

TINJAUAN KUANTITATIF KETERKAITAN IKLIM/ BUDAYA ORGANISASI DENGAN INOVASI DI ERA PANDEMI

PENDAHULUAN. Mengelola pekerjaan pada era pandemi Covid-19 bukan perjuangan sederhana. Langgam bekerja dari rumah ternyata tidak semerdu kedengarannya. Persoalan komunikasi, keamanan data, hingga penataan berkas, adalah sebagian tantangannya. Bukan persoalan mudah ketika file aktif yang tersimpan di ordner kantor diperlukan dalam rapat vicon di rumah. Belum lagi keharusan memproses pekerjaan secara online berbarengan dengan memproses dokumen fisik. Bekerja di kantor pun tidak nyaman biasanya. Karena selain berhadapan langsung dengan risiko kesehatan yang bukan main-main, ada kendala koordinasi, monitoring, dan teknis bersinergi. Permasalahan ini perlu diatasi. Tak pelak, inovasi dirindukan hadir untuk menyelesaikan dengan terobosan cerdasnya, baik dalam bentuk produk, metode, maupun proses bisnis.

Menilik soal inovasi, dalam Webinar "Berinovasi di Tengah Pandemi" pada 20 Juli 2020 lalu, Sesjen Kemenkeu menyampaikan bahwa inovasi di Setjen kebanyakan tercipta secara *top down*. Inovasi secara *bottom-up* hanya menjadi salah satu penyandang nilai terendah dari indikator kesehatan organisasi. Dengan kata lain, iklim berinovasi di Setjen tidak bergairah.

Berdasarkan obrolan bebas yang dilanjutkan dengan diskusi informal hingga wawancara terarah, penulis menyerap informasi bahwa inovasi bukan semata-mata persoalan substansi atau transformasi, namun lebih pada penciptaan kondisi. Kurangnya inovasi diduga karena adanya kondisi yang kurang mendukung. Kondisi dimaksud adalah iklim organisasi dan budaya organisasi. Benang merahnya, faktor kuat yang terkait dengan tumbuh kembang inovasi adalah iklim organisasi dan budaya organisasi. Untuk itu, kiranya penting untuk mengurai: 1) keterkaitan Iklim Organisasi *an sich* dengan Inovasi, 2) keterkaitan Budaya Organisasi *an sich* dengan Inovasi, dan 3) keterkaitan Iklim Organisasi/Budaya Organisasi secara kolektif dengan Inovasi.

METODE. Tulisan ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan bantuan aplikasi *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) version 18.0 for Windows*, dengan sampel staf Biro Hukum Kemenkeu sebanyak 67 orang. Data diperoleh melalui kuesioner dengan menggunakan Skala Likert dengan lima kategori jawaban, yakni sangat tidak setuju (skor 1), tidak setuju (skor 2), ragu-ragu (skor 3), setuju (skor 4), dan sangat setuju (skor 5).

Iklim Organisasi (variabel bebas 1), Budaya Organisasi (variabel bebas 2), dan Inovasi (variabel terikat) masing-masing menggunakan 8 indikator. Indikator Iklim Organisasi meliputi penataan ruangan, hubungan personal, keorganisasian, perolehan hak, sinergi, peran kepemimpinan, kerjasama dengan stakeholders, dan responsif atas kebijakan pimpinan. Budaya Organisasi meliputi penghargaan, budaya masukan/kritik, penggunaan peraturan, komunikasi pimpinan, peran motivasi untuk saling percaya, visi dan misi, kerjasama atasan/bawahan, dan falsafah organisasi. Sedangkan inovasi meliputi

semangat berkreasi, kecepatan merespon, modifikasi pelayanan, antisipasi perubahan teknologi/administrasi, kemampuan *survival* pada persaingan global, prestasi inovasi, kesempatan berinovasi, dan penciptaan keaktifan dalam berinovasi.

HASIL STUDI. Berdasarkan studi melalui pengujian seluruh indikator pada ketiga variabel, diperoleh hasil analisis sebagaimana tertuang dalam matriks berikut.

