



## **PENTINGNYA BUDAYA ORGANISASI DAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA**

**Arta Siahaan, Heni Anjelica Silalahi, Elsa Resalsa Siregar, Toman Sony Tambunan**

*Universitas HKBP Nommensen Medan*

[Arta.siahaan@student.uhn.ac.id](mailto:Arta.siahaan@student.uhn.ac.id)

**Published: 30 Apr' 2025**

### **Abstrak**

Budaya organisasi merupakan faktor penting yang mempengaruhi efektivitas kerja dan sistem pengendalian manajemen. Dengan menciptakan budaya yang positif dan mendukung, organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan, mendorong penerapan sistem pengendalian yang efektif, dan mencapai tujuan strategis. Budaya yang positif dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, serta mendorong penerapan sistem pengendalian yang efektif. Sebaliknya, budaya yang negatif dapat menghambat efektivitas dan bahkan merusak sistem pengendalian. Penelitian ini bertujuan untuk meninjau peran penting budaya organisasi terhadap efektivitas kerja dan sistem pengendalian manajemen di Universitas HKBP Nommensen Medan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif yang menitikberatkan objek pada pendekatan studi pustaka (*library research*) dengan mengkaji berbagai literatur dan sumber ilmiah yang relevan dengan budaya organisasi dan peran pentingnya terhadap efektivitas kerja dan sistem pengendalian manajemen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan efektivitas sistem pengendalian manajemen. Dengan demikian, penguatan budaya kerja merupakan strategi penting dalam mencapai tata kelola universitas yang baik (*Good University Governance*).

**Kata Kunci:** Budaya Organisasi; Efektivitas Kerja; Sistem Pengendalian Manajemen.

### **Abstract**

*Organizational culture is an important factor that affects the effectiveness of work and management control systems. By creating a positive and supportive culture, organizations can improve employee performance, encourage the implementation of effective control systems, and achieve strategic goals. A positive culture can improve employee motivation and performance, as well as encourage the implementation of effective control systems. Conversely, a negative culture can hinder effectiveness and even damage the control system. This study aims to analyze the influence of organizational culture on work effectiveness and management control systems at HKBP Nommensen University Medan. This study uses a qualitative research method that emphasizes the object on the library research approach by reviewing various literature and scientific sources that are relevant to organizational culture and its influence on work effectiveness and management control systems. The results of the study indicate that a strong organizational culture can increase the effectiveness of the management control system. Thus, strengthening work culture is an important strategy in achieving good university governance.*

**Keywords:** Organizational Culture; Work Effectiveness; Management Control System

## PENDAHULUAN

Budaya itu sendiri merupakan hal yang esensial bagi suatu organisasi, karena akan selalu berhubungan dengan kehidupan yang ada dalam organisasi. Koesmono (dalam Hamonangan Pakpahan, dkk., 2021) mendefinisikan budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu komunitas tertentu. Secara spesifik budaya dalam organisasi akan ditentukan oleh kondisi kerja tim, kepemimpinan dan karakteristik organisasi serta proses administrasi yang berlaku. Sedangkan menurut Wahyudi (2021), budaya organisasi adalah sebuah nilai, aturan, norma, standar, perilaku, yang diyakini untuk menyelesaikan masalah internal maupun eksternal dalam pencapaian tujuan suatu organisasi.

