

**HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI KARYAWAN TENTANG  
BUDAYA ORGANISASI DENGAN PRESTASI KERJA  
KARYAWAN DI PDAM KOTA BLITAR**

**SKRIPSI**

Oleh :  
**NUR HOTIMAH**  
**NIM : 05410102**



**FAKULTAS PSIKOLOGI**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)**  
**MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**  
**2009**

**HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI KARYAWAN TENTANG  
BUDAYA ORGANISASI DENGAN PRESTASI KERJA  
KARYAWAN DI PDAM KOTA BLITAR**

**SKRIPSI**

**Oleh :  
NUR HOTIMAH  
NIM : 05410102**



**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
2009**

**HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI KARYAWAN TENTANG  
BUDAYA ORGANISASI DENGAN PRESTASI KERJA  
KARYAWAN DI PDAM KOTA BLITAR**

**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada:**

**Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam  
Memperoleh Gelar Sarjana Psikologi (S. Psi)**

**Oleh :**

**NUR HOTIMAH**

**NIM : 05410102**

**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
2009**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI KARYAWAN TENTANG  
BUDAYA ORGANISASI DENGAN PRESTASI KERJA  
KARYAWAN DI PDAM KOTA BLITAR**

**SKRIPSI**

**Oleh :**

**NUR HOTIMAH  
NIM : 05410102**

**Telah Disetujui Oleh:  
Dosen Pembimbing**

**H. Aris Yuana Yusuf, Lc. MA**

**NIP. 150 300 126**

**Tanggal , 5 Oktober 2009**

**Mengetahui  
Dekan Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri (UIN)  
Maulana Malik Ibrahim Malang**

**Dr. H. Mulyadi, M. Pd.I**

**NIP. 150 206 243**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI KARYAWAN TENTANG  
BUDAYA ORGANISASI DENGAN PRESTASI KERJA  
KARYAWAN DI PDAM KOTA BLITAR**

**SKRIPSI**

Oleh :  
NUR HOTIMAH  
NIM : 05410102

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima sebagai Salah Satu Persyaratan untuk Memperoleh  
Gelar Sarjana Psikologi (S. Psi)  
Pada tanggal 04 Juli 2009

**Susunan Dewan Penguji**

**TandaTangan**

- |  |                         |       |
|--|-------------------------|-------|
| 1. <u>Drs. H. Djazuli, M. P. I</u><br>NIP. 150 019 224     | (Penguji Utama)         | _____ |
| 2. <u>Ali Ridho, M. Si</u><br>NIP. 150 377 261             | (Ketua Penguji)         | _____ |
| 3. <u>H. Aris Yuana Yusuf, Lc. M.A</u><br>NIP. 150 300 126 | (Sekretaris/Pembimbing) | _____ |

**Mengesahkan**  
**Dekan Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri (UIN)**  
**Maulana Malik Ibrahim Malang**

**Dr. H. Mulyadi, M. Pd. I**  
**NIP. 150 206 243**

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Nur Hotimah

NIM : 05410102

Fakultas : Psikologi

Judul Skripsi : Hubungan Antara Persepsi Karyawan Tentang Budaya Organisasi  
Dengan Prestasi Kerja Karyawan di PDAM Kota Blitar

Menyatakan bahwa skripsi tersebut adalah karya saya sendiri dan bukan karya orang lain, baik sebagian maupun keseluruhan, kecuali dalam bentuk kutipan yang telah disebutkan sumbernya.

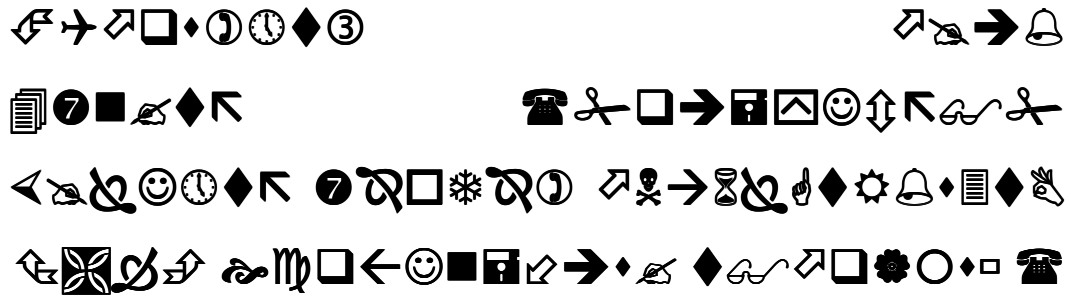
Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila pernyataan ini tidak benar, saya bersedia mendapat sanksi akademis.

Malang, 7 Oktober 2009

Yang menyatakan,

Nur Hotimah

## Motto



Artinya:

Katakanlah: "Hai kaumku, Bekerjalah sesuai dengan keadaanmu, Sesungguhnya Aku akan bekerja (pula), Maka kelak kamu akan mengetahui. (QS. Az-Zumar : 39)

Allah SWT yang telah berkenan memberikan anugerah dan karunia-Nya sehingga bisa menikmati hidup hingga saat ini.

Nabi Muhammad SAW suri tauladan umat Islam.

Ayah, Bunda yang saya hormati, terima kasih yang tak terhingga atas dukungan moral, materiil, doa serta kasih sayangnya. Nenek makasih laptopnya dan doa serta kasih sayangnya. Semoga Allah membalas jasa kalian melebihi apa yang kalian berikan dan jangan berhenti mendoakan Noeng.

Adikku Ayu dan Oim, makasih banget atas semangat dan doanya serta menjadikan inspirasiku untuk menjalani hidup ini. Belajar yang rajin dan raihlah cita-citamu!!!

Ecutkuw (Arie, I. S.Kom) yang selalu menemaniku dengan penuh perhatian, kesabaran serta memberikan motivasi dan doa untuk menyelesaikan karya ini.

Kak Kuntet (Dedi Pratama), ayo kak cepat diselesaikan skripsinya dan TETAP SEMANGAT YA KAK.....

