

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Permasalahan

Kinerja merupakan seberapa baik pegawai mengerjakan pekerjaan mereka jika di bandingkan dengan satu set standar. Kinerja seorang pegawai akan baik, bila pegawai mencapai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena gaji atau di beri upah sesuai dengan perjanjian dan mempunyai harapan masa depan yang lebih baik.

Peningkatan kinerja akan menciptakan peluang bagi karyawan untuk mendapatkan gaji atau upah yang lebih tinggi, yang berarti akan meningkatkan kesejahteraan karyawan. Peningkatan kinerja setiap individu karyawan dengan sendirinya juga akan meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Dengan demikian perusahaan harus selalu berupaya agar tenaga kerja pada perusahaan selalu dapat bekerja dengan kinerja yang tinggi.

Budaya organisasi merupakan nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan baik eksternal maupun internal perusahaan dan sekaligus usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada, bagaimana harus bertindak dan berperilaku. Dengan demikian budaya organisasi menjadikan anggota organisasi fokus kepada pencapaian tujuan organisasi.

Budaya dikembangkan dan diekspresikan dirinya sendiri dalam cara yang berbeda dalam organisasi yang berbeda pula, oleh karena itu budaya organisasi

terdapat ketidaksamaan dalam beberapa hal. Tidak ada budaya yang ideal, hanya ada budaya yang sesuai. Setiap manusia sebagai makhluk memiliki bekal untuk hidup, yang di sebut budi atau akal dan budaya (*culture*). Daya budi berupa cipta, rasa dan karsa. Manusia dapat di artikan sebagai sebuah konsep atau sebuah fakta, sebuah gagasan atau realitas, sebuah kelompok atau sebuah individu.

Tantangan yang cukup kompleks lainnya adalah mengubah budaya kerja lama yang tidak sesuai lagi dengan nilai-nilai budaya kerja baru pada seluruh pegawai atau karyawan secara sukarela dan partisipasi pegawai secara suka rela, orang yang bersedia meninggalkan cara lama sangat sedikit jumlahnya, bahkan ketika situasi menjamin sekalipun.

Membentuk budaya organisasi yang akan menentukan keberhasilan suatu organisasi, apapun bentuk dan tujuan organisasi tersebut. Budaya kerja juga dianggap memengaruhi hubungan dan suasana kerja ke arah yang lebih baik, serta mampu mempengaruhi hasil kerja dan kepuasan lebih baik pula.

Budaya kerja dalam organisasi seperti di instansi diaktualisasikan sangat beragam. Bisa dalam bentuk kejujuran, ketekunan, kretivitas, kedisiplinan dan partisipasi. Semua bentuk aktualisasi budaya kerja itu sebenarnya bermakan komitmen. Ada suatu tindakan, dedikasi dan kesetiaan seseorang pada janji yang telah dinyatakannya untuk memenuhi tujuan oraganisasi dan individunya yang telah dipilihnya dalam waktu lama.

Budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan, karena budaya organisasi merupakan keyakinan dasar yang melandasi visi, misi, tujuan dan nilai-nilai yang di buat oleh anggota organisasi mulai dari pimpinan

hingga pada pegawai level terendah. Budaya organisasi akan memberikan arah dan pedoman berperilaku dalam organisasi di mana karyawan tersebut tidak dapat berperilaku sekehendak hatinya melainkan harus menyesuaikan diri dengan siapa dan dimana mereka berada. Selain budaya organisasi menuntun kesamaan langkah dan visi bagi sumber daya manusia untuk melakukan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga masing-masing individu dapat meningkatkan fungsinya di dalam organisasinya.

Dinas pencegah pemadam kebakaran merupakan instansi yang bergerak didalam bidang jasa pencegah dan pemadam kebakaran, yang dalam menjalankan program memiliki nilai-nilai yang di tegakkan untuk menginformasikan nilai etika, membangun kualitas instansi. Budaya organisasi dapat dilihat dalam sikap dan perilaku organisasi yang diaktualisasikan oleh setiap anggota organisasi yang mencerminkan prinsip-prinsip, sebagai berikut :

Prinsip	Keterangan
integritas,	bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Kuasa, Selalu menjaga nama baik organisasi, memiliki komitmen yang tinggi
Profesionalisme,	melaksanakan tugas senantiasa didasarkan pada ilmu pengetahuan dan teknologi, inovatif, bertanggung jawab, bersifat netral tidak memihak pada kepentingan individu
Keteladanan,	Pemimpin memperlihatkan sikap positif yang memotivasi bawahannya, Selalu menjunjung tinggi aturan yang berlaku
Penghargaan pada SDM,	Sesama anggota organisasi saling menghormati, dan menerapkan sistem reward dan punishment yang adil, serta pemberlakuan sanksi bagi yang melakukan pelanggaran