Uji	Tujuan	Uraian Hasil Analisis
Uji Validitas	Mengetahui validitas indikator, dengan Uji <i>Bivariat Product Moment Pearson Correlation</i> . Dasar penentuannya, membandingkan nilai Sig.(2-tailed) dengan probabilitas 0,05. Jika Sig.(2-tailed) kurang dari 0,05 dan <i>Pearson Correlation</i> bernilai positif, maka indikator dinyatakan valid.	Pada variabel Iklim Organisasi, Budaya Organisasi, dan Inovasi, nilai Sig.(2-tailed) adalah 0,000 (lebih kecil dari 0,05), dan nilai <i>Pearson Correlation</i> dari semua indikator bernilai positif. Artinya semua indikator dalam kuesioner memiliki kriteria valid. Dengan demikian indikator layak digunakan sebagai alat ukur.
Uji Reliabilitas	Mengetahui akurasi dan kontinuitas indikator. Dasar penentuannya, jika nilai <i>Cronbach's Alpha</i> lebih dari 0,60, maka instrumen yang digunakan dinyatakan reliabel atau konsisten.	Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> variabel Iklim Organisasi, Budaya Organisasi, dan Inovasi lebih besar dari 0,60. Artinya semua indikator pada masing-masing variabel dianggap reliabel. Dengan demikian indikator layak digunakan sebagai alat ukur.
Uji Koefisien Korelasi	Mengetahui korelasi antar variabel. Dasar penentuannya, jika Sig.(2-tailed) kurang dari 0,05 atau terdapat tanda bintang ** pada <i>Pearson Correlation</i> , maka terdapat korelasi antar variabel.	Nilai Sig.(2-tailed) adalah 0,000. Karena nilainya lebih kecil dari 0,05, dan terdapat tanda bintang ** pada <i>Pearson Correlation</i> , maka antar variabel terjadi korelasi.
Uji Normalitas	Mengetahui kenormalan distribusi data, dengan metode <i>Kolmogorov-Smirnov Test</i> . Dasar penentuannya, jika nilai Sig.(2-tailed) lebih besar dari 0,05, maka data berdistribusi normal.	Nilai Sig.(2-tailed) adalah 0,668. Karena nilainya lebih besar dari 0,05, maka disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Dengan demikian indikator layak digunakan sebagai alat ukur.
Uji Multikolinearitas	Mengetahui apakah ditemukan korelasi kuat antar variabel bebasnya. Dasar penentuannya, jika nilai <i>Tolerance</i> lebih besar dari 0,10, dan VIF kurang dari 10, maka tidak terjadi multikolinearitas.	Nilai <i>Tolerance</i> untuk variabel Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi adalah 0,534. Keduanya lebih besar dari 0,10, sehingga memenuhi kualifikasi. Untuk variabel Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi nilai VIF 1,874 (tidak lebih dari 10). Dengan demikian, syarat untuk lolos Uji Multikolinearitas terpenuhi. Artinya, kedua variabel bebasnya tidak terjadi multikolinieritas.
Uji Heteroskedastisitas	Mengetahui ada tidaknya penyimpangan heteroskedastisitas, dengan <i>Gambar Scatterplot</i> /diagram pencar. Dasar penentuannya, apabila titik-titik menyebar di atas/di bawah di sekitar angka 0 pada sumbu Y, menyebar, tidak membentuk pola, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.	Pola <i>Gambar Scatterplot</i> tidak membentuk pola yang teratur, tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja, membentuk pola acak, dan membentuk titik yang menyebar di sekitar angka 0. Berdasarkan keadaan tersebut, maka dapat dikatakan pada data ini tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.
Uji Signifikan Parameter Individual (Uji t)	Mengetahui pengaruh parsial variabel bebas terhadap variabel terikat. Dasar penentuannya, jika nilai Sig.(2-tailed) kurang dari 0,05, artinya ada pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.	Nilai Sig.(2-tailed) variabel Iklim Organisasi terhadap Inovasi adalah 0,018 (kurang dari 0,05), dengan nilai t hitung 2,40 dan t tabel 1,99. Karena nilainya kurang dari 0,05 atau nilai t hitung lebih besar dari t tabel, artinya terdapat pengaruh Iklim Organisasi terhadap Inovasi. Nilai Sig.(2-tailed) variabel Budaya Organisasi terhadap Inovasi adalah 0,000 (kurang dari 0,05), dengan nilai t hitung 5,64 dan nilai t tabel 1,99. Karena nilainya kurang dari 0,05 atau nilai t hitung lebih besar dari t tabel, artinya terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Inovasi.