**My Best Friend:** Jidah dan Dewy makasih atas semua kebaikan kalian dan persahabatan yang kita bina selama ini serta doa+semangatnya dalam penyelesaian karyaku ini. Mama aLvi (ayo cepat diselesaikan skripsinya)

**Warga Putri Ayu:** Upie (makasih ya saran, ilmunya selama proses karyaku ini serta doanya), Nina (makasih doanya ya), serta warga kost putri ayu yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

**Teman-teman Psikologi 2005** khususnya kelas B makasih atas kebersamaan serta kekompakan kita, moga kita tetap senantiasa menjalin tali silaturahmi. Juwet, Arik, Deka (ayo cepat skripsi dan cepat Lulus), iLa (makasih ide dan ilmunya) serta Kiki (moga cepat dapat momongan), Rina+Iin akhirnya selesai juga skripsi kita ya...

Dan akhirnya... ucapan maaf atas segala kekhilafan dan kesalahan yang pernah saya lakukan baik sengaja maupun tidak sengaja kepada Bapak dan Ibu Dosen serta teman-temanku sekalian.

## KATA PENGANTAR



*Bismillahirrahmanirrahiim,*

Puji syukur alhamdulillah, dengan segenap kerendahan hati dan ketulusan jiwa, penulis panjatkan kepada kehadiran Illahi Robbi yang senantiasa melimpahkan rahmat, karunia dan hidayahNya, sehingga penelitian ini dapat terselesaikan hingga tersusun menjadi sebuah skripsi yang berjudul, "Hubungan Antara Persepsi Karyawan Tentang Budaya Organisasi Dengan Prestasi Kerja Di PDAM Kota Blitar".

Shalawat dan salam penulis tujukan kepada suri tauladan kita Nabi Muhammad saw yang telah memberikan pencerahan kepada kita dengan agama *rahmatan lil 'alamin* agama Islam.

Dengan selesainya penulisan skripsi ini tidak lepas dari bimbingan, bantuan serta dukungan dari semua pihak baik moril maupun materiil. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Imam Suprayogo, selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Mulyadi, M.Pd.I selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak H. Aris Yuana Yusuf, Lc. MA selaku dosen pembimbing atas segala waktu, tenaga, perhatian, dan masukan yang telah diberikan selama proses penyusunan skripsi.
4. Ibu Dra. Josina Judiari, M.Si yang telah membantu dalam memberikan masukan pada peneliti dalam menyusun skripsi.
5. Seluruh dosen dan karyawan Fakultas Psikologi, yang telah memberikan ilmu dan pelayanannya selama kuliah.
6. Ayah, Bunda dan Nenek tercinta, yang senantiasa memberikan dorongan moril maupun materiil kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan studi dengan baik.
7. Bapak Lilik Rumanto selaku Direktur PDAM Kota Blitar dan Bapak Gatut Surino, terima kasih atas semua bantuan dan kerja samanya

8. Seluruh karyawan PDAM Kota Blitar yang rela meluangkan waktu untuk membantu peneliti mengumpulkan data.
9. Segenap crew Administrasi Psikologi: Pak Hilmy, Pak Dur, Mas Fadli atas bantuan dan kerjasamanya yang sangat memudahkan dalam mengurus hal ikhwal yang dibutuhkan penulis dalam melengkapi terselesaikannya skripsi ini.
10. Mas Roni dan Mas Hanif atas bantuan dalam pencarian buku dan bahan skripsi selama di Perpustakaan Fakultas Psikologi.
11. Arie I, S. Kom, yang selalu membantu dalam proses skripsi serta doanya dan semangatnya.
12. Teman-teman Psikologi angkatan 2005, khususnya kelas B semoga kita menjadi sarjana yang benar-benar *Ulul Albab*.
13. Semua pihak yang telah membantu dalam pengerjaan skripsi ini, semoga amal ibadahnya diterima oleh Allah SWT.

Karena keterbatasan penulis, skripsi ini masih jauh dari sempurna, maka saran dan kritik sangat dibutuhkan demi penyempurnaannya. Akhirnya, semoga skripsi sederhana ini bermanfaat bagi semua pihak yang membacanya.

Malang, 7 Oktober 2009

Penulis

Nur Hotimah

## DAFTAR ISI

Halaman Sampul .....	i
----------------------	---

Halaman Judul .....	ii
Halaman Persetujuan .....	iii
Halaman Pengesahan .....	iv
Surat Pernyataan .....	v
Motto .....	vi
Halaman Persembahan .....	vii
Kata Pengantar .....	viii
Daftar Isi .....	x
Daftar Tabel .....	xiii
Daftar Gambar .....	xiv
Daftar Lampiran .....	xv
Abstrak .....	xvi
<b>BAB I : PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	10
C. Tujuan Penelitian .....	11
D. Manfaat Penelitian .....	11
<b>BAB II : KAJIAN TEORI.....</b>	<b>13</b>
A. Hasil Penelitian Terdahulu.....	13

B. Persepsi .....	19
1. Pengertian Persepsi .....	19
2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Persepsi.....	21
3. Aspek-aspek Persepsi .....	23
4. Persepsi Dalam Pandangan Islam .....	26
C. Budaya Organisasi .....	31
1. Pengertian Budaya Organisasi .....	31
2. Tingkatan Budaya Organisasi .....	36
3. Fungsi Budaya Organisasi .....	38
4. Karakteristik Budaya Organisasi .....	40
5. Tipe-tipe Budaya Organisasi .....	41
6. Ciri-ciri Budaya Organisasi yang Baik .....	43
7. Cara Karyawan Mempelajari Budaya Organisasi .....	45
8. Perubahan Budaya Organisasi .....	46
9. Mempertahankan Budaya Organisasi .....	48
10. Budaya Organisasi Dalam Pandangan Islam .....	50
D. Prestasi Kerja .....	54
1. Pengertian Prestasi Kerja .....	54
2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja.....	55
3. Penilaian Prestasi Kerja .....	58
a. Pengertian Penilaian Prestasi Kerja .....	58
b. Metode-metode Penilaian Prestasi Kerja .....	60
c. Tujuan dan Manfaat .....	63