Sumber: Dinas Pencegah Dan Pemdam Kebakaran Kota Medan

Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR DINAS PENCEGAH DAN PEMADAM KEBAKARAN KOTA MEDAN”**

1.2 Identifikasi Masalah

Budaya merupakan manifestasi dari cara berfikir, sehingga menurutnya pola kebudayaan itu sangat luas, sebab semua tingkah laku dan perbuatan, mencakup didalamnya dan dapat diungkapkan pada basis dan cara berfikir, termasuknya didalamnya perasaan karena perasaan juga merupakan maksud dan pikiran. Berdasarkan uraian pada latar belakang maka masalah yang teridentifikasi dalam penelitian ini berdasarkan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

1. Pendidikan
2. Keterampilan
3. Motivasi
4. Perlengkapan kerja
5. Kondisi tempat kerja
6. Kepemimpinan
7. Budaya organisasi

1.3 Batasan Masalah

Pembatasan masalah diperlukan agar pembahasan menjadi lebih fokus sesuai dengan permasalahan yang dihadapi. Oleh karena itu maka masalah dalam

penelitian dibatasi pada variabel pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut: **Bagaimana budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pencegah pemadam kebakaran kota Medan.**

1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Dinas pencegahan pemadam kebakaran kota Medan.

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat antara lain:

1. Bagi instansi, penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dalam peningkatan kinerja karyawan.
2. Bagi fakultas diharapkan dapat menjadi literatur/acuan dalam penelitian selanjutnya.
3. Bagi penulis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

4. Peneliti selanjutnya, sebagai informasi yang dapat digunakan untuk bahan penelitian dan menambah pengetahuan bagi yang berminat dalam bidang yang serupa.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA KERANGKA BERFIKIR DAN RUMUSUAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Teoritis

2.1.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan cara berfikir dan melakukan sesuatu yang mentradisi, yang di anut bersama oleh semua anggota organisasi dan para anggota baru harus mempelajari atau paling sedikit menerima sebahagian dari budaya tersebut agar diterima sebagai bagian dari organisasi. Didalam suatu organisasi yang menjadi budaya penentu yang memberi nilai utama adalah budaya yang dominan dan seluruh budaya yang di miliki karyawan, yang diserap dan mayoritas anggota organisasi.

Hal ini menggambarkan budaya secara makro yang dihasilkan suatu organisasi, secara khusus menggambarkan tentang suatu kepribadian (*personality*) yang ada dalam suatu organisasi. Bagian budaya ini dapat di kembangkan menjadi budaya organisasi yang besar, sebagai antisipasi dan gambaran tentang permasalahan umum, situasi dan pengalaman yang di hadapi anggota-anggotanya.

Berikut pengertian budaya organisasi yang dikemukakan oleh beberapa ahli yang pada hakekatnya, penngertiannya tidak jauh antara pendapat ahli dengan ahli yang lain.

Menurut Sutrisno budaya organisasi di definisikan sebagai: **“Perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*asumption*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan**

diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya.”¹

Sedangkan menurut Wibowo mengungkapkan bahwa: **“Budaya organisasi adalah norma-norma dan kebiasaan yang di terima sebagai kebenaran oleh semua orang dalam organisasi”²**

Menurut Robbins, “Budaya organisasi merupakan persepsi umum yang diyakinii oleh para anggota organisasi.”³

Menurut pendapat di atas penulis menyimpulkan bahwa budaya organisasi menekankan pada sifat dan sikap karyawan dalam bekerja, nilai-nilai yang dianut dalam perusahaan. Nilai-nilai beragam, tergantung pada pandangan dari mereka masing-masing dan norma-norma yang berlaku seperti kepribadian yang membentuk manusia itu.

Budaya organisasi telah berupaya mengukur bagaimana pegawai memandang organisasinya, apakah organisasi itu mendorong kerja tim, apakah organisasi itu menghargai inovasi, dan apakah melumpuhkan prakasa.

2.1.2 Fungsi Budaya Organisasi

Secara definisi, budaya organisasi agak sukar dipahami, tidak dapat dijabarkan secara jelas dan implisit dan hanya merupakan suatu perkiraan, Tetapi setiap organisasi mengembangkan rangkaian inti asumsi, pemahaman dan peraturan implisit yang mengatur perilaku sehari-hari dalam tempat bekerja. Peran budaya dalam mempengaruhi perilaku karyawan tampaknya makin penting di

¹ Sutrisno, **Budaya Organisasi**, Cetakan Kedua, Prenada Media Group, Jakarta, 2010, Hal. 2 .

