BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setiap Individu selalu mempunyai sifat yang berbeda satu dengan yang lainnya. Sifat tersebut dapat menjadi ciri khas bagi seseorang sehingga kita dapat mengetahui bagaimana sifatnya. Sama halnya dengan manusia, organisasi juga mempunyai sifat-sifat tertentu. Melalui sifat-sifat tersebut kita juga dapat mengetahui bagaimana karakter dari organisasi tersebut. Sifat tersebut kita kenal dengan budaya organisasi atau *organization culture*. Budaya-budaya yang dimiliki oleh setiap suku bangsa memiliki sistem nilai dan norma dalam mengatur masing-masing anggotanya dari suku bangsa tersebut maupun orang yang berasal dari suku lain, dengan demikian dapat dikatakan bahwa suatu organisasi juga memiliki budaya yang mengatur bagaimana anggota-anggotanya untuk bertindak.

Sumber Daya Manusia (pegawai) merupakan unsur yang strategis dalam menentukan sehat tidaknya suatu organisasi. Pengembangan SDM yang terencana dan berkelanjutan merupakan kebutuhan yang mutlak terutama untuk masa depan organisasi. Dalam kondisi lingkungan tersebut, manajemen dituntut untuk mengembangkan cara baru untuk mempertahankan pegawai pada produktifitas tinggi serta mengembangkan potensinya agar memberikan kontribusi maksimal pada organisasi. Masalah sumber daya manusia yang kelihatannya hanya merupakan masalah intern dari suatu organisasi sesungguhnya mempunyai

hubungan yang erat dengan masyarakat luas sebagai pelayanan publik dari kinerja.

Manajemen sumber daya manusia merupakan sarana untuk meningkatkan kualitas manusia, dengan memperbaiki sumber daya manusia, meningkatkan pula kinerja dan daya hasil organisasi, sehingga dapat mewujudkan pegawai yang memiliki disiplin dan kinerja yang tinggi sehingga diperlukan pula peran yang besar dari pimpinan organisasi. Dalam meningkatkan kinerja pegawai diperlukan analisis terhadap faktor-faktor yang mempengaruhinya dengan memperhatikan kebutuhan dari pegawai, diantaranya adalah terbentuknya budaya organisasi yang baik dan terkoordinasi.

Budaya organisasi merupakan sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi bisa mengatasi, menanggulangi permasalahan yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integritas internal yang sudah berjalan dengan cukup baik sehingga perlu diajarkan dan diterapkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berteman dengan mereka tersebut.

Kekuatan-kekuatan dalam lingkungan eksternal organisasi dapat mengisyaratkan kebutuhan perubahan budaya, misalnya dengan adanya persaingan yang makin tajam dalam satu lingkungan instansi menuntut perubahan budaya organisasi untuk senantiasa mampu merespon keinginan masyarakat dengan lebih cepat. Di samping berasal dari lingkungan eksternal, kekuatan

perubahan budaya juga bisa berasal dari dalam/internal, sebagai contoh jika kepala kantor menerapkan pendekatan-pendekatan baru untuk manajemen organisasi agar tercipta kinerja yang baik.

Budaya jadi sangat penting dalam menghubungkan perusahaan dengan karyawan. budaya organisasi mengandung arti sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini, ketika dicermati secara lebih seksama, adalah sekumpulan karakteristik kini yang dijunjung tinggi oleh organisasi, budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang muncul di dalam organisasi dan pola kebiasaan serta terkait dengan pengaruhnya pada pencapaian tujuan organisasi. Budaya organisasi yang positif dan tumbuh menjadi kuat akan mampu memacu organisasi kearah yang lebih baik. Sebaliknya, budaya kerja negatif akan memberi dampak positif bagi organisasi.

Budaya memberikan identitas bagi para anggota organisasi dan membangkitkan komitmen terhadap keyakinan dan nilai yang lebih besar dari dirinya sendiri. Meskipun ide-ide ini telah menjadi bagian budaya itu sendiri yang bisa dilakukan dimanapun organisasi itu berada. Suatu budaya organisasi berfungsi untuk menghubungkan para anggotanya sehingga mereka tahu bagaimana berinteraksi satu sama lain.

Sama halnya dengan Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Utara, Instansi ini juga mengharuskan karyawannya untuk mengikuti budaya organisasi yang sudah diciptakan dari pendahulu-pendahulunya. Pada

pengamatan pendahuluan penelitian, di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Utara pegawai diwajibkan untuk mengikuti budaya organisasi yang telah turun temurun berjalan. Yakni, Budaya apel pagi yang rutin dilakukan setiap pagi kecuali hari libur sabtu dan minggu. Budaya apel pagi menjadi suatu cara khusus yang diselenggarakan pada jam 07.30 pagi di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Utara.

Walaupun masih banyak pegawai yang datang terlambat namun tak mengurungkan niat pegawai lainnya untuk lebih disiplin dalam menghadiri apel pagi tersebut. Jika masih ada pegawai yang terlambat pada apel pagi tersebut, maka akan dikenakan punishment yang menjadi punishmentnya yaitu diberikan tugas lebih kepada pegawai yang terlambat tersebut oleh pembina upacara pada pagi itu. Menyangkut gender, baik laki-laki dan perempuan tidak ada permasalahan karena semuanya di sama ratakan. Siapapun yang terlambat akan mendapat hukuman. Namun bagi perempuan, akan lebih diringankan hukumannya sedangkan laki-laki akan disetarakan dengan kekuatan badannya. Kemudian tingkat ketidakhadiran pegawai perhari kerja masih cukup tinggi mencapai 3 s/d 5%.

Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Pemerintah Daerah antara lain ditegaskan bahwa tujuan pemberian otonomi adalah berupaya memberikan peningkatan pelayanan dan kesejahteraan yang semakin baik kepada masyarakat, pengembangan kehidupan demokrasi, keadilan dan pemerataan. Jadi kualitas layanan aparatur pemerintah kepada masyarakat merupakan indikator keberhasilan otonomi daerah.

Kinerja mempunyai arti penting bagi pegawai, adanya penilaian kerja berarti pegawai mendapat perhatian dari atasan, disamping itu akan menambah gairah kerja pegawai karena dengan penilaian kinerja ini mungkin pegawai yang berprestasi dipromosikan, dikembangkan dan diberi penghargaan atas prestasi, sebaliknya pegawai yang tidak berprestasi mungkin akan didemosikan.

Kesulitan mengukur kinerja organisasi pelayanan publik karena tujuan dan misi organisasi publik seringkali tidak hanya sangat kabur, akan tetapi juga bersifat multidimensional karena *stakeholders* dari organisasi publik memiliki kepentingan yang berbeda satu dengan lainnya sehingga ukuran kinerja organisasi publik di mata *stakeholders* juga berbeda-beda.