Uji Signifikansi Simultan (Uji F)	Mengetahui pengaruh simultan variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji F dilakukan melalui uji Anova. Dasar penentuannya, jika Sig.(2-tailed) kurang dari 0,05, artinya ada pengaruh yang simultan.	Nilai Sig.(2-tailed) sebesar 0,000 (kurang dari 0,05). Hal ini berarti kedua variabel bebas (Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Inovasi).
--	---	--

Iklim Organisasi dapat memiliki keterkaitan positif dengan Inovasi karena Iklim Organisasi berhubungan erat dengan proses penciptaan lingkungan kerja yang kondusif sehingga tercipta hubungan dan kerjasama yang harmonis di antara seluruh individu yang berada dalam organisasi. Iklim organisasi yang baik akan menjadi media bagi pemimpin untuk dapat membawa pengaruh positif terhadap motivasi pegawai (Rofiatun dan Masluri, 2011). Pegawai yang termotivasi, apabila didukung intensitas, kualitas, dan fokus, maka pada gilirannya dapat mendukung kinerja organisasi (Yusuf, 2008). Kinerja organisasi yang tinggi berpeluang untuk lebih inovatif (Susanti, 2013).

Budaya Organisasi dapat memiliki keterkaitan positif dengan Inovasi karena Budaya Organisasi yang baik mampu menciptakan suatu keadaan yang relatif permanen yang mampu memberikan motivasi bagi pegawai untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasi. Guna menerapkan budaya organisasi yang tepat pada sebuah organisasi, maka diperlukan dukungan dan partisipasi semua anggota organisasi (Jamaluddin *et al.*, 2017).

HASIL PENGAMATAN. Berdasarkan pengamatan atas persebaran tanggapan responden atas seluruh indikator pada ketiga variabel, diperoleh hasil sebagai berikut.

Iklim Organisasi	Budaya Organisasi	Inovasi
<ul style="list-style-type: none"> - pernyataan yang mendapat penilaian positif atau yang mendapatkan jawaban "sangat setuju" terbanyak (29%), yaitu pernyataan "peran kepemimpinan menentukan dalam kinerja". - Dengan adanya pernyataan positif dari kalangan staf Biro Hukum, kondisi tersebut harus dipertahankan dan seyogianya ditingkatkan. - Di lain pihak, pernyataan yang dinilai negatif berdasarkan jawaban responden yang menjawab "sangat tidak setuju" terbanyak (4,1%), terdapat pada pernyataan "sinergi berjalan dengan baik". - Dengan adanya pernyataan "belum dianggap baik" dari kalangan staf Biro Hukum, kiranya isu sinergi harus diperhatikan dan dapat ditingkatkan. 	<ul style="list-style-type: none"> - pernyataan yang mendapat penilaian positif atau yang mendapatkan jawaban "sangat setuju" terbanyak (15,4%) yaitu pernyataan "instansi menghargai masukan/kritik demi kemajuan organisasi". - Dengan adanya pernyataan positif dari kalangan staf Biro Hukum, kondisi tersebut harus dipertahankan dan seyogianya ditingkatkan. - Sementara itu, butir pernyataan yang dinilai negatif berdasarkan jawaban responden yang menjawab "sangat tidak setuju" paling banyak (2%), terdapat pada pernyataan "kerjasama antara atasan dan bawahan berjalan baik". - Dengan adanya pernyataan "belum dianggap baik" dari kalangan staf Biro Hukum, kondisi tersebut harus diperhatikan dan ditingkatkan. 	<ul style="list-style-type: none"> - pernyataan yang mendapat penilaian positif atau yang mendapatkan jawaban "sangat setuju" terbanyak (36,1%) yaitu pernyataan "semua pihak khususnya pimpinan menciptakan keaktifan dalam menciptakan inovasi". - Dengan adanya pernyataan positif dari kalangan staf Biro Hukum, kondisi tersebut harus dipertahankan dan seyogianya ditingkatkan. - Di lain pihak, butir pernyataan yang dinilai sangat negatif berdasarkan jawaban responden terbanyak yang menjawab "sangat tidak setuju" (2%) terdapat pada pernyataan "setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama dalam berinovasi". - Dengan adanya pernyataan "belum dianggap baik" oleh staf Biro Hukum, maka kondisi tersebut harus ditingkatkan.