² Wibowo, **Manajemen Perubahan**, Cetakan Keempat, Edisi Ketiga, PT Rajagrafindo Persada, 2012. Hal 481.

³ Stephen Robin, **Teori Organisasi**, Edisi Ketiga, Penerbit Arcan, Jakarta, 2001. Hal. 481.

tempat kerja dewasa ini. Dengan telah dilebarkannya rentang kendali, di daftarkannya struktur, diperkenalkannya tim, di kurangnya formalisasi dan di berdayakannya pegawai organisasi, maka makna bersama yang di berikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa semua orang di arahkan kearah yang sama.

Menurut Robbins, budaya menjalankan sejumlah fungsi di dalam organisasi.

Pertama, budaya mempunyai sautu peran pembeda. Hal itu berarti bahwa budaya kerjamenciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi denngan yag lain. Kedua, budaya organisasi membawa suatu identitas bagi anggota-anggota organisasi. Ketiga, budaya organisasi mempermudah timbul pertumbuhan komitmen pada suatu yang lebih luas dari pada kepentingan individual. Keempat, budaya organisasi itu meningkatkan kemantapan system sosial⁴.

Menurut Stephen P. Robbins bahwa ada lima fungsi budaya organisasi yang menonjol dan penting untuk di aktualisasikan, antara lain:

- a. **Mempunyai *boundrary-difining roles*, yaitu menciptakan perbedaan antara organisasi yang satu dengan yang lainnya.**
- b. **Menyampaikan rasa identitas untuk anggota organisasi.**
- c. **Budaya memfasilitasi bangkitnya komitmen pada sesuatu yang lebih besar daripada kepentingan diri individu.**
- d. **Menigkatkan stabilitas sistem sosial. Budaya adalah perekat sosial yang membantu menghimpun organisasi bersama dengan memberikan standart yang cocok atau apa yang dikatakan yang dilakukan pekerja.**
- e. **Budaya melayani sebagai *sense-muking* dan mekanisme kontrol yang membimbing dan membentuk sikap dan perilaku pekerjaan⁵.**

Beberapa manfaat budaya organisasi di kemukakan oleh Robbins, sebagai berikut:

⁴ Edy Sutrisno, **Budaya Organisasi**, Kencana, Jakarta, 2010, Hal. 10.

⁵ Wibowo, **Budaya Organisasi**, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Rajawali Pers, Jakarta, 2010, Hal. 51.

1. Membatasi peran yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain.
2. Menimbulkan rasa memiliki identitas bagi para anggota organisasi
3. Mementingkan tujuan bersama dari pada mengutamakan kepentingan individu
4. Menjaga stabilitas organisasi⁶

Berdasarkan kutipan diatas, maka dapat di simpulkan bahwa budaya organisasi mempunyai manfaat sebagai pembatas antara organisai yang satu dengan yang lainnya, budaya memiliki suatu identitas , mempermudah timbulnya komitmen serta meningkatkan kemantapan sosial, meningkatkan konsistensi sikap karyawan yang keadaan semua ini jelas menguntungkan sebuah organisasi. Dari sudut pandang karyawan, menjadi bermanfaat karena budaya tersebut mengurangi keambiguan dan budaya menyampaikan kepada karyawan bagaimana pekerjaan akan dilakukan.

2.1.3 Karateristik Budaya Organisasi

Budaya harus memiliki karateristik sebagai wujud nyata keberadaannya dalam suatu organisasi atau perusahaan . Maka masing-masing karakter tersebut pada penerapannya akan mendukung pencapaian sasaran organisasi atau perusahaan.

Menurut Robbins ada sepuluh karateristik kunci yang merupakan inti dari budaya organisasi,yaitu :

1. *Member identy*, yaitu identitas anggota dalam organisasi secara keseluruhan, dibandingkan dengan identitas dalam sekelompok kerja atau bidang profesi masing-masing.
2. *Group emphasis*, yaitu seberapa besar aktivitas kerja bersama atau lebih ditekankan atau dibandingkan kerja individual.