Kinerja yang dimiliki oleh instansi pemerintahan pada hakikatnya merupakan suatu akibat dari persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh pegawai. Pegawai akan bersedia bekerja dengan penuh semangat apabila merasa kebutuhan baik fisik dan non fisik terpenuhi. Kinerja instansi pemerintahan sangat ditentukan oleh kinerja pegawai yang menjadi ujung tombak kantor itu. Kesadaran para pegawai ataupun pimpinannya akan pengaruh positif budaya organisasi terhadap produktifitas organisasi akan memberikan motivasi yang kuat untuk mempertahankan, memelihara, dan mengembangkan budaya organisasi yang dimiliki, sehingga merupakan daya dorong yang kuat untuk kemajuan organisasi. Sebagaimana temuan Kotter dan Heskett, menunjukkan bahwa organisasi berprestasi karena ditopang budaya organisasi yang kuat.

Dalam pelaksanaannya, jika budaya organisasi yang dimiliki instansi atau lembaga tersebut kuat akan berpengaruh terhadap peningkatan profesionalisme kerja pegawai dan sebaliknya jika budaya organisasi yang dimiliki oleh instansi atau organisasi tersebut lemah akan berpengaruh terhadap penurunan profesionalisme kerja pegawai. Maka dari itu dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian ataupun fenomena adalah pengaruh budaya organisasi terhadap profesionalisme kerja pegawai. Hal ini disebabkan karena peneliti berasumsi bahwa budaya organisasi yang diterapkan dalam suatu instansi/organisasi manapun sangat mempengaruhi profesionalisme kerja pegawai, karena budaya organisasi dapat menjadi pedoman dasar bagi para pegawai untuk berperilaku dan berinteraksi didalam instansi atau organisasi tersebut

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian-uraian yang melatar belakangi masalah diatas, maka penulis merumuskan masalah yaitu:

“Adakah Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Utara”?

1.3Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui bagaimana kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Utara.

3. Untuk mengetahui apakah ada dan seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Utara.

1.4Manfaat Penelitian

Adapunpenelitianinidiharapkandapatmemberikanmanfaatsebagaiberikut:

1. Secara Teoritis

   Bagi Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Utara, sebagai bahan pertimbangan ataupun informasi tentang budaya organisasi dan kinerja pegawai dalam rangka menunjang efisiensi dan efektivitas kerja pegawai.
2. Secara Praktis

   Bagi penulis, penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan yang memberikan pemahaman pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Utara.
3. Bagi Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

   Bagi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas HKBP Nommensen, sebagai penambahan kualitas dan kuantitas referensi di bidang Ilmu Sosial lainnya khususnya dalam bidang Ilmu Administrasi Bisnis.

BAB II

KERANGKA TEORI

Pada bagian ini penulis akan memaparkan beberapa teori atau konsep yang berkaitan dengan penelitian yang akan penulis lakukan sebagai konsep yang menjadi landasan teoritis dalam sebuah penelitian. Dengan harapan karya penulis ini memiliki landasan yang kuat untuk mengangkut permasalahan yang diangkat pada penelitian.

Singarimbun menyebutkan bahwa teori adalah serangkaian asumsi, konsep, konstrak, definisi, dan proposisi untuk menerangkan suatu fenomena sosial secara sistematis dengan cara merumuskan hubungan antar konsep.

Dalam penelitian ini yang menjadi kerangka teori adalah yang dijelaskan sebagai berikut.

2.1Teori Budaya Organisasi

Budaya Organisasi adalah norma-norma dan kebiasaan yang diterima sebagai suatu kebenaran oleh semua orang dalam organisasi. Budaya organisasi menjadi acuan bersama di antara manusia dalam berinteraksi dalam organisasi. Jika orang-orang bergabung dalam sebuah organisasi, mereka membawa nilai-nilai dan kepercayaan yang telah diajarkan kepada mereka.[1]

Menurut *Peter F. Drucker*, budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksananya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian diwariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait seperti diatas.[2]

---

[1] Ahmad Sobirin, **Budaya Organisasi*(Pengertian, Makna dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasi*)** Edisi Kelima, Cetakan Ketiga, Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN: Yogyakarta, 2007, hal 147

[2]**Ibid**, Hal 151

Victor S.L Tan berpendapat bahwa, budaya organisasi merupakan suatunorma yang terdiri dari suatu keyakinan, sikap, core values, dan pola perilaku yang dilakukan orang dalam organisasi. Keyakinan adalah semua asumsi danpersepsi tentang sesuatu, orang dan organisasi secara keseluruhan, dan diterima sebagai sesuatu yang benar dan sah.[3]

Menurut Hofstede *"Organizations are equally culture bond"*. Dalam budaya organisasi terdapat kesepakatan yang mengacu pada satu sistem makna secara bersama yang dianut anggota organisasi dan hal inilah pembeda organisasi satu dengan organisasi lainnya."[4] Sistem makna bersama dalam budaya organisasi terbentuk dari beberapa elemen yang menurut F.L. Jocano dalam Sobirin terdiri dari elemen bersifat idealistik yang menjadi idiologi organisasi (misalnya asumsi dasar dan nilai-nilai organisasi), dan elemen bersifat perilaku (tindakan organisasi). Budaya organisasi berperan memperkuat keyakinan setiap orang di dalam organisasi akan jati diri, secara idiologis memperkuat eksistensi organisasi baik ke dalam sebagai pengikat atau simpul organisasi dan keluar sebagai identitas sekaligus kemampuan untuk beradaptasi dengan berbagai situasi dan kondisi yang dihadapi organisasi.

Selanjutnya Masud Said"mendefinisikan kultur birokrasi adalah karakter kolektif masyarakat dalam menghayati dan memperlakukan birokrasi, dalam memahami dan memperlakukan kewenangan dan tugasnya sebagai aparatur birokrasi, jadi tidak terbatas pada perilaku aparatur birokrasi. Budaya birokrasi dibatasi sebagai sebuah sistem atau seperangkat nilai yang memiliki simbol, orientasi nilai, keyakinan, pengetahuan, dan pengalaman kehidupan yang terinternalisasi ke dalam pikiran. Seperangkat nilai tersebut diaktualisasikan dalam sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang dilakukan oleh setiap anggota dari sebuah organisasi yang dinamakan birokrasi."[5]

Hal ini cukup bernilai, oleh karnanya pantas diajarkan kepada para anggota baru sebagai cara yang benar untuk berpresepsi, berpikir dan berperasaan dalam hubungan dengan problem-problem tersebut.

Definisi tersebut terlalu kompleks sehingga menurut Robbins, budaya organisasi cukup didefinisikan sebagai sebuah persepsi umum yang dipegang teguh oleh para anggota dan menjadi sebuah sistem yang memiliki kebersamaan pengertian.

