meimoon (2017) yang berjudul "Effects of Internal Control, Corporate Governance, Organizational Culture, and Management Audit on Managerial Performance". *jurnal akuntansi manajemen*
- [13] Mulyadi (2007). "Kinerja merupakan keberhasilan tim atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategik yang telah ditetapkan"