Menurut Lok and Crawford (dalam Hamonangan Pakpahan, dkk., 2021), budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap hasil kerja. Agar tugas pegawai dapat terlaksana dan mencapai tujuannya seluruh anggota organisasi harus memahami budaya organisasi. Oleh sebab itu, pegawai harus memahami budaya organisasi, sehingga pegawai dapat melakukan tugasnya masing-masing dengan baik. Untuk mencapai tujuan organisasi anggota organisasi pada setiap bagian harus menerapkan budaya organisasi, kepemimpinan yang demokratis dan memiliki komitmen yang tinggi agar dalam menjalankan visi dan misi sesuai yang ditetapkan sehingga organisasi memiliki kinerja yang tinggi yang pada akhirnya terlaksana pembangunan sebagaimana yang telah ditetapkan. Budaya organisasi sangat penting untuk efektivitas kerja dan sistem pengendalian manajemen. Budaya yang positif dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, serta mendorong penerapan sistem pengendalian yang efektif. Sebaliknya, budaya yang negatif dapat menghambat efektivitas dan bahkan merusak sistem pengendalian. Pengendalian manajemen dapat diartikan sebagai proses untuk menjamin bahwa sumber daya manusia, fisik, dan teknologi dialokasikan agar mencapai tujuan organisasi secara menyeluruh. Pengendalian manajemen sangat berhubungan dengan arah kegiatan manajemen dan sesuai dengan garis besar pedoman yang sudah ditentukan sebelumnya oleh perusahaan dalam perencanaan strategi-strategi yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Budaya organisasi adalah sebuah nilai, aturan, norma, standar, perilaku, yang diyakini untuk menyelesaikan masalah internal maupun eksternal dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Budaya organisasi memiliki beberapa unsur seperti: 1) asumsi dasar, 2) nilai-nilai organisasi, 3) Norma-norma organisasi, 4) artefak, 5) harapan bersama (Muhammad, 2017). Budaya organisasi merupakan pembeda suatu organisasi dengan organisasi lain yang ditandai dengan kepemilikan sistem organisasi oleh setiap anggota organisasi (Hendra, 2020). Budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap pembentukan perilaku seseorang. (Winanti et al., 2020) dalam membentuk perilaku kerja pegawai agar sesuai dengan nilai yang terkandung dalam organisasi dapat dilakukan melalui budaya organisasi.

Penerapan budaya akademik pada Perguruan Tinggi dilakukan melalui Satuan Pengendalian Internal (SPI) dan Lembaga Penjaminan Mutu Internal (LPMI). SPI adalah lembaga yang memiliki tugas mengawasi, mengevaluasi serta mengendalikan kegiatan penyelenggaraan pendidikan yang sifatnya non akademik seperti audit internal yang tujuannya untuk transparansi kepada pimpinan PT sesuai dengan dikeluarkannya dengan (Permendikbud RI Nomor 22 Tahun 2017 Tentang Satuan Pengawasan Intern Di Lingkungan Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan. (Sari, 2019). Fungsi SPI pada Perguruan Tinggi adalah untuk membantu pimpinan dalam melakukan pengawasan terhadap tupoksi masing-masing unit kerja di lingkungan pendidikan tinggi. Sedangkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi menyebutkan lembaga penjaminan mutu internal adalah lembaga yang memiliki tugas, mengawasi, mengevaluasi serta mengendalikan kegiatan penyelenggaraan pendidikan yang orientasinya pada kualitas akademik PT seperti akreditasi program studi dan Perguruan Tinggi. SPI dan LPMI merupakan sistem pengendalian internal

yang ada dalam tubuh organisasi, serta secara bersama-sama lembaga ini memiliki tujuan untuk meningkatkan kualitas Perguruan Tinggi. Sistem pengendalian manajemen sebagai penggerak, dalam peningkatan kualitas serta output yang dihasilkan juga berkualitas. Dengan demikian penelitian ini bertujuan untuk menguraikan budaya organisasi dan sistem pengendalian manajemen pada perguruan tinggi Universitas HKBP Nommensen Medan.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, yaitu penelitian bersifat perspektif subjek yang lebih ditonjolkan untuk melihat apakah kegiatan yang dilakukan tersebut telah sesuai dengan landasan teori yang ada, agar proses penelitian ini sesuai dengan fakta yang ditemui di lapangan ketika melakukan penelitian. Menurut Sugiyono (2015) penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada objek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowball*, teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi. Metode kualitatif ini bertujuan untuk menjelaskan fenomena lebih mendalam dengan mengumpulkan data deskriptif berupa bahasa tertulis dan lisan. Metode kualitatif dilaksanakan untuk membangun pengetahuan melalui pemahaman dan penemuan.

Jenis data yang digunakan yaitu data kualitatif, yaitu dengan data berbentuk kata, skema dan gambar. Terdapat dua Sumber Data yaitu Data Primer dan Data Sekunder. Sumber data primer adalah informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti, serta sumber data tersebut memiliki hubungan dengan masalah pokok penelitian sebagai bahan informasi yang dicari. Data primer dalam penelitian ini adalah data yang diambil dari sumber yang pertama berupa hasil wawancara langsung dengan narasumber/responden. Menurut Sugiyono (2015) data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Data sekunder penelitian ini diperoleh dari hasil observasi dan dokumentasi berupa dokumen, brosur, dan informasi dari internet. Dokumen yang dimaksudkan dalam penelitian ini misalkan lembar struktur organisasi yang di ambil dari dokumentasi SOP.