---

[3]**Ibid**, Hal 167
[4]**Ibid**, Hal 201
[5] Miftah Thoya, **Perilaku Organisasi (Konsep Dasar dan Aplikasinya),** Edisi Keempat, Cetakan Keenam, Kharisma Putra Utama Offset: Jakarta, April 2014, Hal 89

Budaya organisasi adalah norma-norma dan kebiasaan yang diterima sebagai suatu kebenaran oleh semua orang dalam organisasi. Budaya organisasi menjadi acuan bersama diantara manusia dalam berinteraksi dalam organisasi, mereka membawa nilai-nilai dan kepercayaan dan yang telah diajarkan kepada mereka.

2.1.1 Teori Budaya

Budaya adalah gabungan kompleks asumsi, tingkah laku, cerita, mitos, metafora dan berbagai ide lain yang menjadi satu untuk menentukan apa arti menjadi anggota masyarakat tertentu yaitu:

1. Budaya mempunyai pengertian teknografis yang luas meliputi ilmu pengetahuan, keyakinan seni, moral, hukum, adat kebiasaan dan berbagai kapabilitas lainnya serta kebiasaan apa saja yang di peroleh seorang manusia sebagian dari sebuah masyarakat (Edward Burnett).

2. Budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan dan dikembangkan oleh sekelompok orang tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integritas internal yang resmi dan terlaksana dengan baik oleh karena itu diajarkan/diwariskan kepada angota-anggota baru sebagai cara yang tepat memahami, memikirkan, dan merasakan terkait dengan masalah-masalah tersebut. (Schein).[6]

Dari definisi budaya diatas dapat diketahui bahwa unsur-unsur yang terdapat dalam budaya terdiri dari ilmu pengetahuan, kepercayaan, seni, moral,hukum, adat istiadat, perilaku/kebiasaan (norma) masyarakat, asumsi dasar, sistem nilai, pembelajaran/pewarisan, masalah adaptasi eksternal dan integritas internal serta cara mengatasinya.

[6] Ismail Nawawi, **Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja**, Edisi Kedua, Prenada Media; Jakarta, 2013, Hal 112-113

2.1.2 Teori Organisasi

Kata organisasi berasal dari bahasa yunani yaitu *organon* yang berarti alat, bagian, anggota atau bagian badan. Sedangkan kata “organisasi” itu mempunyai 2 pengertian umum. Pengertian pertama menandakan suatu lembaga atau kelompok fungsional, seperti organisasi perusahaan, rumah sakit, perwakilan pemerintah atau perkumpulan olahraga. Pengertian kedua berkenaan dengan proses pengorganisasian, sebagai salah satu cara dalam nama kegiatan dialokasikan dan ditugaskan diantara para anggotanya agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan efisien.

Dari pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa organisasiadalah suatu kelompok terstruktur yang terdiri dari orang-orang yang memiliki satu tujuan tertentu dan bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dari pengertian diatas pula dapat dikatakan organisasi merupakan sebagai proses kerjasama yang didalamnya terdapat struktur yang merupakan wadah untuk menghimpun anggota-anggota organisasi untuk melaksanakan kerjasama.

Struktur tersebut memuat unit-unit kerja sebagai pengelompkan tugas-tugas atau pekerjaan sejenis dari perjenjangan dari yang terendah hingga yang tertinggi. Setiap unit itu memiliki volume dan beban kerja harus diwujudkan guna mencapai tujuan organisasi. Untuk mencapai tujuan tersebut maka

dibutuhkan koordinasi dalam pelaksanaan kerjasama berdasarkan prosedur yang diatur secara formal berupa peraturan cara kerjasama.

Sedangkan menurut L.F Urwick bahwa organisasi-organisasi lebih dari hanya alat untuk menciptakan kerangka, dimana banyak diantara kita melaksanakan proses kehidupan. Sehubung dengan organisasi-organisasi menimbulkan pengaruh besar atas perilaku kita.[7]

Sehingga organisasi dapat disimpulkan sebagai kerja sama antara dua orang atau lebih dalam kegiatan-kegiatan yang saling berhubungan untuk mencapai tujuan tertentu, yang tidak mungkin dilaksanakan oleh individu-individu yang bertindak secara sendiri-sendiri, dimana tujuan organisasi tersebut diarahkan pada terciptanya barang-barang dan penyelenggaraan jasa-jasa.[8]

2.1.3Fungsi Budaya Organisasi

Ada beberapa pendapat mengenai fungsi budaya organisasi, antara lain: dalam Pabundu Tika

1) Menurut Robins yaitu sebagai berikut:
   a) Berperan menetapkan batasan mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi.
   b) Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang
   c) Meningkatkan stabilitas sosial karena merupakan perekat sosial.
   d) Sebagai mekanisme kontrol dan menjadi rasional yang memadu dan membentuk sikap serta perilaku pegawai.

2) Parsonsdan marton mengemukakan bahwa fungsi budaya organisasi adalah memecahkan masalah-masalah pokok dalam proses suatu kelompok dan adaptasinya terhadap lingkungan eksternal serta proses integrasi internal. Maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai roh organisasi karena disana bersemayam filosofi, misi dan visi organisasi yang jika di internalisasikan oleh semua

[7] **Ibid**, Hal 131
[8] Muchlas Makmur, **Perilaku Organisasi**, Edisi kedua, Yogyakarta: Gajah Mada University, 2005, Hal 116

anggota organisasi akan menjadi kekuatan bagi organisasi tersebut bersaing atau berkompetensi.[9]

2.1.4Jenis-Jenis Budaya Organisasi

Jenis-jenis budaya organisasi dapat ditentukan sebagai berikut:

Robert E. Quinn dan Michael R. McGrath membagi budaya organisasi berdasarkan proses informasi sebagai berikut.

1. Budaya rasional, proses informasi individual (klarifikasi sasaran pertimbangan logika, perangkat pengarahan) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kinerja yang ditunjukkan (efisiensi, produktivitas, dan keuntungan atau dampak.
2. Budaya ideologis, dalam budaya ini proses informasi intuitif (dari pengetahuan yang dalam, pendapat, dan inovasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan revitalisasi (dukungan dari luar, perolehan sumber daya dan pertumbuhan).
3. Budaya konsensus, dalam budaya ini proses informasi kolektif (diskusi, partisipasi, dan konsesus) diasumsikan untuk menjadi sarana bagi tujuan kohesi(iklim, moral, dan kerja sama kelompok).
4. Budaya hierarkis, dalam budaya ini proses informasi formal (dokumentasi, komputasi, dan evalusi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kesinambungan (stabilitas, kontrol, dan koordinasi).[10]

2.1.5Pembentukan Budaya Organisasi

Budaya organisasi tidak muncul dengan sendirinya. Ada beberapa poin yang berpengaruh terhadap pembentukan suatu budaya organisasi. Point tersebut adalah:

a) Lingkungan Usaha

Kelangsungan hidup organisasi memberi tanggapan yang tepat terhadap peluang dan tantangan lingkungan. Lingkungan usaha merupakan unsur yang menentukan terhadap apa yang harus dilakukan organisasi agar bisa berhasil.