4. Prestasi Kerja Dalam Pandangan Islam .....	66
E. Hubungan Antara Persepsi Karyawan Tentang Budaya Organisasi Dengan Prestasi Kerja Karyawan .....	70
F. Hipotesis .....	73
<b>BAB III : METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>74</b>
A. Rancangan Penelitian .....	74
B. Identifikasi Variabel Penelitian .....	75
C. Definisi Operasional .....	75
D. Populasi Dan Sampel .....	77
E. Metode Pengumpulan Data .....	78
F. Prosedur Penelitian .....	79
G. Instrumen Penelitian .....	80
H. Validitas dan Reliabilitas .....	84
I. Metode Analisis Data .....	88
<b>BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>93</b>
A. Lokasi Penelitian .....	93
B. Paparan Hasil Penelitian .....	96
1. Statistik Deskriptif .....	96
2. Statistik Inferensial .....	104
C. Pembahasan .....	105
1. Tingkat Persepsi Karyawan Tentang Budaya Organisasi .....	105
2. Tingkat Prestasi Kerja .....	107

3. Hubungan Antara Persepsi Karyawan Tentang Budaya Organisasi Dengan Prestasi Kerja .....	108
<b>BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>112</b>
A. Kesimpulan .....	112
B. Saran .....	113

#### **DAFTAR PUSTAKA**

#### **LAMPIRAN**

#### **DAFTAR TABEL**

<b>TABEL</b>	<b>HAL</b>
1. Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu .....	17
2. Persepsi Dalam Islam .....	30
3. <i>Blue Print</i> Budaya Organisasi .....	81
4. Pemberian Nilai atau Skor .....	82
5. Kategorisasi Prestasi Kerja Karyawan di PDAM Kota Blitar .....	84
6. Indeks Daya Beda Aitem Persepsi Karyawan Tentang Budaya Organisasi ...	86
7. Pengkategorian Persepsi Karyawan Tentang Budaya Organisasi .....	90
8. Skor Hipotetik Aitem Persepsi Karyawan Tentang Budaya Organisasi .....	90
9. Deskripsi Statistik Aitem Persepsi Karyawan Tentang Budaya Organisasi dan Prestasi Kerja.....	101
10. Deskripsi Persepsi Karyawan Tentang Budaya Organisasi .....	103
11. Deskripsi Prestasi Kerja Karyawan .....	103

## DAFTAR GAMBAR

<b>GAMBAR</b>	<b>HAL</b>
1. Model Sosialisasi .....	49
2. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia .....	96
3. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	97
4. Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	98
5. Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	99

## **DAFTAR LAMPIRAN**



1. Bukti Konsultasi
2. Surat Keterangan Penelitian
3. Surat Keterangan Review Angket
4. Hasil Reliabilitas Angket Persepsi Karyawan Tentang Budaya Organisasi dan Prestasi Kerja
5. Deskripsi Persepsi Karyawan Tentang Budaya Organisasi dan Prestasi Kerja
6. Mean, Standar Deviasi, dan Varian
7. Hasil Korelasi Persepsi Karyawan Tentang Budaya Organisasi dan Prestasi Kerja
8. Angket Persepsi Karyawan Tentang Budaya Organisasi
9. Hasil Angket Persepsi Karyawan Tentang Budaya Organisasi
10. Data Prestasi Kerja Karyawan PDAM Kota Blitar
11. Bagan Organisasi PDAM Kota Blitar
12. Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum Kota Blitar
13. Review Angket Budaya Organisasi

## **ABSTRAK**

Hotimah, Nur. 2009. SKRIPSI. Judul “ Hubungan Antara Persepsi Karyawan Tentang Budaya Organisasi Dengan Prestasi Kerja Karyawan Di PDAM Kota Blitar”.

Pembimbing : H.Aris Yuana Yusuf, Lc. MA

---

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Prestasi Kerja

Keberadaan budaya di dalam suatu organisasi tidak dapat dilihat oleh mata tapi bisa dirasakan. Budaya organisasi itu bisa dirasakan keberadaannya melalui perilaku anggota atau karyawan di dalam organisasi itu sendiri. Dari perilaku anggota atau karyawan di dalam organisasi maka akan berpengaruh pada pencapaian prestasi kerja individu tersebut dan sekaligus secara bersama-sama akan berpengaruh pada efektif-tidaknya pencapaian tujuan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara persepsi karyawan dengan prestasi kerja karyawan di PDAM Kota Blitar.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan teknik korelasi dengan subjek penelitian adalah seluruh karyawan PDAM Kota Blitar yang berjumlah 63 orang. Data prestasi kerja karyawan diperoleh dari perusahaan dengan menggunakan *rating* yang dilakukan oleh atasan langsung, sedangkan untuk data budaya organisasi digunakan kuesioner yang diberikan kepada tiap-tiap karyawan. Pengujian instrumen penelitian dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas dengan bantuan SPSS *for windows* versi 15.0.

Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa persepsi karyawan tentang budaya organisasi berada pada kategori tinggi dan ini terlihat dari 54 responden dengan presentase 85,72% dari 63 karyawan. Dan untuk tingkat prestasi kerja berada pada kategori baik dari 63 karyawan. Sedangkan dari uji korelasi *Product Moment Pearson* dengan bantuan SPSS *for windows* versi 15.0 diperoleh nilai koefisien korelasi ( $r_{xy}$ ) sebesar 0,276 dengan peluang galat ( $p$ ) = 0,028 pada taraf signifikan 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif yang berarti semakin tinggi persepsi karyawan tentang budaya organisasi maka semakin tinggi pula prestasi kerja karyawan.

Kesimpulan yang di dapat dari analisa di atas bahwa hipotesis yang berbunyi “ terdapat hubungan antara persepsi karyawan tentang budaya organisasi dengan prestasi kerja karyawan di PDAM Kota Blitar” diterima.