### **HASIL**

Penelitian yang dilakukan pada Universitas HKBP Nommensen Medan, yaitu menelusuri pentingnya budaya organisasi, sistem seleksi, dan sikap pimpinan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki peranan penting terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi yang kuat dan positif menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan motivasi, dan memperkuat loyalitas pegawai terhadap institusi. Selain itu, penelitian lain menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dan sistem kontrol yang efektif berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas sistem informasi. Nilai-nilai dan norma-norma organisasi mempengaruhi implementasi sistem informasi, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan efisien. Budaya organisasi yang kuat di Universitas HKBP Nommensen Medan berperan penting dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Menurut Schein (2010), budaya organisasi mencerminkan nilai, norma, dan keyakinan bersama yang membentuk perilaku anggota organisasi. Pegawai yang menginternalisasi nilai dan norma organisasi cenderung memiliki motivasi kerja yang tinggi, rasa memiliki yang kuat terhadap institusi, dan kinerja yang lebih optimal. Hal ini sejalan dengan pendapat Winanti, dkk. (2020) yang menyatakan bahwa budaya organisasi dapat membentuk perilaku kerja pegawai agar selaras dengan tujuan organisasi. Budaya organisasi yang positif juga meningkatkan kolaborasi antarunit, mempercepat adaptasi terhadap perubahan lingkungan, serta menciptakan suasana

kerja yang harmonis dan produktif. Budaya organisasi yang baik secara langsung berkontribusi terhadap efektivitas sistem pengendalian manajemen di universitas. Sistem pengendalian manajemen, sebagaimana dikemukakan oleh Anthony dan Govindarajan (2007), bertujuan untuk membantu organisasi mencapai tujuan strategisnya melalui perencanaan, pengukuran, dan evaluasi kinerja. Budaya yang menjunjung tinggi transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi aktif memperkuat pengawasan operasional dan memperlancar evaluasi kinerja. Lebih lanjut, Simons (1995) menekankan bahwa sistem pengendalian tidak hanya berfungsi sebagai alat pengawasan, tetapi juga sebagai sarana untuk mendorong inovasi dan pembelajaran organisasi. Dengan demikian, budaya organisasi yang adaptif dan suportif memfasilitasi pengendalian yang lebih fleksibel dan inovatif, yang sangat dibutuhkan dalam menghadapi perubahan dinamika lingkungan perguruan tinggi.

Berdasarkan hasil pembahasan, terdapat beberapa implikasi praktis yang dapat diterapkan oleh Universitas HKBP Nommensen Medan, yaitu:

1. Memperkuat budaya organisasi melalui internalisasi nilai-nilai inti kepada seluruh sivitas akademika, sebagaimana disarankan oleh Schein (2010) dalam membangun budaya organisasi yang kuat.
2. Meningkatkan proses rekrutmen dan pengembangan pegawai untuk memastikan kesesuaian nilai pribadi dengan budaya organisasi, sejalan dengan prinsip *goal congruence*.
3. Mendorong partisipasi aktif pegawai dalam proses pengambilan keputusan dan evaluasi kinerja, untuk membangun rasa tanggung jawab dan kepemilikan terhadap hasil organisasi.
4. Mengembangkan sistem pengendalian manajemen berbasis transparansi, akuntabilitas, dan orientasi pada hasil (*outcome-based management*), sebagaimana ditekankan oleh Anthony & Govindarajan (2007) untuk mencapai kinerja optimal organisasi.