[9] Ismail Nawawi, **Op.cit**, Hal 190
[10] Robbins, Stephen P.Judge. Timothi A., **Perilaku Organisasi,** Edisi kedua, Salemba Empat. Jakarta: 2008, Hal 256-257

Lingkungan usaha yaang terpengaruh antara lain meliputi produk yang dihasilkan, pesaing, pelanggan, pemasok, teknologi, kebijakan pemerintah, dan lain-lain. untuk itu, organisasi harus melakukan tindakan-tindakan untuk mengatasi kondisi tersebut antara lain seperti kebijakan penjualan penemuan baru, atau pengelolaan biaya dalam menghadapi realitas pasar yang berbeda dengan lingkungan usahanya.

b) Nilai-nilai

Nilai nilai adalah keyakinan dasar yang dianut oleh sebuah organisasi. Setiap organisasi mempunyai nilai-nilai inti sebagai pedoman berfikir dan bertindak bagi semua warga dalam mencapai tujuan atau misi organisasi. Nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh anggota organisasi antara lain dapat berupa slogan atau motto yang dapat berfungsi sebagai jati diri bagi orang yang berbeda dengan organisasi lainnya, dan dapat dijadikan harapan konsumen untuk memperoleh kualitas pelayanan yang baik.

c) Panutan atau Keteladanan

Panutan bisa berasal dari pendiri perusahaan, manajer, kelompok organisasi atau perorangan yang berhasil menciptakan nilai-nilai organisasi. Pantauan ini bisa membutuhkan idealis, semangat dan tempat mencari petunjuk bila terjadi kesulitan atau dalam masalah organisasi.

1. Ritual

Ritual adalah deretan berulang dari kegiatan yang mengungkapkan dan memperkuat nilai-nilai usaha organisasi itu, tujuan apakah yang penting, orang-orang manakah yang penting dan mana yang dapat di korbankan.

Acara-acara rutin ini diselenggarakan oleh organisasi-organisasi dalam rangka memberikan penghargaan bagi anggotanya.

2. Jaringan Budaya

Jaringan budaya adalah jaringan komunikasi informal yang pada dasarnya merupakan saluran komunikasi primer. Fungsinya menyalurkan informasi dan member interprestasi terhadap informasi. Melalui jaringan informasi, kehebatan organisasi dari waktu ke waktu.

2.1.6 Perubahan Budaya Organisasi

Sebuah organisasi menetapkan bahwa budaya harus di ubah. Misalnya karena perubahan lingkungan luar yang drastic, organisasi yang bersangkutan harus menyesuaikan dengan kondisi-kondisi ini atau tidak dapat bertahan. Tetapi, mengubah budaya lama dapat mengalami banyak kesulitan yang dapaat diramalkan bisa berupa keterampilan, staff, hubungan-hubungan, peran-peran dan struktur yang sudah berakar sejak pihak-pihak seperti serikat buruh, manajemen atau bahkan para pelanggan yang masih mendukung dan terbiasa dengan budaya yang lama.

Meskipun ada halangan dan hambatan, budaya itu dapat dikelola dan diubah. Usaha untuk mengubah budaya ini dapat mengambil banyak bentuk yang berbeda. Seperti mengembangkan rasa kebersamaan sejarah, menciptakan rasa kebersamaan, mempromosikan rasa kesamaan anggota, dan meningkatkan pertukaran pengalaman diantara anggota. Organisasi yang berusaha mengubah

budaya mereka juga harus berhati-hati agar tidak meninggalkan akar budaya seluruhnya yang sudah terbentuk.

2.1.7 Budaya Kuat Dan Budaya Lemah

Beberapa budaya organisasi dapat dikatakan kuat sedangkan yang lainnya dapat dikatakan lemah. Menurut Vijay Sathe dalam Tika, "budaya organisasi yang kuat adalah budaya organisasi yang ideal dimana kekuatan budaya mempengaruhi intensitas pelaku. Disamping faktor kepemimpinan, ada dua faktor besar yang juga ikut menentukan kekuatan budaya organisasi, yaitu kebersamaan intensitas.kebersamaan dapaat ditunjukkan dengan besarnya derajat kesamaan yang dimiliki oleh para anggota organisasi tentang nilai-nilai inti. Sedangkan intensitas adalah derajat komitmen para anggota organisasi terhadap nilai-nilai inti budaya organisasi.[11]

Pada organisasi yang dimiliki budaya organisasi yang kuat anggota-anggota organisasi loyal kepada organisasi, tahu dan jelas apa tujuan organisasi serta mengerti perilaku mana yang di pandang baik atau tidak baik. Nilai-nilai yang dianut, organisasi tidak hanya berhenti pada slogan, tetapi dihayati dan dinyatakan dalam tingkah laku sehari-hari secara konsisten oleh orang-orang yang bekerja dalam perusahaan."[12]

Organisasi atau perusahaan memberikan tempat khusus kepada pegawai teladan perusahaan. Dijumpai banyak ritual, mulai yangsederhana sampai yang mewah. Memiliki jaringan yang cultural yang menampung cerita-cerita tentang kehebatan para pegawai teladan. Jadi budaya organisasi yang kuat membantu perusahaan memberi kepastian kepada pegawai teladan perusahaan. Jadi budaya organisasi yang kuat membantu perusahaan memberi kepastian kepada seluruh individu yang ada dalam organisasi untuk berkembang bersama perusahaan dan bersama-sama meningkatkan kegiatan dalam menghadapi persaingan.

Budaya organisasi yang lemah adalah budaya organisasi yang kurang di dukung secara luas oleh para anggotanya dan sangat dipaksakan, serta memberi

---

[11] Hasibuan malayu S.P, **Budaya Organisasi dan peningkatan kinerja**. Jakarta: PT Bumi aksara,2007, hal 77

[12]**Ibid**, hal 108

pengaruh negatif pada organisasi dikarenakan memberi arah yang salah kepada para pegawainya. Selain itu, dalam organisasi yang memiliki budaya organisasi yang lemah mudah terbentuk kelompok-kelompok yang bertentangan satu sama lain, kesetiaan kepada kelompok melebihi kesetiaan kepada organisasi, dan anggota organisasi tidak segan-segan mengorbankan kepentingan organisasi untuk kepentingan kelompok-kelompok atau kepentingan sendiri.

Jika hal ini terjadi pada perusahaan, maka tugas-tugas tidak dapat dilakukan dengan baik. Hal ini terlihat dari kurangnya motivasi atau semangat kerja, timbul kecurigaan-kecurigaan, komunikasi kurang lancar, lunturnya loyalitas atau kesetiaan pada tugas utamanya dan komitmen pegawai perusahaan. Akibatnya, perusahaan menjadi tidak efektif dan kurang kompetitif.

Untuk memperkuat budaya organisasi, ada beberapa langkah kegiatan yang dapat dilakukan oleh pemimpin organisasi disini disebut pendiri, pimpinan puncak, dan para manajer.

1. Memantapkan Nilai-Nilai Dasar Budaya Organisasi

   Pemimpin organisasi perlu memantapkan nilai-nilai dasar yang menjadi budaya organisasi dapat dipahami, dihayati, dan dilaksanakan oleh para anggota-anggota organisasi khususnya anggota baru. Pembinaan terhadap anggota organisasi dapat dilakukan melalui bimbingan dan pelatihan.

2. Melakukan Pembinaan Terhadap Anggota Organisasi

   Arah pembinaan adalah agar nilai-nilai dasar yang menjadi budaya organisasi dapat dipahami, dihayati, dan dilaksanakan oleh para anggota-anggota organisasi khususnya anggota baru. Pembinaan terhadap anggota organisasi dapat dilakukan melalui bimbingan dan pelatihan.

3. Memberikan Contoh Teladan

   Dalam menanamkan dan memperkuat nilai-nilai budaya kepada anggota organisasi, pimpinan organisasi perlu memberikan keteladanan dan kejujuran dalam berperilaku dengan berpedoman pada nilai-nilai budaya yang telah ditetapkan. Hal ini sangat berpengaruh dan dapat mempercepat penanaman dan perkuatan budaya organisasi kepada seluruh anggota organisasi.

4. Membuat Acara-acara Rutinitas

   Acara-acara rutinitas seperti rekreasi bersama dapat memberikan motivasi kepada anggota-anggota organisasi dengan keyakinan bahwa dia adalah bagian dari keluarga besar organisasi. Selain itu, secara tidak langsung merupakan perekat bagi anggota-anggota organisasi dalam menanamkan dan memperkuat budaya organisasi.

5. Memberikan Penilaian dan Penghargaan

   Pemberian penghargaan kepada anggota-anggota organisasi dapat berperilaku sesuai dengan nilai-nilai budaya yang ditanamkan.

6. Tanggap Terhadap Masalah Eksternal dan Internal

   Masalah-masalah eksternal seperti persaingan, pelanggan, penguasaan pasar peraturan pemerintah dan masalah-masalah internal seperti tuntutan pegawai atau karyawan. Konflik dalam organisasi perlu di antisipasi dan ditangggapi melalui budaya organisasi.

7. Koordinasi dan Control

   Koordinasi dapat dilakukan melalui rapat-rapat resmi, atau koordinasi antar pejabat secara berjenjang, dan untuk mengetahui perilaku anggota-anggota organsasi perlu dilakukan pengontrolan dan pengawasan secara berkala. Hasil pengawasan dapat dijadikan sebagai umpan balik untuk memperkuat budaya organisasi.[13]

Makin kuat sebuah budaya organisasi, makin kurang kebutuhan organisasi untuk mengembangkan aturan-aturan dan regulasi formal untuk memberi petunjuk

[13] Miftah Thoya, **Op.cit**, Hal 149-150

tentang perilaku karyawan. Paduan tersebut akan di internalkan dalam diri para karyawan ketika mereka menerima budaya organisasi.

Budaya Organisasi membantu mengarahkan sumber daya manusia pada pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi. Selain itu, budaya organisasi akan meningkatkan kekompakan tim antar departemen, divisi atau unit dalam organisasi sehingga mampu menjadi perekat yang mengikat orang dalam organisasi bersama-sama.

Dengan budaya organisasi dapat diperbaiki perilaku dan motivasi sumber daya manusia sehingga meningkatkan kinerja organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

2.2Teori Kinerja pegawai

2.2.1 Pengertian Kinerja

"Pengertian kinerja berasal dari kata *Job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) Prawiro Suntoro dalam Tika mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu."[14] Menurut Mangkunegara, Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya.

Menurut Pamungkas dalam Tjandra Kinerja adalah penampilan cara-cara untuk menghasilkan sesuatu hasil yang diperoleh dengan aktivitas yang dicapai dengan unjuk kerja. Dengan demikian dari konsep yang ditawarkan tersebut dapat dipahami bahwa

[14] Tika,Moh dan Pabundu, **Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja**, Jakarta, Bumi Aksara, 2006, Hal 151

kinerja adalah konsep utama dalam organisasi yang menunjukkan seberapa jauh tingkat kemampuan pelaksanaan tugas-tugas organisasi dalam rangka pencapaian tujuan.

2.2.2 Teori Pegawai

Menurut Robbins Pengertian pegawai adalah orang pribadi yang bekerja pada pemberi kerja, baik sebagai pegawai tetap atau tidak, berdasarkan kesepakatan kerja baik tertulis maupun tidak tertulis, untuk melaksanakan suatu pekerjaan dalam jabatan atau kegiatan tertentu yang ditetapkan oleh pemberi kerja

Berdasarkan pengertian diatas dapat diambil suatu kesimpulan bahwa pegawai adalah seseorang yang bekerja pada suatu kesatuan organisasi, baik sebagai pegawai tetap maupun tidak untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

2.2.3 Indikator Kinerja

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan konstribusi kepada organisasi, konstribusi yang dapat diberikan karyawan terhadap organisasinya. indikator kinerja yaitu:

1) Kualitas kerja, menceminkan peningkatan mutu dan standar kerja yang telah ditentukan sebelumnya, biasanya disertai dengan peningkatan kemampuan dan nilai ekonomis.
2) Kuantitas output, mencerminkan peningkatan volume atau jumlah dari suatu unit kegiatan yang menghasilkan barang dari segi jumlah.

Kuantitas kerja dapat diukur melalui penambahan nilai fisik dan barang dari hasil sebelumnya.

3) Dapat tidaknya diandalkan, mencerminkan bagaimana seseorang itu menyelesaikan suatu pekerjaan yang dibebankan padanya dengan tingkat ketelitian, kemauan serta semangat tinggi.

4) Sikap kooperatif, mencerminkan sikap yang menunjukan tinggi kerja sama di antara sesama dan sikap terhadap atasan, juga terhadap karyawan dari perusahaan lain.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan Antara Budaya Organisasi Dengan Kinerja Pegawai

"Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tidak hanya ditentukan oleh keberhasilan implementasi prinsip-prinsip manajemen, seperti planning, organizing, dan controlling saja, tetapi ada faktor lain yang lebih menentukan, yaitu budaya organisasi. Pegawai yang memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Budaya organisasi dapat membantu kinerja karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasinya."[15]

Untuk mengetahui seberapa baik kinerja karyawan apakah telah sesuai dengan budaya organisasi maka perlu diadakan penilaian kinerja. Sistem penilaian kinerja dapat membantu menemukan dan merumuskan aspek-aspek penting dari budaya dengan spesifikasi perilaku dan kompetensi yang diperhatikan untuk menyumbang keberhasilan organisasi, unit, kelompok, atau posisi.Jadi sistem penilaian yang baik seharusnya digunakan sebagai alat untuk mengungkapkan, mempengaruhi dan memperkuat budaya organisasi. Dengan demikian kinerja

[15] Ismaill Nawawi, **Op.cit**, Hal 226

pegawai akan membaik seiring dengan internalisasi budaya korporat. pegawai yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Persepsi yang mendukung akan mempengaruhi kinerja dan kepuasan pegawai.