## ABSTRACT

Hotimah, Nur. 2009. *SKRIPSI*. Title “The Connection between Employee’s Perception of Organization Custom with Employee’s Working Achievement in Blitar PDAM”.

Supervisor: H.Aris Yuana Yusuf, Lc. MA

---

Key words: Organization Culture, Working Achievement

The existence of culture in an organization cannot be seen but it can be sensed. This organization culture can be sensed by seeing through the behavior of members or employees in the organization. The behavior thus gives impact to individual’s working achievement along with its effectiveness in accomplishing the purpose of the organization. This research was conducted to find out the connection between employees’ perception of organization culture with employees’ working achievement in Blitar PDAM.

This research is a qualitative one using correlation technique of which the subject is all Blitar PDAM employees of 63 people. The achievement data was acquired from the company by using ‘rating’ which was conducted by the employer, whereas the data of organization culture was acquired through questioners given to the employees. The test of this research’s instrument employ validity test and reliability test by using SPSS for windows version 15.0.

The research found out that employees’ perception of organization culture is in high category as it can be seen from the result of 85.72% of 63 employees. While is level working achievement in good category as it reaches 100% of 63 employees. Moreover, the product moment Pearson correlation test by using SPSS for windows version 15.0 shows correlation coefficient value ( $R_{xy}$ ) of 0.276 with error margin (p) of 0.028 on significant level of 0.05. It shows that there is a positive connection, which means if the employees’ perception of organization culture gets higher then their working achievement will do as well.

The conclusion of the analysis is that the hypothesis saying “there is a connection between employees’ perception of organization culture with employee’s working achievement in Blitar PDAM” is therefore acceptable.

خاتمة، نور . 2009 البحث الجامعي. الموضوع " التعلق بين ادراك العمّال عن عادة التنظيم و انجاز العمل للعمّال في شركة الدائرة للماء الشربية في مدينة بليّتار "

المشرف : الحاج آرس يوانا يوسف ، ل ج. الماجستير

الكلمات الرئيسية : عادة التنظيم ، انجاز العمل

وجود العادة في احد المنظمة لا يرا من عين النظر بل تحسّ. تعلم وجودها من ملاحظة سلوك الأعضاء او العمّال في تلك المنظمة، فسلوك الأعضاء او العمّال في المنظمة سيأثر على نيل انجاز عمل أفراد الأعضاء وكذلك سيؤثر معا في سعي تحصيل مقاصد المنظمة . هذا البحث يقصد به لمعرفة التعلق بين ادراك العمّال مع انجاز العمل في شركة الدائرة للماء الشربية بمدينة بليّتار.

هذا البحث هو البحث الكميّ باستعمال اسلوب الارتباط . وموضوع البحث هو كل العمّال في شركة الدائرة للماء الشربية بمدينة بليّتار بجملة 63 نفرا. بيانات انجاز العمل للعمّال من الشركة تحصل من اجراء التقدير الذي عمله المسؤول او المدير واما بيانات عادة التنظيم تحصل من توزيع الإستبانات الى كل العمّال. اختبار مماثل البحث باستخدام اختبار الصحيّة و الثباتيّة بمساعدة SPSS لوندوس اصدار 15,0.

من حاصل البحث يعلم أنّ ادراك عمّال عن عادة التنظيم يكون في صنف متوسط وهذا يرا في 85 ،72% من 63 عمّال. واما درجة انجاز العمل يكون في صنف متوسط كذلك يرا هذا في 100% من 63 عمالها. اما من اختبار الارتباط *product moment person* بمساعدة SPSS لوندوس اصدار 15,0 حصلت قيمة المعامل للارتباط ( $r_{xy}$ ) قدر 0,276 بفرصة التصحيح  $(P) = 0,028$  في مرتبة صحيّة 0,05 هذا يدلّ على أنّ هناك تعلق ايجابيّ أنّ مع ارتفاع ادراك العمّال عن عادة التنظيم ارتفع معه انجاز عمل العمّال

فالحاصل من التحليل السابق هو أنّ الفرضيّة القائلة "بأنّ هناك التعلق بين ادراك العمّال عن عادة التنظيم و انجاز عمل العمّال في شركة الدائرة للماء الشربية في مدينة بليّتار" مقبول

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

PDAM Kota Blitar sebagai BUMD (Badan Usaha Milik Daerah) Pemerintah Kota Blitar yang bertugas penyedia sarana air bersih masyarakat Kota Blitar adalah memiliki peranan yang cukup penting sebagai bagian dari Pemerintah Kota Blitar dalam melaksanakan program-program pembangunan yang sudah disusun dalam RENSTRA dan RAPERDA Kota Blitar tanpa meninggalkan fungsinya sebagai *profit and investment center*.<sup>1</sup>

Disamping sebagai penyedia sarana air bersih, PDAM Kota Blitar mempunyai tugas mengelola, memberi pelayanan air minum serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang mencakup aspek sosial, kesehatan dan melaksanakan prinsip ekonomi. Untuk melaksanakan tugas tersebut PDAM Kota Blitar mempunyai fungsi sebagai a) memberikan pelayanan umum atau jasa kebutuhan air bersih masyarakat; b) mengatur, menyempurnakan dan mengawasi pemakaian air minum secara merata dan efisien; c) pengaturan untuk mencegah adanya pengambilan air minum secara liar; d) memberikan pelayanan air minum kepada masyarakat secara tertib dan teratur.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Compeny Profile PDAM Kota Blitar, hlm 2.

<sup>2</sup> Peraturan Walikota Blitar Nomor: 30 Tahun 2006 *Tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Blitar*, hlm 2.

Pada PDAM Kota Blitar peneliti telah melakukan observasi awal ketika sedang melakukan Praktek Kerja Lapangan Integratif untuk mengetahui fenomena-fenomena apa saja yang ada di PDAM Kota Blitar. Pada saat melakukan observasi, peneliti menemukan banyak fenomena seperti fenomena mengenai disiplin kerja, mengenai kepuasan pelanggan, mengenai proses rekrutmen, mengenai prestasi kerja dan mengenai budaya organisasi yang ada di PDAM Kota Blitar. Dari beberapa fenomena, peneliti lebih tertarik dengan fenomena yang berkaitan dengan budaya organisasi dan prestasi kerja yang ada di PDAM Kota Blitar.