Dari keseluruhan uraian di atas menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat memiliki peranan penting dalam meningkatkan efektivitas kerja dan memperkuat sistem pengendalian manajemen di Universitas HKBP Nommensen Medan. Penguatan budaya organisasi menjadi faktor kunci dalam mencapai *Good University Governance* yang berkelanjutan, mendukung pencapaian visi dan misi universitas, serta memperkuat daya saing di lingkungan pendidikan tinggi.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dapat diketahui bahwa, budaya organisasi memiliki peranan penting terhadap organisasi. Budaya yang baik akan membawa dampak yang baik terhadap organisasi, jika sebaliknya maka organisasi tersebut juga akan merasakan dampaknya. Penelitian ini menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja sistem pengendalian manajemen di Universitas HKBP Nommensen Medan. Oleh karena itu, penguatan budaya organisasi menjadi faktor kunci dalam pencapaian tata kelola Universitas yang baik (*Good University Governance*). Masyarakat sebagai calon *stake holder* Perguruan Tinggi dapat menilai sebuah Perguruan Tinggi, dari manajemen dan tata kelolanya, masyarakat akan percaya jika Perguruan Tinggi tersebut telah dijamin kualitas layanan, pendidikan dan kualitas melalui penilaian institusi Perguruan Tinggi yang biasa dikenal dengan akreditasi. Semakin bagus akreditasi Perguruan Tinggi tersebut maka minat masyarakat terhadap Perguruan Tinggi akan meningkatkan kepercayaan pada Perguruan Tinggi tersebut.

## REFERENSI

- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2007). *Management Control Systems (12th ed.)*. Harvard Business School Press.
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2014). *Quality Management For Organizational Excellence (7th ed.)*. Pearson.
- Hamonangan Pakpahan, B., & Kandau Bangun, L. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, 1(1), 16–24. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v1i1.8>
- Merchant, K. A., & Van der Stede, W. A. (2007). *Management control systems: Performance measurement, evaluation and incentives (2nd ed.)*. Prentice Hall.
- Mulyadi. (2001). *Sistem Perencanaan Dan Pengendalian Manajemen*. Medan : Salemba Empat.
- Permendikbud RI Nomor 22 Tahun 2017 Tentang Satuan Pengawasan Intern di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
- Puspitarini, Y. D. (2012). Pengaruh Budaya Akademik Terhadap Good University Governance Di Perguruan Tinggi. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 19(2), 134–145.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior (17th ed.)*. Pearson.
- Sari, A. S. (2019). *Sosialisasi SPMI Terapkan Budaya Mutu Berkelanjutan*. Majelis Diktilitbang Muhammadiyah.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership (4th ed.)*. Jossey-Bass.
- Simons, R. (1995). *Levers Of Control: How Managers Use Innovative Control Systems To Drive Strategic Renewal*. Harvard Business School Press.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Tambunan, Toman Sony. (2023). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Penerbit Prenada Media.
- Tambunan, Toman Sony. (2023). *Pengantar Bisnis*. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu.
- Tambunan, Toman Sony. (2021). *Pemberdayaan Masyarakat Menuju Masyarakat Cerdas*. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu.
- Tambunan, Toman Sony. (2021). *Prinsip-Prinsip Penanaman Modal di Indonesia*. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu.
- Tambunan, Toman Sony. (2021). *Lembaga Keuangan*. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu.
- Tambunan, Toman Sony. (2021). *Reformasi Birokrasi: Perspektif Kebijakan*. Jakarta: Penerbit Yayasan Pusaka Thamrin Dahlan.
- Tambunan, Toman Sony. (2019). *Standar Operasional Prosedur untuk Instansi Pemerintah*. Bandung: Penerbit Yrama Widya.
- Tambunan, Toman Sony., dan Tambunan, W. R. G. (2019). *Hukum Bisnis*. Jakarta: Prenada Media.
- Tambunan, Toman Sony. (2015). *Glosarium Istilah Pemerintahan*. Jakarta: Penerbit Prenada Media.
- Tambunan, Toman Sony. (2015). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi. Pemerintah Republik Indonesia.
- Wahyudi, I., Alim, M. N., Malia, E., & Dewi, I. O. (2021). Budaya Organisasi dan Sistem Pengendalian Manajemen Pada Perguruan Tinggi. *Jabilah : Journal of Social*

*Community*, 6(2), 126–140.  
<http://ejournal.kopertais4.or.id/madura/index.php/kabilah/article/view/5408>

Winanti, N. D., Susilo, H., & Hamidah, I. (2020). Budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 17(1), 45–53.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi