

## PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI TENGAH PANDEMI *COVID-19* PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK (KPP) PRATAMA CIAWI BOGOR

### *THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND WORK ENVIRONMENT TO EMPLOYEE PERFORMANCE DURING COVID-19 PANDEMIC IN KANTOR PELAYANAN PAJAK (KPP) PRATAMA CIAWI BOGOR*

Astrid Chairunisa<sup>1)</sup>, Samsuri<sup>2)</sup>, Erni Yuningsih<sup>3)</sup>, Yulianingsih<sup>4)</sup>

Fakultas Ekonomi, Universitas Djuanda Bogor

[astridchairunisa12@gmail.com](mailto:astridchairunisa12@gmail.com)

#### ABSTRACT

*The study aims to determine the effect of organizational culture and work environment to employee performance during COVID-19 pandemic in KPP Pratama Ciawi Bogor. There are 52 respondents as the sample that were taken. The research using quantitative approaches. Observation, interview, and questionnaire are used to collect the data of this research. The test of this research that used are validity test, reliability test, and assumption classic test with using descriptive analysis for double linear regression and the hypotheses test. The results showed the average of employee responses to organizational culture is high. Employee responds to the average work environment is good. Employee responds to the average employee performance during COVID-19 pandemic is good. Simultaneously and partially, the organizational culture and work environment influential in positive and significant towards employee performance during COVID-19 pandemic.*

**Keywords :** *Organizational Culture; Work Environment; Performance during COVID-19 Pandemic*

#### ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di tengah pandemi *COVID-19* pada KPP Pratama Ciawi Bogor. Pengambilan sampel berjumlah 52 orang responden. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Dalam mengumpulkan data menggunakan teknik observasi, wawancara, dan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji instrumen yang terdiri dari uji validitas, uji reliabilitas, dan uji asumsi klasik serta analisis deskriptif untuk regresi linear berganda dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan tanggapan pegawai terhadap budaya organisasi rata-rata tinggi. Tanggapan pegawai terhadap lingkungan kerja rata-rata baik. Tanggapan pegawai terhadap kinerja pegawai di tengah pandemi *COVID-19* rata-rata baik. Secara simultan dan parsial, budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di tengah pandemi *COVID-19*.

**Kata kunci :** Budaya Organisasi; Lingkungan Kerja; Kinerja Pegawai di tengah Pandemi *COVID-19*

## PENDAHULUAN

Tahun 2020 merupakan tahun yang cukup menantang bagi pelaku usaha baik sektor perekonomian, wisata, transportasi, sosial hingga sektor pangan baik milik negara maupun swasta. Kondisi tersebut diakibatkan adanya Pandemi *COVID-19* (*Corona Virus Disease 2019*) yang menyebar ke penjuru dunia, salah satunya Indonesia. *COVID-19* mempengaruhi ekonomi dan pelaku usaha dari skala kecil maupun besar, baik secara nasional hingga internasional. Dampak yang cukup besar dipengaruhi adanya *COVID-19* ini adalah bagi pekerja terpaksa diam di rumah, pengurangan gaji, dan banyaknya jumlah karyawan yang kehilangan pekerjaannya karena beberapa perusahaan melakukan PHK (Pemutusan Hubungan Kerja). Dengan demikian, *COVID-19* tidak hanya berdampak pada kesehatan dan perekonomian saja, namun juga tenaga

kerja. Suatu bentuk usaha tanpa manusia tidak mungkin ada dan tidak dapat diorganisasikan. Manusia, sumber daya yang terpenting dalam suatu organisasi baik yang berskala kecil, sedang maupun besar dan faktor penggerak dalam mengatur serta memutuskan.

KPP Pratama Ciawi Bogor merupakan salah satu instansi yang terdampak pandemic *COVID-19*, pernah melakukan penutupan sementara pelayanan pajak secara langsung. Meskipun begitu, kegiatan operasional pada instansi bukan berarti ikut terhenti. Adapun pemberlakuan masuk kerja yaitu pegawai *WFO* (*Work From Office*) sebanyak 50% tiap unit kerja. Artinya, dari 108 pegawai, hanya 54 pegawai yang bekerja di kantor, dan 54 pegawai lainnya dialihkan secara online pekerjaannya (*WFH*). Akibatnya, kinerja organisasi pada tahun 2020 mengalami penurunan dibandingkan tahun-tahun sebelumnya.

**Tabel 1 Nilai Kinerja Organisasi KPP Pratama Ciawi Tahun 2017-2020**

Persepektif	Bobot (%)	Tahun			
		2017 (%)	2018 (%)	2019 (%)	2020 (%)
<i>Stakeholder</i>	25	22.23	36.50	26.77	20.36
<i>Customers</i>	15	19.44	16.53	14.71	15.04
<i>Internal Process</i>	30	30.73	39.61	31.92	30.47
<i>Learning and Growth</i>	30	32.70	31.44	32.47	28.61
<b>Nilai Kinerja Organisasi (NKO)</b>		<b>105.10</b>	<b>124.08</b>	<b>105.87</b>	<b>94.48</b>

Sumber : KPP Pratama, 2021 (Data telah diolah).

Penurunan pada Nilai Kinerja Organisasi (NKO) terjadi karena kurangnya penyuluhan pelaporan SPT melalui digitalisasi pelayanan serta

pelayanan tatap muka langsung dihentikan sementara, hal ini juga berdampak pada kinerja para pegawai yang dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 2 Data NPKP KPP Pratama Ciawi Tahun 2019-2020**

Jabatan	Jumlah Pegawai (orang)	Nilai rata-rata NPKP		Perubahan (%)
		2019	2020	
<b>Pejabat Eselon IV</b>	10	88.32	85.26	(1.76)
<b>Fungsional</b>	53	85.51	79.23	(3.81)
<i>Account Representative (AR)</i>	40	91.93	85.13	(3.84)
<b>Juru Sita</b>	5	94.10	80.73	(7.44)
<b>Nilai rata-rata NPKP</b>		89.97	82.58	(4.28)

Sumber: KPP Pratama Ciawi, 2021 (Data telah diolah).

Nilai rata-rata kinerja pegawai KPP Pratama Ciawi mengalami penurunan pada ke 4 (empat) jabatan di tahun 2019 ke 2020 sebesar 4.28%. Penurunan kinerja pegawai disebabkan budaya organisasi dan lingkungan kerja yang kurang baik dan tidak sesuai dengan kondisi pandemi *COVID-19*, sehingga berakibat pada kinerja pegawai itu sendiri.

## MATERI DAN METODE

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu serta seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Hasibuan, 2017:10). Budaya organisasi adalah hasil dari suatu proses mencairkan dan meleburkan gaya budaya dan atau perilaku individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu (Edison, 2016:13). Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang mempengaruhi dirinya dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan dan lingkungan kerja fisik mempengaruhi semangat emosi kerja para pegawai (Sunnyoto, 2013:43).

Kinerja adalah prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh

seseorang, yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2014). Menurut Pedoman Pencegahan dan Pengendalian *COVID-19* (2020:17), *Coronavirus Disease 2019 (COVID-19)* adalah penyakit menular yang disebabkan oleh *Severe Acute Respiratory Syndrome Coronavirus 2 (SARS-Cov-2)*. *SARS-CoV-2* merupakan *coronavirus* jenis baru yang belum pernah ditemukan sebelumnya pada manusia. Setidaknya ada 2 jenis virus yang diketahui menyebabkan penyakit yang menimbulkan gejala berat seperti *Middle East Respiratory Syndrome (MERS)* dan *Severe Acute Respiratory Syndrome (SARS)*.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif yaitu penelitian untuk mengetahui keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih (Sugiyono, 2018). Kemudian metode verifikatif adalah suatu penelitian yang dilakukan terhadap populasi atau sampel tertentu dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan (Sugiyono, 2018). Variabel yang dianalisis terdiri dari variabel X (variabel bebas) yaitu Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dan Lingkungan Kerja ( $X_2$ ), sedangkan variabel Y (variabel terikat) adalah kinerja pegawai di tengah pandemi *COVID-19*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil uji validitas yang dilakukan kepada 52 pegawai menunjukkan bahwa 36 item pernyataan dari 39 item pernyataan dinyatakan valid dikarenakan rhitung lebih besar atau sama dengan rtabel ( $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ ) yang di mana nilai rtabel 0,3 baik indikator  $X_1$ ,  $X_2$ , dan Y. Adapun uji reliabilitas yang dilakukan kepada 52 pegawai menunjukkan bahwa semua butir indikator dinyatakan reliabel dikarenakan *Cronbach Alpha* dari setiap variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan Y lebih besar atau sama dengan 0,6 ( $> 0,6$ ).