Peneliti lebih tertarik pada fenomena budaya organisasi dikarenakan budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, keyakinan, norma yang dimiliki bersama dalam sebuah organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Budaya organisasi yang ada di PDAM Kota Blitar bisa dinilai pada taraf yang rendah dan ini bisa terlihat dari penyimpangan-penyimpangan yang dilakukan oleh para karyawan misalnya waktu jam kerja ijin keluar yang bukan untuk kepentingan PDAM Kota Blitar, datang tidak pada jam 7 dan pulang bekerja tidak jam 2, kurangnya perhatian terhadap pekerjaan yang akan diselesaikan, ada seorang karyawan yang tidak sesuai dalam memakai seragam dinas. Dari sebagian penyimpangan-penyimpangan tersebut, dari pihak PDAM Kota Blitar tidak memberikan punishment dan mungkin yang ada cuma teguran tetapi sanksi yang tegas kurang diberlakukan. Disamping punishment yang tidak ada, rewardpun juga tidak ada, misalnya ada karyawan yang mampu bekerja dengan baik, disiplin, mematuhi aturan yang diberlakukan oleh PDAM Kota Blitar dan memberikan

masuk atau pendapat demi terciptanya kemajuan dan tujuan organisasi yang diinginkan tetapi masukan atau pendapat tersebut tidak di realisasikan sama sekali. Dengan keadaan seperti itu apakah akan tercipta budaya organisasi yang kondusif dan tujuan organisasi yang diinginkan?. Sebenarnya para karyawan paham akan budaya organisasi yang ada di PDAM Kota Blitar dan para karyawan telah menyepakati demi terciptanya tujuan organisasi, tetapi dari semua itu masih ada saja penyimpangan-penyimpangan yang dilakukan oleh karyawan.

Sedangkan kondisi kerja yang ada di PDAM Kota Blitar bisa dikatakan rendah juga, ada seorang karyawan yang jika diberikan tugas menunggu arahan dari pimpinan dan terkadang tidak dikerjakan dan akhirnya karyawan lain yang mengerjakan. Di samping itu juga dalam jadwal piket sebagai resepsionis pun terkadang kosong dikarenakan banyak karyawan yang sering melakukan penukaran kerja dengan karyawan lain sehingga pada giliran jaga sudah tidak ada dan sebenarnya ini sudah ada jadwal masing-masing. Dari adanya penyimpangan-penyimpangan tersebut yang dilakukan oleh sebagian karyawan, prestasi kerja dimiliki tergolong baik. Dan dari hasil wawancara dengan pihak SDM di dapatkan bawah tingkat kesejahteraan di nilai kurang seperti jaminan kesehatan yang masih kurang, tidak adanya kompensasi non finansial bagi karyawan yang memiliki prestasi kerja yang memuaskan dan tingkat disiplin yang baik, serta komitmen yang ada pada diri karyawan di nilai kurang dan ini terlihat dari pendapat karyawan bahwa jika berhasil dalam usaha yang digelutinya selama ini maka akan keluar dari PDAM Kota Blitar. Dari fenomena itulah peneliti ingin mengetahui

bagaimana persepsi karyawan tentang budaya organisasi di PDAM Kota Blitar serta bagaimana tingkat prestasi kerja karyawan di PDAM Kota Blitar.

Sebenarnya keberadaan budaya di dalam suatu organisasi tidak dapat dilihat oleh mata tapi bisa dirasakan. Budaya organisasi itu bisa dirasakan keberadaannya melalui perilaku anggota atau karyawan di dalam organisasi itu sendiri. Dari perilaku anggota atau karyawan di dalam organisasi maka akan berpengaruh pada pencapaian prestasi kerja individu tersebut dan sekaligus secara bersama-sama akan berpengaruh pada efektif-tidaknya pencapaian tujuan organisasi.<sup>3</sup>

Dalam hidupnya, manusia dipengaruhi oleh budaya dimana manusia berada, seperti nilai-nilai, keyakinan dan perilaku sosial atau masyarakat yang kemudian menghasilkan budaya sosial atau budaya masyarakat. Hal yang sama juga akan terjadi bagi para anggota organisasi dengan segala nilai, keyakinan dan perilakunya dalam organisasi yang kemudian menciptakan budaya. Oleh karena itu karyawan sebagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan merupakan faktor penting dalam menentukan berhasil tidaknya suatu perusahaan sehingga pelaksanaan kerja karyawan sangat mempengaruhi tujuan organisasi secara keseluruhan. Betapapun baiknya sumber daya lain yang dimiliki perusahaan jika tidak didukung oleh karyawan yang bekerja secara efektif dan efisien maka tetap saja tidak dapat mencapai tujuan organisasi yang memuaskan bahkan biasanya menemui kegagalan.

---

<sup>3</sup> Mohyi, Ach. (1999). *Teori dan Perilaku Organisasi*. Malang: UMM Press. Hlm 193



Berbagai macam organisasi berusaha membenahi diri untuk dapat meningkatkan kualitas produksinya. Untuk meningkatkan itu semua aspek sumber daya manusia tersebut menjadi aspek penting bagi kemajuan organisasi, karena dengan mampu menyatukan konsep individu yang pasti berbeda antara individu yang satu dengan yang lainnya menjadi satu arah visi dan tujuan, mampu untuk berperan dalam meningkatkan organisasi.<sup>4</sup>

Dalam kehidupan sehari-hari seseorang tidak akan terlepas dari lingkungannya. Kepribadian seseorang akan dibentuk pula oleh lingkungannya dan agar kepribadian tersebut mengarah kepada sikap dan perilaku yang positif tentunya harus didukung oleh suatu norma yang diakui tentang kebenarannya dan dipatuhi sebagai pedoman dalam bertindak. Pada dasarnya manusia atau seseorang yang berbeda dalam kehidupan organisasi berusaha untuk menentukan dan membentuk sesuatu yang dapat disatukan untuk kepentingan semua pihak, agar dalam menjalankan aktifitasnya tidak berbenturan dengan berbagai sikap dan perilaku dari masing-masing individu. Sesuatu yang dimaksud tidak lain adalah budaya, dimana individu berada seperti nilai-nilai, keyakinan, anggapan, harapan, dan sebagainya.