⁶ Edy Sutrisno, *Op.Cit* Hal.27

3. *People focus*, yaitu seberapa jauh keputusan manajemen yang diambil untuk mempertimbangkan keputusan tersebut terhadap anggota tersebut.
4. *Unit integration*, yaitu seberapa jauh unit-unit didalam organisasi dikondisikan untuk beroperasi secara bersama-sama.
5. *Control*, yaitu seberapa banyak aturan, peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku karyawan.
6. *Risk tolerance*, yaitu besarnya dorongan terhadap karyawan untuk lebih agresif, inovatif, dan berani mengambil resiko.
7. *Reward criteria*, yaitu seberapa besar imbalan dialokasikan sesuai dengan kinerja karyawan, dibandingkan alokasi berdasarkan senioritas.
8. *Conflict tolerance*, yaitu seberapa besar karyawan didorong untuk bersikap terbuka terhadap konflik dan kritik.
9. *Meansends orientation*, yaitu seberapa besar manajemen lebih menekankan pada penyebab atau hasil dibandingkan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mengembangkan hasil.
10. *Open-sistem focus*, yaitu seberapa besar pengawasan organisasi dan respons yang diberikan untuk mengubah lingkungan eksternal.⁷

Tiap Karakteristik ini langsung pada suatu satu kesatuan dan rendah ketinggian. Maka dengan menilai organisasi itu berdasarkan karakteristik-karakteristik tersebut, maka akan diperoleh gambaran majemuk dan budaya organisasi itu. Dengan demikian gambaran ini menjadi dasar untuk perasaan pemahaman bersama yang dimiliki para anggota mengenai organisasi, bagaimana urusan diselesaikan didalamnya dan cara para anggota diharapkan berperilaku.

2.1.4 Tipologi Budaya Organisasi

Menurut Siagian bahwa budaya organisasi diketahui ada 4 (empat) tipe budaya organisasi yaitu :

- “1. Tipe Akademik**
- 2. Tipe Klub**
- 3. Tipe Tim Olah Raga**
- 4. Tipe Banteng”⁸.**

⁷ Stephen P Robbin, **Organizational Behavior**, Toronto: Prentice Hall, 2003.

⁸ Sondang P. Siagian, **Op.Cit** Hal. 201.

Dari keempat tipe budaya organisasi dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Tipe Akademik

Tipe ini merupakan tipe budaya organisasi yang menitik beratkan perhatian terhadap penguasaan bidangnya, pekerjaannya, kehidupannya. Dalam hal ini koperasi lebih menyukai pegawai yang lebih cermat, teliti, dan mendetail dalam menghadapi dan memecahkan suatu masalah.

2. Tipe Klub

Tipe yang diterapkan merupakan tipe budaya organisasi pada kesetiaan terhadap sistem dan loyalitas terhadap penguasa dan organisasi. Dalam hal ini koperasi lebih condong ke arah orientasi orang dan orientasi tim yang mana pihak koperasi akan memberikan nilai tinggi kepada pegawai yang dapat menyesuaikan diri dalam sistem organisasi.

3. Tipe Tim Olah Raga

Merupakan tipe budaya organisasi yang menitik beratkan perhatian pada prestasi. Dengan kata lain bahwa koperasi berorientasi bagi pengambil resiko dan inovator, serta berorientasi pada hasil yang dicapai oleh pegawai, serta menyukai pegawai yang agresif.

4. Tipe Banteng

Hal ini merupakan tipe budaya organisasi yang menitik beratkan perhatian pada kemampuan bertahan hidup walau melewati masa-masa sulit. Dalam hal ini koperasi mempertahankan budaya yang sudah ada dan dianggap baik supaya tidak tercemar budaya luar.

2.1.5 Indikator Budaya organisasi

Indikator budaya organisasi menurut Robbins dalam Moeheriono adalah :

- a. **Inisiatif individual**
- b. **Toleransi terhadap tindakan beresiko**
- c. **Pengarahan**
- d. **Integrasi**
- e. **Dukungan Manajemen**
- f. **Kontrol**
- g. **Identitas**
- h. **Sistem imbalan**
- i. **Toleransi terhadap konflik**
- j. **Pola komunikasi.**⁹

a. **Inisiatif individual**

Yaitu tingkat tanggungjawab, kebebasan atau independensi yang dimiliki oleh setiap anggota organisasi dalam mengemukakan pendapat. Inisiatif individu tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pemimpin organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi atau perusahaan.

b. **Toleransi terhadap tindakan beresiko**

Budaya organisasi dikatakan baik apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota untuk dapat bertindak agresif dan inovatif dalam memajukan organisasi atau perusahaan.

c. **Pengarahan**

Yaitu sejauh mana organisasi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Tercantumkan dalam visi, misi dan tujuan organisasi.

⁹ Moeheriono, **Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi**, Cetakan ke dua, 2014, Hal. 340

d. Integrasi

Yaitu sejauh mana organisasi dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara terkoordinasi, kekompakan unit-unit tersebut dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.

e. Dukungan Manajemen

Yaitu sejauh mana para manajer dapat memberikan arahan atau komunikasi, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan.

f. Kontrol

Alat yang dipakai adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku didalam organisasi. Diperlukan sejumlah peraturan dan tenaga pengawas yang dapat mengawasi dan mengendalikan perilaku anggota organisasi atau karyawan.

g. Identitas

Yaitu sejauh mana para anggota suatu organisasi atau perusahaan dapat mengidentifikasikan dirinya sebagai suatu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian profesional tertentu.

h. Sistem imbalan

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

i. Toleransi terhadap konflik

Sejauh mana para karyawan didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka. Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering

terjadi disuatu organisasi, namun perbedaan pendapat dan kritikan dapat digunakan sebagai 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 ini dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar karyawan itu sendiri.

2.2. Kinerja Karayawan

2.2.1. Pengertian Kinerja

Pada tujuan masing-masing organisasi (misalnya untuk profit atau untuk customer satisfaction) juga pada bentuk organisasi itu sendiri (misalnya organisasi publik, organisasi swasta, organisasi swasta atau sosial). Berbagai ungkapan seperti output, efisiensi, dan efektifitas mempunyai hubungan dan kinerja.

Menurut Baron (dalam buku Wibowo), **“Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi”**¹⁰.

Menurut Moehariono **“kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam**

¹⁰ Wibowo, **Manajemen Kinerja**, Edisi Ketiga, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2012, Hal.7.

mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi”¹¹.

2.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Para ahli memberikan pendapatnya tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain dikemukakan Armstrong dan Baron (dalam Wibowo) yaitu sebagai berikut :

1. *Personal Factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
2. *Leadership Factors*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
3. *Team Factors*, ditentukan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerjanya.
4. *System Faktors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5. *Contextual\Situasional Factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal¹².

Dari faktor-faktor tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor ini saling mempengaruhi satu sama lain dan sebagai tolak ukur bagi manajer untuk mengevaluasi seberapa kinerja pegawai bekerja dalam satu organisasi.

Leadership factors, *team factors*, dan *contextual\situasional factors* memiliki kesamaan yang ditujukkannya memberikan motivasi secara individual atau dukungan serta kualitas yang diberikan kepada pegawai atau rekan kerja disebuah organisasi, serta adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan ataupun individu organisasi.

¹¹ **Ibid**, Hal. 95

¹² Wibowo, **op.cit**, Manajemen Kinerja Hal. 100.

Menurut **Faustino Cardoso Gomes**, sistem klasifikasi untuk semua pekerjaan, baik di sektor publik maupun swasta, didasarkan pada beberapa faktor, yaitu:

- 1. Masukkan Informasi**
- 2. Proses-proses Mental**
- 3. Output Pekerjaan**
- 4. Relasi dengan Orang**
- 5. Konteks Pekerjaan**
- 6. Metode-metode Kerja**
- 7. Ciri-ciri Pekerja”¹³.**

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektifitas dan efisiensi dan efektifitas organisasi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efektif bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas efektif atau tidak.

1. Masukan Informasi

Dimana dan bagaimana si pekerja memperoleh informasi yang diperlukan untuk pelaksanaan pekerja.

2. Proses-proses Mental

Pertimbangan apa yang di tekankan dalam pembuatan keputusan, perencanaan dan aktivitas-aktivitas proses informasi apa yang di libatkan dalam pelaksanaan pekerjaan.

3. Output pekerjaan

Aktivitas-aktivitas fisik apa yang bagaimana yang dituntut dalam pelaksanaan pekerjaan ?

¹³ Faustino Cardoso Gomes, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Andi Offset, Edisi 2, Yogyakarta, 2003, Hal. 102

4. Relasi dengan Orang

Relasi dengan orang yang bagaimana yang dituntut dalam melaksanakan pekerjaan ?

5. Konteks Pekerjaan

Dalam konteks fisik dan sosial yang bagaimana dituntut dalam melaksanakan pekerjaan ?

6. Metode-metode pekerjaan

Metode-metode kerja atau teknik-teknik apa yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaan ?

7. Ciri-ciri Pekerja

Ciri-ciri kepribadian atau kemampuan-kemampuan apa yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan ?

2.2.3 Cara-cara untuk meningkatkan kinerja

Berdasarkan pernyataan Sutrisno, cara-cara untuk meningkatkan kinerja, antara lain:

- 1. Pemberdayaan**
- 2. Orientasi tim**
- 3. Pengembangan Kemampuan¹⁴**

1. Pemberdayaan

Para karyawan mempunyai otoritas, inisiatif, dan kemampuan untuk mengatur pekerjaannya sendiri sehingga terbebutuk rasa memiliki tanggung jawab pada organisasi.