SIMPULAN/REKOMENDASI. Berdasarkan hasil studi di atas, dapat disampaikan simpulan/rekomendasi sebagai berikut

1. Iklim Organisasi memiliki keterkaitan yang signifikan dengan Inovasi di Biro Hukum Kemenkeu. Keterkaitan Iklim Organisasi terhadap Inovasi bersifat positif, artinya semakin baik Iklim Organisasi, maka personelnya akan semakin inovatif.
2. Budaya Organisasi memiliki keterkaitan yang signifikan dengan Inovasi di Biro Hukum Kemenkeu. Keterkaitan Budaya Organisasi terhadap Inovasi bersifat positif, artinya semakin baik Budaya Organisasi, maka personelnya akan semakin inovatif.
3. Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi secara bersama-sama memiliki keterkaitan yang signifikan dan positif dengan Inovasi di Biro Hukum Kemenkeu.

Hal-hal yang dapat direkomendasikan adalah sebagai berikut.

1. Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi di Biro Hukum Kemenkeu merupakan kondisi yang terbukti memiliki peran dalam meningkatkan inovasi pegawai, sehingga *urgent* bagi pimpinan dan seluruh staf untuk memperhatikan hal tersebut.
2. Inovasi pegawai di lingkungan Biro Hukum Kemenkeu perlu digarap melalui peningkatan kualitas unsur-unsur (indikator) dalam Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi.
3. Hal-hal yang mendukung terciptanya Iklim Organisasi yang baik perlu dipertahankan oleh Biro Hukum Kemenkeu antara lain kerjasama dengan *stakeholders* dan sikap responsif atas kebijakan-kebijakan pimpinan.
4. Iklim Organisasi di Biro Hukum Kemenkeu berpotensi dapat dioptimalisasi apabila dibarengi dengan penataan ruangan yang lebih baik dan penciptaan keadaan yang lebih nyaman di lingkungan kantor.
5. Sinergi antarbagian dan antarstaf kiranya perlu mendapat perhatian besar agar institusi ini dapat meningkatkan kinerjanya, karena permasalahan ini merupakan faktor lemah dari penciptaan Iklim Organisasi di Biro Hukum Kemenkeu.
6. Budaya Organisasi di Biro Hukum Kemenkeu dapat ditingkatkan, khususnya dengan meningkatkan perhatian atas setiap pendapat atau masukan dari staf.
7. Budaya Organisasi memiliki titik lemah pada kerjasama antara atasan dan bawahan. Oleh karenanya perlu mendapat perhatian besar dan segera diselesaikan.
8. Beberapa program berjalan yang menggelorakan semangat berkarya para pegawai seperti Biro Hukum Bicara, Biro Hukum Menulis, Forum Inovasi Tiada Henti, SUC Rokum Jaya, dan komunitas-komunitas olahraga/seni lainnya perlu ditingkatkan intensitasnya.

ZACHRONI, 15 AGUSTUS 2020