Pola yang dianggap sah cenderung akan diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk menerima, berpikir dan merasa berhubungan dengan masalah tersebut. Menurut Mangkunegara budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi

---

<sup>4</sup> Retno, Ogi Puti. (2004). *Peran Budaya Organisasi dan Etos Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada Karyawan*. Jurnal Psikologi Tabularasa Fakultas Psikologi Universitas Merdeka Malang, hlm 28.

anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.<sup>5</sup> Sedangkan pendapat Kreitner dan Kinicki budaya organisasi adalah satu wujud yang dimiliki, diterima secara eksplisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam.<sup>6</sup> Budaya perusahaan yang efektif tercermin pada kepercayaan, keterbukaan, komunikasi, kepemimpinan yang mendapat masukan dan didukung oleh bawahan, pemecahan masalah oleh kelompok, kemandirian kerja dan pertukaran informasi.

Pada dasarnya suatu organisasi terbentuk dari kumpulan individu yang berbeda baik sifat, karakter, keahlian, pendidikan dan latar belakang pengalaman hidupnya untuk bekerja sama dan mencapai tujuan bersama. Selain itu perlu adanya kesamaan pandangan yang akan berguna untuk pencapaian misi dan tujuan organisasi tersebut, agar tidak berjalan sendiri-sendiri. Dapat dikatakan bahwa budaya organisasi merupakan elemen kunci pada setiap perusahaan. Budaya organisasi diciptakan sebagai sarana penunjang pedoman bekerja bagi para karyawan baik itu pada level manajer tingkat atas ataupun tingkat bawah, budaya organisasi ini disusun berdasarkan pada tujuan perusahaan dengan mengacu pada kualitas sumber daya manusia.

Semua sumber daya manusia wajib mengembangkan potensinya sesuai dengan kebutuhan organisasi, masyarakat, dan kemajuan jaman. Sumber daya manusia yang handal dalam sebuah organisasi merupakan salah satu syarat bagi

---

<sup>5</sup> Mangkunegara, Anwar Prabu. (2005). *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: Refika Aditama. Hlm 113.

<sup>6</sup> Kreitner, Richard dan Kinicki, Angelo. (2003). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Penerjemah Erly Suandy. Jakarta: Salemba Empat. Hlm 79.

tenaga kerja profesional. Sebagai tolok ukur dari produktivitas dan reliabilitas sumber daya manusia maka dapat dilakukan penilaian atas prestasi kerja atau prestasi yang dimiliki oleh sumber daya manusia tersebut oleh organisasi. Hal ini dapat diketahui jika sumber daya manusia tersebut mampu melaksanakan tugas utamanya yakni mematuhi tata tertib dan sistem serta prosedur yang diterapkan dalam sebuah organisasi.

Seorang karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik maka dapat dipastikan bahwa karyawan tersebut memiliki kemampuan yang baik dalam melaksanakan tugas-tugasnya di lapangan kerja. Semakin baik prestasi kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan maka semakin luas peluang karyawan tersebut menuju ke arah pengembangan karier yang baik pula. Di samping itu juga, apabila dalam setiap diri karyawan telah tumbuh kesadaran mengenai prestasi kerja, maka akan memberikan kemajuan bagi perusahaan sehingga membantu tercapainya tujuan perusahaan dengan waktu singkat dan juga memberikan keuntungan bagi perusahaan dan karyawan serta secara tidak langsung tercipta hubungan yang saling menguntungkan antara karyawan dan perusahaan.

Kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa prestasi kerja setiap karyawan berbeda dengan karyawan lain. Prestasi kerja di pengaruhi oleh beberapa faktor seperti yang dikemukakan oleh William Stern (dalam Mangkunegara) bahwa prestasi kerja dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor individu dan faktor lingkungan organisasi. Faktor Individu, individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah), maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik dalam bekerja dan ini dipengaruhi oleh

kemampuan potensi (kecerdasan pikiran dan kecerdasan emosi). Sedangkan faktor lingkungan kerja antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.<sup>7</sup>

Dari kedua faktor tersebut karyawan dapat memiliki kesempatan untuk beraktualisasi dan mampu memanfaatkan kesempatan sehingga perusahaan dituntut untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung agar dapat meningkatkan prestasi kerjanya. Prestasi kerja merupakan aktivitas fisik yang dilakukan secara sungguh-sungguh (baik jasmani maupun rohani) oleh seseorang sebagai tugas yang diberikan oleh organisasinya untuk mendapatkan penghasilan dan mencapai tujuan yang diharapkan sesuai dengan ketentuan hingga tercapai kesuksesan dan akhirnya memperoleh kepuasan.

PDAM Kota Blitar sebagai BUMD yang bergerak dalam bidang jasa yakni penyedia air bersih bagi masyarakat Blitar. Seiring dengan perkembangannya maka perusahaan ini dituntut untuk mengembangkan kemampuan sumber daya manusianya agar mampu bertahan dalam persaingan yang semakin ketat. Di dalam pengembangan sumber daya manusia tersebut, salah satu langkah yang diambil oleh perusahaan adalah dengan melakukan penilaian atas prestasi kerja karyawan.

Penilaian prestasi kerja ini akan digunakan sebagai acuan oleh perusahaan untuk pengambilan kebijakan seperti dalam hal promosi, mutasi, atau rotasi

---

<sup>7</sup> Mangkunegara, Prabu Anwar. (2005). *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: PT Refika Aditama. Hlm 4.

karyawan. Sebagai salah satu upaya perusahaan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawannya maka pihak manajemen selalu mengupayakan adanya hubungan yang hangat dengan para karyawan. Dengan adanya hubungan yang hangat antara pihak manajemen dengan para karyawan maka karyawan akan merasa diperhatikan dan dihargai. Ini akan menjadi suatu motivasi bagi karyawan melahirkan sikap keterbukaan dan kepercayaan, sehingga karyawan akan berusaha untuk meningkatkan prestasinya.

Upaya yang dilakukan oleh pihak manajemen tersebut dapat dilihat dari keterlibatan karyawan dalam aktivitas organisasi seperti pelaksanaan aktivitas kemanusiaan; pelatihan kerja yang dilakukan di beberapa kota. Selain itu keharmonisan hubungan antar karyawan di PDAM Kota Blitar juga dapat dilihat dari interaksi antar karyawan secara pribadi maupun yang berhubungan dengan pekerjaan.

Karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik diharapkan akan mampu memberikan hasil yang optimal bagi perusahaan. Sementara itu, budaya organisasi sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain.<sup>8</sup> Lebih lanjut Robbins (dalam Nurul Inayah) menyatakan bahwa sebuah sistem pemaknaan bersama dibentuk oleh warganya yang sekaligus menjadi pembeda dengan organisasi lain. Sistem pemaknaan bersama merupakan seperangkat karakter kunci dari nilai-nilai organisasi (*“a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organization. This system of shared*

---

<sup>8</sup> Robbins, Stephen P. (1996). *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Jilid I. Alih bahasa: Hdyana Pujaatmaka. Jakarta: Prenhallindo. hlm 289.

*meaning is, on closer examination, a set of key characteristics that the organization values”).<sup>9</sup>*

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Harvard (dalam Stoner) menunjukkan bahwa budaya mempunyai dampak yang kuat dan semakin besar pada prestasi kerja organisasi. Penelitian ini mempunyai empat kesimpulan yaitu: 1) budaya perusahaan dapat mempunyai dampak signifikan pada prestasi kerja ekonomi perusahaan dalam jangka panjang; 2) budaya perusahaan bahkan mungkin merupakan faktor yang lebih penting dalam menentukan sukses atau gagalnya perusahaan dalam dekade mendatang; 3) budaya perusahaan yang menghambat prestasi keuangan yang kokoh dalam jangka panjang adalah tidak jarang, budaya itu berkembang dengan mudah bahkan dalam perusahaan yang penuh dengan orang yang bijaksana dan pandai; 4) walaupun sulit diubah, budaya perusahaan dapat dibuat lebih meningkatkan prestasi.<sup>10</sup>

Berdasarkan dari uraian dan fenomena di atas yang telah peneliti lakukan pada saat melakukan observasi, maka peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam tentang “Hubungan Antara Persepsi Karyawan Tentang Budaya Organisasi Dengan Prestasi Kerja Karyawan Di PDAM Kota Blitar”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah di kemukakan penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

---

<sup>9</sup> Nurul Inayah. (2007). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Skripsi Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Negeri Malang. Tidak diterbitkan. hlm 15.

<sup>10</sup> Stoner, James A. F., Freeman, R.Edward., & JR. Daniel R. Gilbert. (1996). *Manajemen*. Alih Bahasa: Alexander Sindoro. Jakarta: Prenhallindo. Hlm 187.

1. Bagaimana tingkat persepsi karyawan tentang budaya organisasi di PDAM Kota Blitar?
2. Bagaimana tingkat prestasi kerja di PDAM Kota Blitar?
3. Apakah terdapat hubungan antara persepsi karyawan tentang budaya organisasi dengan prestasi kerja di PDAM Kota Blitar?

### **C. Tujuan Masalah**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui persepsi karyawan tentang budaya organisasi di PDAM Kota Blitar.
2. Untuk mengetahui tingkat karyawan tentang prestasi kerja di PDAM Kota Blitar.
3. Untuk mengetahui hubungan antara persepsi karyawan tentang budaya organisasi dengan prestasi kerja di PDAM Kota Blitar.

### **D. Manfaat Penelitian**

#### **1. Bagi Peneliti**

Penelitian ini diharapkan dapat menumbuhkan pengetahuan, baik teori maupun praktek di bidang Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai hubungan antara persepsi karyawan tentang budaya organisasi dengan prestasi kerja karyawan di PDAM Kota Blitar

## **2. Bagi Perusahaan dan Lembaga Institusi**

Penelitian ini memberikan gambaran tentang pelaksanaan budaya organisasi dan prestasi kerja serta hubungan antara persepsi tentang budaya organisasi dengan prestasi kerja. Dengan demikian, penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dalam menyempurnakan pelaksanaan budaya organisasi dan prestasi kerja selanjutnya.

## **3. Bagi Pihak Lain**

Diharapkan penelitian ini nantinya dapat dijadikan sebagai salah satu bahan referensi bagi penelitian selanjutnya masalah-masalah yang berkaitan dengan budaya organisasi dan prestasi kerja.



## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Penelitian Terdahulu**

Penelitian ini diilhami oleh penelitian-penelitian terdahulu yang mempunyai pokok bahasan yang sama dengan penelitian ini. Penelitian-penelitian terdahulu tersebut antara lain sebagai berikut:

Penelitian yang dilakukan oleh Dini Lestari pada tahun 2006 dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja (Studi Kasus Pada Kantor Kesekretariatan Pemerintah Kota Blitar). Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi yang memiliki variabel inovasi dan pengambilan resiko (X1), perhatian kerincian (X2), Orientasi hasil (X3), orientasi orang (X4), orientasi tim (X5), Keagresifan (X6), dan kemantapan (X7) terhadap disiplin kerja yang mempunyai variabel disiplin waktu dan disiplin disiplin perilaku baik secara parsial maupun secara simultan. Selain itu juga untuk mengetahui variabel mana dari variabel-variabel budaya organisasi yang berpengaruh secara dominan terhadap disiplin kerja. Penelitian ini menggunakan analisis regresi dan korelasi berganda. Dari hasil analisis regresi diketahui bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja yang cukup signifikan, yang ditandai perolehan nilai  $R^2$  sebesar 0,508. Sedangkan dari hasil korelasi berganda diketahui bahwa hubungan budaya organisasi dan disiplin kerja adalah kuat yang ditandai perolehan nilai  $R$  sebesar 0,713.