¹⁴ Sutrisno, **Op.Cit**, hal.186

2. Orientasi Tim

Organisasi bergantung pada usaha tim untuk menyelesaikan pekerjaan kearah tujuan bersama namun masing-masing karyawan saling bertanggung jawab

3. Pengembangan Kemampuan

Organisasi menginvestasikan dananya pada pengembangan kemampuan ketrampilan karyawan agar lebih kompetitif dalam memenuhi tantangan bisnis

2.2.4. Indikator Kinerja Pegawai

Untuk mendukung karyawan yang lebih efektif perlu adanya anjuran pandangan prospektif (harapan kedepan) dari pada *retrospektif* (melihat ke belakang). Untuk mencapai hal itu, perlu diterapkan beberapa indikator kinerja Menurut Wibowo Indikator kinerja dapat dinyatakan dalam bentuk berikut ini:

1. **Kuantitas, dinyatakan dalam bentuk jumlah output atau prentase antara output aktual yang menjadi target.**
2. **Kualitas, dinyatakan dalam bentuk pengawasan kualitas yang bervariasi di luar batas, jumlah keluhan yang masih dalam batas yangn dapat di pertimbangkan untuk di toleransi.**
3. **Produktivitas, diukur sebagai output per pekerja**
4. **Ketetapan waktu, dinyatakan dalam bentuk pencapaian batas waktu pengiriman, jumlah unit yang dapat diselesaikan tepaat waktu.**
5. **Pengawasan biaya, sebagai biaya per unit produksi, variasi upah buruh langsung/tidak langsung¹⁵**

¹⁵ Wibowo, **Op.Cit**, Hal.179.

2.3. Tinjauan Empiris

No	Nama Peneliti	Judul	Hasil
1	Primadona Situmorang	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendapatan Sumatera Utara	Variabel Budaya Organisasi Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada dinas pendapatan sumatera utara dapat diterima dengan tingkat kepercayaan 95%. Sebesar 85,6% dari perubahan kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi
2	Kantri Monalisa Nainggolan	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung Wampu Sei Ular	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada balai pengolahan Das dan hutan lindung wampu sei ular. Dengan nilai beta sebesar 0.541 dan koefisien determinasi diperoleh $R^2=5,41\%$

2.4 Kerangka Berfikir

Pengaruh budaya organisasi secara bersama-sama membentuk sistem nilai yang mewarnai sikap mental dan membatasi tingkah laku individu dan kelompok di dalam organisasi.

Berdasarkan pendapat **“Kotter dan Heskett mengemukakan tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai yang terdiri dari empat kesimpulan yakni sebagai berikut :**

- 1) **Budaya organisasi dapat mempunyai dampak yang berarti terhadap kinerja organisasi jangka panjang.**
- 2) **Budaya organisasi mungkin akan menjadi suatu faktor yang bahkan lebih penting lagi dalam menentukan keberhasilan atau**

kegagalan organisasi dalam dasawarsa yang akan datang. Budaya yang menomersatukan kinerja mengakibatkan dampak negatif dengan berbagai alasan. Alasan utama adalah kecenderungan menghambat organisasi-organisasi dalam menerima perubahan-perubahan taktik dan strategi yang dibutuhkan.

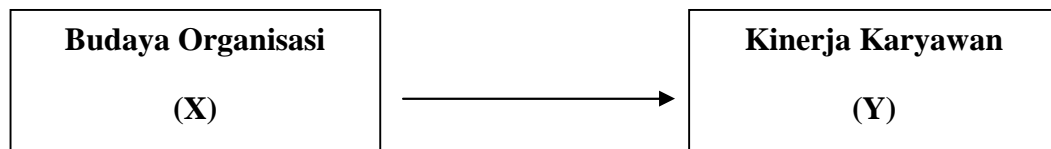
3) Budaya organisasi yang menghambat kinerja keuangan jangka panjang cukup banyak, budaya-budaya tersebut mudah berkembang bahkan dalam organisasi-organisasi yang penuh dengan orang-orang yang pandai dan berakal sehat.

4) Walaupun sulit untuk diubah, budaya organisasi dapat dibuat agar bersifat lebih meningkatkan kinerja”¹⁶

Dari pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai dalam suatu organisasi demi tercapainya tujuan organisasi.. Pelaksanaan kinerja akan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang bersumber dari pekerja sendiri maupun yang bersumber dari organisasi.Dari pekerja sangat dipengaruhi oleh kemampuan sementara itu, dari segi organisasi dipengaruhi oleh seberapa baik budaya yang dianut dalam suatu perusahaan tersebut dan bagaimana mereka meningkatkan kemampuan pekerja.