Model regresi pada penelitian ini memiliki data yang berdistribusi normal,

karena memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 yaitu 0,775 berdasarkan uji normalitas dengan *Kolmogorov-Smirnov Test*. Pada penelitian ini tidak ada korelasi antar variabel independen baik budaya organisasi maupun lingkungan kerja, keduanya memiliki nilai sama yaitu 1,757, sehingga nilai VIF berada di bawah 5. Adapun uji heteroskedastisitas dengan gambar *scatterplot*, yang menunjukkan model regresi layak digunakan untuk memprediksi setiap variabel dalam penelitian ini.

Karakteristik pegawai yang dominan berdasarkan jenis kelamin, usia, jenjang pendidikan, dan masa kerja dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 3 Rekapitulasi Karakteristik Pegawai**

No	Kriteria	Karakteristik yang Dominan	Jumlah Pegawai (Orang)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Perempuan	30	58
2	Usia	20 – 29 Tahun	29	56
3	Jenjang Pendidikan	S1	30	67
4	Masa Kerja	< 5 Tahun	31	60

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2021.

Berdasarkan Tabel 3, dapat dilihat bahwa karakteristik pegawai yang dominan dari ke-4 (empat) kriteria dalam penyebaran kuesioner adalah perempuan sebanyak 30 orang, rentang usia 20 sampai 29 tahun sebanyak 29 orang, jenjang

pendidikan S1 sebanyak 30 orang, dan masa kerja pegawai kurang dari 5 tahun sebanyak 31 orang.

Berikut rekapitulasi tanggapan pegawai KPP Pratama Ciawi yang dapat dilihat pada tabel 4 di bawah ini.

**Tabel 4 Rekapitulasi Tanggapan Pegawai KPP Pratama Ciawi**

No	Variabel	Nilai Rata-rata Skor	Keterangan
1	Budaya Organisasi (X1)	4,21	Sangat Tinggi
2	Lingkungan Kerja (X2)	4,17	Baik
3	Kinerja Pegawai di Tengah Pandemi COVID-19 (Y)	3,98	Baik

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2021.

Berdasarkan Tabel 4 dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi

dalam keadaan sangat tinggi, lingkungan kerja yang diberikan sudah baik, dan

kinerja pegawai di tengah pandemi COVID-19 sudah baik. Nilai rata-rata skor tertinggi 4,21 yaitu budaya organisasi dan nilai terendah 3,98 yaitu kinerja pegawai.

Hasil perhitungan bentuk fungsional pengaruh budaya organisasi

dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di tengah pandemi COVID-19 pada KPP Pratama Ciawi menggunakan analisis regresi linear berikut.

**Tabel 5 Hasil Perhitungan Regresi Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	4.081	5.966		.684	.497
1 Budaya_Organisasi	.498	.111	.558	4.483	.000
Lingkungan_Kerja	.300	.145	.258	2.070	.044

a. Dependent Variabel: Kinerja\_Pegawai

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2021.

Berdasarkan Tabel 5, diperoleh suatu persamaan regresi dengan model sebagai berikut:

$$Y = 4,081 + 0,498X_1 + 0,300X_2 + \epsilon$$

Sehingga dapat disimpulkan, bahwa koefisien regresi budaya organisasi ( $X_1$ ) dengan nilai 0,498 yang artinya apabila budaya organisasi ditingkatkan maka variabel dependen kinerja pegawai juga mengalami peningkatan. Koefisien regresi lingkungan kerja ( $X_2$ ) dengan nilai 0,300

yang artinya apabila lingkungan kerja ditingkatkan maka kinerja pegawai juga mengalami peningkatan.