2.3.2 Hubungan Tanggung Jawab Pegawai terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja organisasi pada dasarnya merupakan *tanggung jawab* setiap individu yang bekerja dalam organisasi, sehingga dapat dikatakan kinerja organiasasi merupakan cerminan dari kinerja individu, dimana kinerja individu dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti pengetahuan, keterampilan, kemampuan, motivasi dan peran.

Pada umumnya, pegawai atau karyawan bekerja dalam kelompok atau tim, dimana kinerja tim dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain: kohesivitas tim, kepemimpinan dalam tim, kekompakan tim, struktur tim, seberapa besar peran tim, serta norma dalam tim.

Lima tanggung jawab utama yang harus dipenuhi oleh individu dalam organisasi untuk mencapai kinerja yang diinginkan antara lain:

- memberikan komitmen terhadap pencapaian tujuan;
- meminta umpan balik (feedback) atas kinerja yang telah ia lakukan;
- melakukan komunikasi secara terbuka dan teratur dengan manajernya;
- mendapatkan data kinerja dan membagi data itu kepada pihak lain; dan
- menyiapkan diri untuk dilakukan evaluasi atas kinerja yang telah ia capai.

Tanggung jawab yang diberikan atasan kepada bawahan arus ada umpan balik, pemimpin harus bisa memberikan arahan dan bimbingan terkait dengan hasil kinerja seorang pewawai/karyawan yang telah diselesaikan. Hal ini dilakukan agar karyawan/pegawai dapat mengetahui kesalahan (bila ada) agar kesalahan tersebut tidak terulang kembali dalam penyelesaian tugas-tugas berikutnya.

2.4Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara suatu penelitian sama kebenarannya perlu untuk diuji serta dibuktikan melalui penelitian. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru di dasarkan pada teori yang relevan, didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2010: 70).[16] Adapun hipotesis yang dikemukakan penulis sebagai berikut:

a) Hipotesis Alternatif (Ha)

- "Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Utara".
- "Terdapat pengaruh TanggungJawab terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Utara"

b) Hipotesis Nol (H0)

- "Tidak terdapat pengaruh budaya organisasi teerhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Utara".

[16]Sugiyono, **Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D**, Edisi Ketiga, Cetakan Kedua belas; Alfabeta, Bandung, 2010, Hal 70

- “Tidak terdapat pengaruh TanggungJawab terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Utara.

2.5Definisi Konsep

Menurut Bambang Prasetyo dan Lina Miftahul Janah Menjelaskan bahwa definisi konsep merupakan definisi dalam bentuk abstrak yang mengacu pada ide - ide atau konsep lain yang bisa saja abstrak untuk menjelaskan konsep tersebut.

Berdasarkan pendapat tersebut maka definisi konsep dalam penelitian ini adalah :

a) Budaya Organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman atau tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.
b) Kinerja pegawai adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan visi dan misi organisasi.[17]

2.6 Definisi Operasional

Husaini usman dan Purnomo Setiadi Akbar berpendapat bahwa definisi oprasional adalah petunjuk tentang bagaimana suatu variabel di ukur. Definisi operasional dari budaya organisasi dapat di ukur dari indikator sebagai berikut:

a.Variabel bebas atau (X) yaitu Budaya Organisasi,indikator yang di ukur :

a) Inisiatif individual

Yaitu tingkat tanggung jawab,kebebasan atau independensi yang dipunyai setiap anggota organisasi dalam mengemukakan pendapat. Inisiatif individual tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi

[17]Sugiyono, **Statistika Untuk Penelitian**, Cetakan Kesembilan belas: Bandung, 2011, Alfabeta, Hal 201

sepanjang menyangkut ide untuk memajukan ataumengembangkankan organisasi atau perusahaan.

b) Toleransi terhadap tindakan bresiko

Semua budaya organisasi dikatakan baik apabila dapat memberikantoleransiapabila dapat memberikan toleransi kepada anggota atau pegawai agar dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi atau perusahaan serta berani mengambil resiko terhadap apa yang dilakukannya.

c) Pengarahan

Pengarahan dimaksudkan sejauh mana organisasi atau perusahaan dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran danharapan tersebut jelas tercantum dalam visi - misi dan tujuan organisasi, Kondisi ini berpengaruh terhadap kinerja organisasi dan perusahaan.

d) Integrasi

Integrasi dimaksudkan sejauh mana organisasi atau perusahaan dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi untuk bekerja.

e) Dukungan manajemen

Dukungan manajemen dimaksudkan sejauh mana para atasan dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan.

f) Kontrol

Alat control yang dapat dipakai adalah peraturan - peraturan atau norma-norma yang berlaku didalam suatu organisasi atau perusahaan.

g) Identitas

Yang dimaksud untuk sejauh mana para anggota atau suatu organisasi atau perusahaan dapat mengidentifikasikan dirinya sebagai suatu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian propesional tertentu.

h) Sistem imbalan

Sejauh mana alokasi imbalan (kenaikan gaji,promosi dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan didasarkan atas senoritas, sikap pilih kasih dan sebagainya.

i) Toleransi terhadap konflik

Sejauh mana para pegawai atau karyawan di dorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka. Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi dalam suatu organisasi atau perusahaan. Namun, perbedaan pendapat dan kritik tersebut bisa digunakan untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

j) Pola komunikasi

Sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hirarki kewenangan yang formal kadang-kadang hirarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar karyawan itu sendiri.

b. Variabel terikat (Y) yaitu kinerja pegawai ,indikator yang di ukur :

a) Kesetiaan

Kinerja dapat diukur dari kesetian pegawai tehadaap tugas dan tanggungjawabnya dalam organisasi.

b) Prestasi Kerja

Hasil prestasi kerja pegawai, baik kualitas maupun kuantitas dapat menjadi tolak ukur kinerja.

c) Kedisiplinan

Kedisiplinan pegawai dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melaksanakan instruksi yang diberikan kepadanya dapat menjadi tolak ukur kinerja.

d) Kreativitas

Kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreativitas dan mengeluarkan potensi yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaanya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil.

e) Kerja Sama

Diukur dari kesediaan pegawai dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.

f) Tanggung Jawab

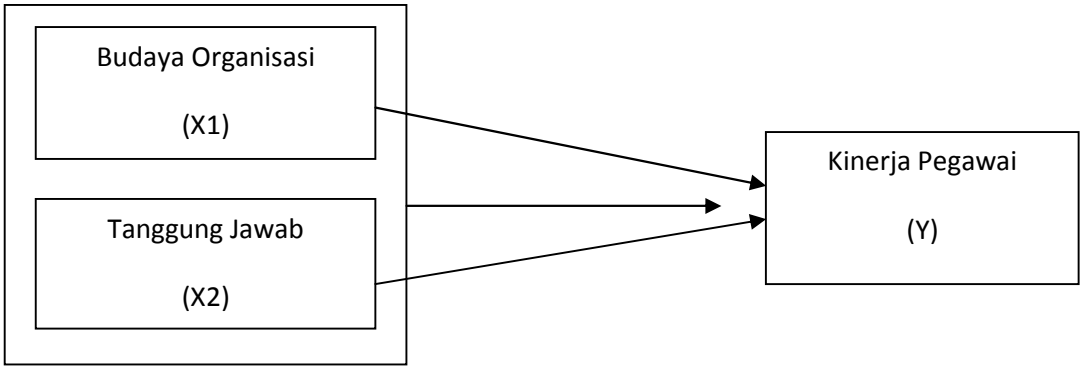
Kinerja pegawai juga dapat diukur dari kesediaan pegawai dalam mempertanggung jawabkan pekerjaan dan hasil kerjanya.

2.7 KerangkaBerpikir

Variabel–variabel yang telah dikelompokkan dalam kajian teori akan dibentuk menjadi salah satu kerangka berpikir sebagai berikut:

Gambar2.1

Kerangka Berpikir



Dariskemadiatasdiperolehbahwa focus utamayaituBudayaOrganisasi dan Tanggung Jawab (variabelbebas) danKinerjaPegawai (variabelterikat). Pernyataan teori tersebut menghubungkanantaraPengaruhBudayaOrganisasidenganKinerjaPegawaimemilikiartiPengaruhBudayaOrganisasimemilikihubunganlangsungterhadapterciptanyaKinerjaPegawai sehingga akan meningkatkan kinerja pegawai yang akan berdampak pada pencapaian tujuan organisasi, dan juga pernyataan Pengaruh Tanggung Jawab dengan Kinerja pegawai memiliki sifat yang profesionalisme didalam menjalan proses kerja yang berlangsung tersbebut.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 BentukPenelitian

Bentukpenelitian yang digunakan dalampenelitianinia dalahmetode denganmenggunakan analisa kuantitatif yang menggambarkankenyataan yang penulisteliti.MenurutNawawi, Hadari metode deskriptif memusatkan perhatianpada masalah-masalahatau fenomena-fenomena yang adapadasaatpenelitian dilakukanatau masalah yang bersifat actual, kemudianmenggambarkanfakta-faktatentangmasalah yang diselidikisertadiiringidenganinterprestasirasional yang akurat. Dimanapenelitianinimenjelaskankeadaandariobjekpenelitiandanmencobamenganalisisuntuk member kebenarannyaberdasarkan data-data yang diperoleh.Sedangkanpendekatankuantitatifditerapkandenganmenggunakanrumusstatistikuntukmembantudalammenganalisa data danfakta yang diperoleh.

3.2 LokasiPenelitian

Penelitianinidilakukan di Kantor Wilayah KementerianHukumdan HAM Sumatera Utara JalanPutriHijau No.4, Medan 4

3.3 Populasi Dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasiadalahwilayahgeneralisasi yang terdiriatas: objek/subjek yang mempunyaikualitasdankarakteristiktertentu yang ditetapkanolehpenelitiuntukdipelajaridankemudianditarikkesimpulan.

Berdasarkanpenjelasandiatasmaka yang menjadipopulasidalampenelitianiniadalahseluruhpegawai Kantor Wilayah KementerianHukumdan HAM Sumatera Utara sebanyak 43 orang.

3.3.2 Sampel

Sedangkansampeladalahbagiandarijumlahdankarakteristik yang dimilikiolehpopulasitersebut.Bilapopulasibesardanpenelititidakmungkinmempe

lajarisemua yang adapadapopulasi, misalnyakarenaketerbatasandana, tenagadanwaktumakapenelitidapatmenggunakansampel yang diambildaripopulasiitu.

Apabilasubjekpenelitiankurangdari 100 orang, makalebihbaikdiambilsemua, sehinggapenelitiannyamerupakanpenelitianpopulasi.Selanjutnyajikajumlahsubjeknyabesardapatdiambilantara 10% - 15% atau 20% - 25% ataulebih.

Olehkarenaitumerujukpadapenyataandiatas, dikarenakanpopulasidalampenelitianini 43 orang, maka yang menjadisampeldalampenelitianiniadalahseluruhpopulasi 43 orang.

3.4 TeknikPengumpulan Data

Untukmemperoleh data suatuinformasidanketerangan-keterangan lain yang diperlukan, makapenelitianmenggunakanteknikpengumpulan data sebagaiberikut.

3.4.1 TeknikPengumpulan Data Primer

Adalahteknikpengumpulan data yang dilakukansecaralangsungpadalokasipenelitian.Penelitianinidilakukandengancara:

a. Kusioneryaitumenyebabkandaftarpertanyaantertuliskepadapegawai yang menjadiresponden
b. Observasiyaitupengumpulan data melaluipengamatanlangsungkelapangan yang berhubungandenganmasalahpenelitian.

3.4.2 TeknikPengumpulan Data Sekunder

Adalahteknikpengumpulan data yang dilakukanmelaluistudidanbahan-bahankepustakaan yang diperlukanuntukmendukung data primer. Penelitianinidilakukandengancara:

a. Studikepustakaanyaitupengumpulan data yang diperolehdaribuku-buku, karyailmiah, pendapatparaahli yang memilikirelevansidenganmasalah yang diteliti.
b. Studi documenter yaitupengumpulan data yang diperolehdenganmenggunakancatatan-catatantertulis yang adadilokasipenelitiansertasumber-sumber lain yang menyangkutmasalah yang ditelitidenganinstansiterkait.[18]

3.5 TeknikPengumpulanSkor

[18]**Ibid**, Hal 133

Untukmembantudalammenganalisis data, makapenelitianinimenggunakanteknikpengumpulanskor. Teknikpengukuranskor yang digunakanadalahmemakaiskala ordinal untukmenilaijawabankusionerresponden.

Adapunskorditentukanuntuksetiappertanyaanadalah

Untukalternatifjawaban a diberiskor 5

Untukalternatifjawaban b diberiskor 4

Untukalternatifjawaban c diberiskor 3

Untukalternatifjawaban d diberiskor 2

Untukalternatifjawaban e diberiskor 1

Untukitumengetahuiataumenurunkankategorijawabanrespondendarimasing-masingvariabeltergolongtinggi, sedang, ataurendahmakaditentukanskalaintervalnyadengancarasebagaiberikut:

$$\frac{\textbf{skor tertinggi} - \textbf{skor terendah}}{\textbf{banyaknya bilangan}}$$

Maka di peroleh n = $\frac{5-1}{5}$ = 0,8

Sehinggadapatdiketahuikategorijawabanrespondenuntukmasing-masingvariabelyaitu:

a. Skoruntukkategorisangattinggi = 4,21-5,00

b. Skoruntukkategoritinggi = 3,41-4,20

c. Skoruntukkategorisedang = 2,61-3,40

d. Skoruntukkategorirendah = 1,81-2,60

e. Skoruntukkategorisangatrendah = 1,00-1,80

3.6 TeknikAnalis Data

Teknikanalisis data dalampenelitianinimenggunakanteknikkuantitatif yang digunakanuntukmengujihubungan/pengaruhantaravariabelbebasdanvariabelterikatdenganmenggunakanperhitunganstatistik.