Dalam suatu perusahaan diperlukan budaya yang baik atau kuat, sehingga karyawan yang bekerja di dalam suatu organisasi mempunyai kinerja yang baik. Dalam penelitian ini akan dibahas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja daripada karyawan, penjelasan lebih rinci dapat dilihat pada skema (Gambar) berikut:

¹⁶ Isnandia Septia Putri dalam jurnal pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di dinas pendidikan dan kebudayaan kota samarinda . Volume 4, Nomor 4, 2016 : 4802-4816

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber: Diolah penulis 2018

2.5. Rumusan Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Hipotesis membantu penulis dalam ruang lingkup penelitian yaitu pemilihan data yang relevan serta menghindarkan penelitian dari hal yang tidak ada hubungannya dengan masalah yang dirumuskan. Berdasarkan batasan dan rumusan permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka hipotesis penelitian ini adalah Budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pencegah Dan Pemadam Kebakaran Kota Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian kuantitatif dan secara lebih spesifik, menggunakan metode statistik dekriptif yaitu statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Menurut Elvis Dan Parulian **“Populasi adalah keseluruhan subyek yang menjadi unit penelitian yang dapat terdiri dari manusia, benda, tumbuhan, hewan, peristiwa, gejala dan lain-lain yang memiliki karakteristik tertentu”**¹⁷. Pada penelitian ini populasinya adalah seluruh karyawan Dinas Pencegah Pemadam Kebakaran Kota Medan yaitu sejumlah 248 orang.

Tabel 3.1.
Jumlah Pegawai

No	Golongan	Jumlah karyawan
1	Pejabat Eselon II	1
2	Pejabat Eselon III	5
3	Pejabat Eselon IV	14
4	Staf	148
5	Tenaga harian lepas	60
6	Pegawai harian lepas	20
	Total	248

3.2.2 Sampel

¹⁷ Elvis dan Parulian, **Metode Penelitian**, Edisi Pertama, Cetakan Kedua, Medan 2012 Hal.126

Sugiyono mengatakan bahwa **“Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”**¹⁸. Untuk penentuan jumlah sampel digunakan rumus menurut Slovin, sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{N(e)^2 + 1}$$

Dimana:

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi yang di ketahui

e = Standar error

Standar error ditentukan 10 %. Dari rumus tersebut diatas, maka dapat dihitung jumlah sampel sebagai berikut :

$$n = \frac{248}{1 + 248 \cdot 0,1^2} = \frac{248}{3,48} = 71,26 \text{ atau } 71 \text{ responden} = 71 \text{ orang}$$

3.3 Metode Pengambilan Sampel

Pengambilan sampel merupakan suatu proses pemilihan sejumlah elemen dari populasi sehingga dengan mempelajari sampel, suatu pemahaman karakteristik subjek sampel akan memungkinkan untuk menggeneralisasikan karateristik populasi. Dengan demikian, metode pengambilan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah **“*proportionate stratified sampling*”**, atau sampel terstratifikasi dengan populasi dibagi atas kelompok-kelompok yang homogen (strata). Yang menjadi populasi dan sampel dalam penelitian ini berdasarkan golongan pada kantor Dinas Pencegah dan Pemadam Kebakaran Kota Medan sebagai berikut:

Tabel 3.2.

¹⁸ Sugiyono, **Metode Penelitian**, Cetakan ke dua puluh tiga, Bandung, 2016
Hal.116

Perhitungan Sampel

No	Golongan	Jumlah karyawan	Jumlah sampel
1	Pejabat Eselon II	1	1
2	Pejabat Eselon III	5	$(5/248) \times 71 = 1$
3	Pejabat Eselon IV	14	$(14/248) \times 71 = 4$
4	Staf	148	$(148/248) \times 71 = 42$
5	Tenaga harian lepas	60	$(60/248) \times 71 = 17$
6	Pegawai harian lepas	20	$(20/248) \times 71 = 6$
	Total	248	71

Sumber: Dinas Pencegah Dan Pemadam Kebakaran Kota Medan (data diolah)

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara (*interview*), wawancara dimaksud adalah wawancara *non structured* (tidak terstruktur) dan dilakukan dengan cara berdiskusi dengan pihak-pihak yang diperlukan untuk memperoleh informasi yang akan mendukung penelitian ini.
2. Studi dokumentasi, yaitu dilakukan dengan mengumpulkan data dan informasi dari buku-buku, tulisan ilmiah, internet dan literatur lainnya yang memiliki hubungan dengan permasalahan yang diteliti.
3. Kuesioner (angket), merupakan salah satu alat pengumpulan data dengan membuat sejumlah pertanyaan atau pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi reponden.