Korelasi ganda digunakan untuk mengetahui arah dan kuatnya hubungan antara dua variabel independent secara bersama-sama. Hubungan antara budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di tengah pandemi COVID-19 dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 6 Hasil Perhitungan Korelasi Berganda Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.753 <sup>a</sup>	.567	.550	3.090

a. Predictors: (Constant), Lingkungan\_Kerja (X2), Budaya\_Organisasi (X1)

b. Dependent Variabel: Kinerja\_Pegawai (Y)

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2021.

Berdasarkan hasil yang diperoleh koefisien korelasi R sebesar 0,753 berada di antara nilai interpretasi sebesar 0,60 – 0,799. Artinya, semakin besar nilai budaya organisasi dan lingkungan kerja akan meningkatkan kinerja pegawai terutama di

tengah pandemi COVID-19. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Sulistiawan (2017) bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja memiliki hubungan yang kuat dengan kinerja pegawai.

Analisis koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen. Berdasarkan tabel 6, dapat diketahui nilai R square sebesar 0,567 yang artinya, 57% kinerja pegawai di tengah pandemi COVID-19 dijelaskan oleh budaya organisasi dan lingkungan kerja, dan 43% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dicantumkan dalam penelitian, seperti kemampuan, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja (Kasmir, 2019:47).

Untuk mengetahui kebenaran dari perhitungan analisis korelasi, maka dilakukan pengujian hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ), yaitu dengan uji F dan uji t. Uji F digunakan untuk mengetahui hubungan secara simultan antara variabel independen (budaya organisasi dan lingkungan kerja) terhadap variabel dependen (kinerja pegawai di tengah pandemi COVID-19).

Menguji hipotesis menggunakan statisti Uji F, dapat dilihat pada Tabel 7 berikut ini:

**Tabel 7 Hasil Uji F ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	613.532	2	306.766	32.125	.000 <sup>b</sup>
Residual	467.911	49	9.549		
Total	1081.442	51			

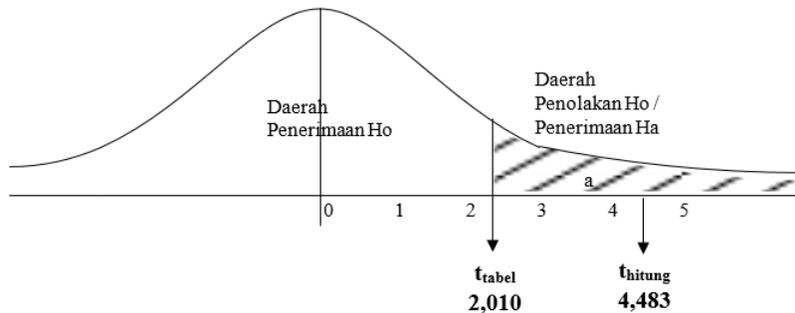
a. Dependent Variabel: Kinerja\_Pegawai (Y)

b. Predictors: (Constant), Lingkungan\_Kerja (X2), Budaya\_Organisasi (X1)

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2021.

Berdasarkan Tabel 7, bahwa variabel budaya organisasi memperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 32,125 yang akan dibandingkan dengan  $F_{tabel}$  sebesar 3,19. Dapat disimpulkan,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya dengan tingkat kepercayaan 95%

variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) dan lingkungan kerja ( $X_2$ ) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai di tengah pandemi COVID-19 (Y). Sehingga dapat digambarkan uji t sebagai berikut.

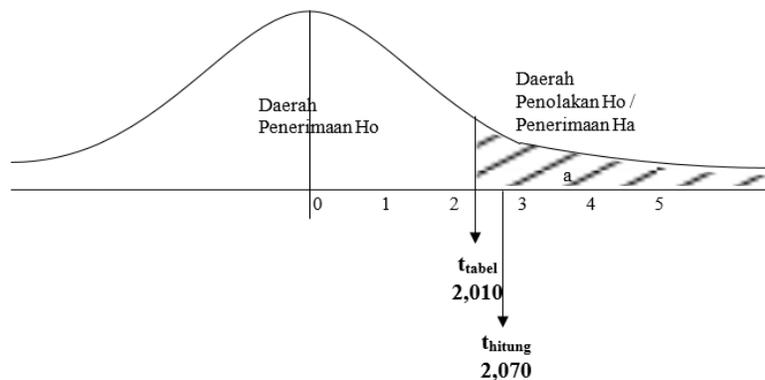


**Gambar 1 Hasil Uji t Koefisien Regresi Variabel Budaya Organisasi**

Dari hasil uji t di atas, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di tengah pandemi *COVID-19*. Temuan ini juga memperkuat perspektif empiris seperti hasil penelitian Raya (2019), yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di tengah pandemi *COVID-19*.