3.6.1 UjiValiditasdanUjiReabilitas

Untukmemastikanbahwa instrument yang digunakandalampenelitianinimerupakanalatukur yang akuratdandapatdipercaya, makadilakukanduamacampengujian, yaitu

1. UjiValiditas

   MenurutJuliandidanIrfan,mengujivaliditasberartimengujisejauhmanaketepatanataukebenaransuatu instrument sebagaialatukurvariabelpenelitian. Jika instrument valid/benarmakahasilpengukurankemungkinanakanbenar.

2. UjiReliabilitas

   Reliabilitasadalahindeks yang menunjukkansejauhmanasuatualatpengukurdapatdipercayaataudapatdiperc

ayaataudapatdiandaikan. Bilasuatualatpengukurdipakaidua kali untukmengukurgejala yang samadanhasilpengukuran yang diperoleh relative konsisten, bilakoefisienkorelasi (r) positifmakaalatpengukurtersebutreliabel.[19]

3.6.2 KoefisienKorelasi Product Moment

Cara inidipergunakanuntukmengetahuiadaatautidaknyadanbesarkecilnyahubunganantar avariabelbebasdenganvariabelterikat. Untukmengetahuikoefisienkorelasivariabel x terhadap y digunakanrumus*product moment.*

$$r_{xy} = \frac{N\sum XY - \sum X \ \sum Y}{\sqrt{N\sum X^2 - \sum X^2}\ \sqrt{N\sum Y^2 - \sum Y^2}}$$

rxy : AngkaIndeksKorelasi R product Moment

Σ x : JumlahSeluruhSkor X

[19]Sugiyono,2010, **Op.cit**, hal 158

Σ y : JumlahSeluruhSkor Y

ΣXy : JumlahHasilPerkalianAntaraSkor X dan Y

N : JumlahSampel

Dari hasilperhitungantersebutakanmemperlihatkantigakemungkinanyaitu:

a. Koefisienkorelasi yang diperolehsamadengannilainol (r = 0), berartihubungankeduavariabel yang di ujitidakada
b. Koefisienkorelasi yang diperolehpositif (r = +) artinyakenaikannilaivariabel yang satudiikutinilaivariabel yang lain dankeduavariabelmemilikihubunganpositif.
c. Koefisienkorelasi yang diperoleh negative (r = -) artinyakeduavariabelnegatifdanmenunjukkanmenungkatnyavariabel yang satuikutimenurunnyavariabel yang lain.

Untukmengetahuiadanyahubungan yang tinggi, sedang, sedang, ataurendahantarakeduavariabelberdasarkannilai r (koefisienkorelasi) digunakanpenafsiranatauinterprestasiangkasebagaiberikut.

Gambar 2

InterprestasiKoefisienKorelasi Product Moment

Interval Koefisien	**Tingkat hubungan**

0.00 – 0.199	Sangatrendah
0.20 – 0.399	Rendah
0.40 – 0.599	Sedang
0.60 – 0.799	Kuat
0.80 – 1.000	Sangatkuat

Sumber: Sugiyono, Statistika Untuk Penelitian (2011)

Dengannilai r yang diperolehmakadapatdiketahuiapakahnilai r yang di perolehberartiatautidakdanbagaimanatingkathubungannyamelaluitabelkorelasi menentukanbatas-batas r yang signifikan.Bilatersebutsignifikan, artinyahipotesiskerja/hipotesisalternatif yang dapatditerima.

3.6.3 Uji t (Parsial)

Menurut jliandi,Uji T atau uji Signifikansi Parsial dilakukan untuk menganalisis regresi parsial (sebuah variabel bebas dengan sebuah variabel terikat). Misalnya peneliti bermaksud menguji apakah Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, maka hipotesisnya :

- Hipotesis Nol (H0) : tidak terdapat Pengaruh positif dan signifikan antara Budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai pada kantor wilayah kementerian hukum dan HAM Sumatera Utara , dan tidak terdapat Pengaruh positif dan signifikan antara Tanggung Jawab terhadap kinerja

Pegawai pada kantor wilayah kementerian hukum dan HAM Sumatera Utara.

- Hipotesis Alternatif (Ha) : terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Utara, atau terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Utara.

Kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut :

Tolak H0 jika nilai Probabilitas ≤ taraf signifikan sebesar 0,05 (sig.≤ ∞ 0,05)

Terima H0 jika nilai probabilitas > taraf sitaraf signifikan sebesar 0,05 (sig.> ∞ 0,05)

3.6.4Uji F (Simultan)

Uji F digunakanuntukmelihatkemampuanmenyeluruhdarivariabelbebasuntukdapatmenjelaskankeragamanterikat, sertauntukmengetahuiapakahsemuavariabelmemilikihubungansimultanterhadap variabelterikatnyaataukoefisienregresisamadengan nol.[20]

RumusUji F sebagaiberikut:

[20]**Ibid**, Hal 233

$$\frac{R^2K}{1-R^2\ /\ n-k-1}$$

Keterangan:

Fh = Nilai F hitung

R = Koefisienkorelasiganda

K = Jumlahvariabel*independen*

N = Jumlahanggotasampel

Hipotesis

Ho = Tidakadapengaruhantarabudayaorganisasiterhadapkinerjapegawai

Ha = Ada pengaruhantarabudayaorganisasiterhadapkinerjapegawai

KriteriaPengujianHipotesis

1) Tolak H0 apabila$F_{hitung} < F_{tabel}$atau – $F_{hitung} < -F_{tabel}$
2) Terima H0 apabila$F_{hitung} \leq F_{tabel}$atau – $F_{hitung} \geq -F_{hitung}$

Untukcontohkriteria SPSS di bawahberlakuhipotesisstatistiksebagaiberikut:

H0 = Hipotesis (H0) yang hendak di ujiadalahapakah parameter dalam model samadengannol, atau;

H0: b1=b2……. =bk = 0, artinyaapakahsemuavariabelindependenbukanmerupakanpenjelasan yang signifikanterhadapvariabeldependen

Ha = tidaksemua parameter secarasimultansamadengannol, atau: HA: b1 ≠ b2 ≠ 0, artinyasemuavariabelindependensecarasimultanmerupakanpenjelasan yang signifikanterhadapvariabeldependen.

3.6.5KoefisienDeterminan (R^2)

Koefisiendeterminandigunakanuntukmengetahuiseberapabesar (persentasepengaruh yang ditimbulkanolehvariabelterikat.Rumus yang digunakanadalahsebagaiberikut:[21]

D = $RX_y{}^2$ x 100%

Keterangan:

D = koefisiendeterminan

Rx_y = koefisienkorelasi product moment

[21]**Ibid**, Hal 235