3.5 Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran yang digunakan adalah *Skala Likert* sebagai alat mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang kejadian atau gejala sosial. Dengan menggunakan skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi

indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan. Dalam melakukan penelitian terhadap variabel-variabel yang akan diuji, pada setiap jawaban akan di berikan skor. Skor yang diberikan adalah:

Tabel 3.3
Instrumen Skala Likert

No	Pernyataan	Skor
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Ragu-Ragu (RR)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.6 Instrumen Penelitian

Secara keseluruhan operasionalisasi variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 3.4.
Variabel dan Indikator

Variabel	Defenisi/Variabel	Indikator	Skala Ukuran
----------	-------------------	-----------	--------------

Budaya Organisasi (x)	Budaya organisasi adalah norma-norma dan kebiasaan yang diterima sebagai kebenaran oleh semua orang organisasi. (Menurut wibowo)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inisiatif individual 2. Toleransi terhadap tindakan beresiko 3. Pengarahan 4. Integrasi 5. Dukungan manajemen 6. Kontrol 7. Identitas 8. Sistem imbalan 9. Toleransi terhadap konflik 10. Pola-pola komunikasi <p>Sumber : Menurut buku Robbin dalam Soetopo</p>	Skala Likert
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kuallitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Menurut Mangkunegara)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kuantitas 2. Kualitas 3. Produktivitas 4. Ketetapan waktu 5. Pengawasan biaya <p>Sumber: Wibowo (2007)</p>	Skala Likert

Sumber: Diolah Penulis (2018).

3.7 Metode Anallisis

Untuk menganalisis data yang ada, maka digunakan metode analisis sebagai berikut :

3.7.1 Metode Deskriptif

Metode deskriptif merupakan metode yang dilakukan dengan cara menyusun data, mengelompokkannya untuk dianalisis sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai fakta-fakta dan sifat serta hubungan-hubungan antar fenomena yang sedang diteliti.

3.7.2 Metode Analisis Regresi

Metode analisis regresi linear sederhana dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (budaya organisasi) terhadap variabel terkait (kinerja).

Didalam menganalisis data ini, Penulis menggunakan bantuan aplikasi *software SPSS 20 for windows*.

Adapun persamaan regresinya adalah:

$$Y = a + b X + e, \text{ dimana :}$$

Y= Kinerja Karyawan

X= Budaya organisasi

a= Konstanta

b= Koefisien

e= Error

3.8 Uji Validitas dan Realibilitas

3.8.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur apakah data yang telah didapat setelah penelitian merupakan data yang valid dengan alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner.

1. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka butir pernyataan tersebut valid.
2. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir pernyataan tersebut tidak valid.

3.8.2 Uji Realibilitas

Uji realibilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukuran dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Bila suatu alat pengukur dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten, maka alat pengukur tersebut reliabel. Uji realibilitas yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan fasilitas SPSS, yakni dengan uji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel jika *Cronbach Alpha* 0,60.

3.9 Uji Asumsi Klasik

3.9.1 Uji Normalitas

Uji ini dilakukan untuk menunjukkan simetris tidaknya distribusi data. Uji normalitas akan dideteksi melalui analisa grafis yang dihasilkan melalui perhitungan regresi dengan SPSS. Dasar pengambilan keputusan yaitu :

- Jika data menyebar sekitar garis diagonal dan mengikuti arah diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal maka model tersebut tidak memenuhi asumsi normalitas.

3.9.2 Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah sebuah grup mempunyai varians yang sama diantara group tersebut yang disebut homoskedastisitas atau tidak mempunyai varians yang sama yang disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas.

3.10 Uji Hipotesis

3.10.1 Uji t

Untuk melihat pengaruh dari X terhadap Y dilakukan uji-t sebagai berikut, dengan kriteria pengujian:

- $t_{hitung} > t_{tabel}$ Ho ditolak, H1 diterima, artinya variabel X berpengaruh nyata terhadap variabel Y.
- $t_{hitung} < t_{tabel}$ Ho diterima, H1 ditolak, artinya variabel X tidak berpengaruh nyata terhadap variabel Y.

3.10.2 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi R^2 pada intinya mengukur kadar pengaruh (dominasi) variabel bebas terhadap variabel tidak bebas.

Nilai koefisien determinasi berkisar antara 0 dan 1 ($0 < R^2 < 1$). Nilai koefisien determinasi yang kecil, berarti kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel

tidak bebas terbatas. Nilai koefisiennya determinasi yang mendekati 1, berarti variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan memperkirakan pada variabel tidak bebas.