Berdasarkan Tabel 7, bahwa variabel lingkungan kerja memperoleh  $t_{hitung}$

sebesar 2,010 lebih besar dari nilai  $t_{tabel}$ , ( $2,070 > 2,010$ ) dan memiliki nilai signifikansi  $0,044 < 0,05$ . Data tersebut menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di tengah pandemi *COVID-19*, sehingga dapat digambarkan uji t sebagai berikut.



**Gambar 2 Hasil Uji t Koefisien Regresi Variabel Lingkungan Kerja**

Dari hasil uji t di atas, menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di tengah pandemi *COVID-19*. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan Setyani (2014), bahwa lingkungan kerja secara parsial

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil Uji t tersebut, berikut adalah rekapitulasi pengujian secara parsial variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja:

**Tabel 8 Rekapitulasi Hasil Uji t**

No	Variabel	$t_{tabel}$	$t_{hitung}$	Sig	Keterangan
1	Budaya Organisasi	2,010	4,483	0,558	Berpengaruh positif dan signifikan
2	Lingkungan Kerja	2,010	2,070	0,258	Berpengaruh positif dan signifikan

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2021.

Berdasarkan Tabel 8 di atas, dapat disimpulkan bahwa Variabel budaya organisasi menjadi variabel yang berpengaruh paling dominan yaitu sebesar 0,588 dibandingkan variabel lingkungan

kerja sebesar 0,258. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Baiquni (2016), bahwa variabel budaya organisasi memberikan pengaruh lebih besar

terhadap kinerja pegawai dibandingkan variabel lingkungan kerja.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dari penelitian ini adalah:

1. Hasil rekapitulasi tanggapan pegawai yaitu budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kinerja pegawai di tengah pandemi *COVID-19* menyatakan bahwa nilai terbesar dari ke-3 variabel tersebut adalah kinerja pegawai dan nilai terkecil adalah budaya organisasi. Sedangkan rekapitulasi tanggapan pegawai pada kinerja, nilai terbesar adalah kualitas kerja dan nilai terkecil adalah inisiatif.
2. Secara simultan dan parsial, budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di tengah pandemi *COVID-19*.

Saran dari penelitian ini adalah:

1. Instansi perlu meningkatkan penerapan budaya organisasi terkait inisiatif pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dan memperbaiki komunikasi antara pimpinan dan sesama pegawai.
2. Instansi diharapkan dapat meningkatkan lingkungan kerja terkait dengan suasana kerja agar pegawai dapat bekerja dengan nyaman.
3. Instansi diharapkan dapat menerapkan standarisasi penataan lingkungan kerja sesuai dengan protokol Kesehatan di tengah pandemi *COVID-19*.
4. Saran untuk peneliti selanjutnya, diharapkan agar penelitian ini dapat dilakukan kembali dengan mengembangkan variabel penelitian lain yang mempengaruhi kinerja

pegawai, diantaranya kemampuan, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, dan motivasi.

## UCAPAN TERIMAKASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penulis baik di akademik maupun non akademik sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Baiquni, Muhammad Agung. 2016. Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Warta Media Nusantara Tribun Jateng, Skripsi Sarjana, Universitas Diponegoro).
- Edison, Emron, Imas Komariyah, dan Yohny Anwar. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta: Bandung.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara: Jakarta.
- Kasmir. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Rajawali Pers: Depok.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya: Bandung.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Alfabeta: Bandung.
- Sulistiawan Deni. 2017. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai*. FEB Unmul Vol. 14(2).
- Sunyoto, Danang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Buku Seru: Jakarta