Sedangkan dari hasil uji t diketahui bahwa secara parsial hanya variabel inovasi dan pengambilan resiko (X1), perhatian kerincian (X2), Keagresifan (X6), dan kemantapan (X7) yang mempengaruhi disiplin kerja secara signifikan dan variabel lainnya tidak berpengaruh secara signifikan. Dari hasil diatas maka terbukti bahwa budaya organisasi memang memberi pengaruh pada tingkat kedisiplinan pegawai. Dengan adanya budaya organisasi yang kuat maka mempengaruhi sikap dan perilaku disiplin pegawai dalam bekerja.<sup>11</sup> Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu sama-sama meneliti tentang budaya organisasi dan dalam penelitian terdahulu ini budaya organisasi merupakan variabel bebas (X). Sedangkan perbedaannya yaitu terdapat pada variabel Y yaitu disiplin kerja dan dalam penelitian terdahulu membuktikan bahwa budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan.

Penelitian lain yaitu berjudul Pengaruh Faktor Nilai-Nilai Inti Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Anggota pada Organisasi AIESEC *Local Committee* Universitas Brawijaya yang dilakukan oleh Titah Eko Wahyuningrias pada tahun 2007. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh faktor nilai-nilai inti budaya organisasi yang terdiri dari *Activating Leadership*, *Demonstrating Integrity*, *Living Diversity*, *Enjoying Participation*, *Striving for Excellent*, dan *Acting Sustainably* terhadap kinerja anggota sebagai variabel dependen baik secara simultan maupun secara parsial dan mengetahui variabel mana yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja. Objek penelitian ini adalah anggota AIESEC *Local Committee* Universitas Brawijaya Malang. Jenis

---

<sup>11</sup> Lestari, Dini. (2006). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja (Studi Kasus Pada Kantor Kesekretariatan Pemerintah Kota Blitar)*. Skripsi, Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya.

penelitian ini *explanatory reserach* dengan menggunakan metode penelitian survei, sedangkan populasi berjumlah 90 orang dan analisis data dengan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan secara simultan variabel-variabel dependen yang diteliti mempengaruhi kinerja anggota. Secara parsial, variabel kinerja organisasi hanya dipengaruhi oleh variabel *Activating Leadership*, *Enjoying Participation*, dan *Striving for Excellent* sedangkan *Demonstrating Integrity*, *Living Diversity* dan *Acting Sustainably* tidak berpengaruh secara signifikan. Variabel *Enjoying Participation* merupakan variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja anggota.<sup>12</sup> Perbedaan dari penelitian terdahulu ini adalah penelitian yang di lakukan oleh Titah Eko lebih kepada faktor nilai-nilai inti budaya organisasi terhadap kinerja.

Selanjutnya penelitian tentang prestasi kerja yang dilakukan oleh Dian Bagus Aryanto pada tahun 2004 dengan judul Hubungan Self Efficacy dan Budaya Organisasi dengan Prestasi Kerja Karyawan di PT Industri Sandang Nusantara Unit Patal Lawang. Penelitian ini mencoba mengangkat faktor-faktor psikologis (*self efficacy* dan budaya organisasi). Penelitian ini bertujuan untuk mendeteksi dan menguji sejauh mana variabel-variabel pada suatu faktor berkaitan dengan variabel-variabel pada satu atau lebih faktor lain berdasarkan koefisien korelasi. Subjek penelitian adalah seluruh karyawan di posisi *middle management* di PT Industri Sandang Nusantara Unit Patal Lawang yang berjumlah 50 orang. Metode penelitian yang dipakai adalah penelitian deskriptif kuantitatif. Dari 50 karyawan *middle management* sebagai populasi, didapat hasil

---

<sup>12</sup> Wahyuningrias, Titah Eko. (2007). *Pengaruh Faktor Nilai-Nilai Inti Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Anggota pada Organisasi AIESEC Local Committee Universitas Brawijaya*. Skripsi, Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya.

analisis statistika tingkat prestasi kerja karyawan pada level tinggi sebesar 34%, cukup 48% dan rendah sebesar 18%. Sedangkan tingkat *self efficacy* karyawan pada level tinggi sebesar 14%, cukup 72% dan rendah 14%. Kemudian pada tingkat budaya organisasi level tinggi sebesar 12%, cukup 70%, dan rendah 18%. Reliabilitas instrumen *self efficacy* 0,9018, budaya organisasi sebesar 0,9396 dan prestasi kerja sebesar 0,9280 kemudian dari analisis statistika utama didapatkan korelasi positif antara prestasi kerja dengan *self efficacy* dan budaya organisasi sebesar 0,765 pada taraf signifikansi  $P \leq 0,001$ . Kesimpulan yang di dapat dari analisa di atas bahwa hipotesa adanya hubungan yang positif dan signifikan antara prestasi kerja dengan *self efficacy* dan budaya organisasi diterima.<sup>13</sup> Adapun perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada variabel *self efficacy* yang merupakan faktor-faktor psikologis dalam mendeteksi keberadaan prestasi kerja. Sedangkan persamaannya terletak pada sama-saa mengkaji budaya organisasi dan prestasi kerja.

Selain itu penelitian lain yang dilakukan oleh Iis Solikha dengan judul Hubungan Iklim Organisasi dengan Prestasi Kerja Karyawan pada PT Industri Sandang Nusantara Unit Patal Lawang, Malang pada tahun 2007. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara aspek-aspek iklim organisasi dengan prestasi kerja karyawan antara lain perilaku pemimpin, arus komunikasi, praktek pengambil keputusan, proses pengaruh interaksi, dan penentuan tujuan dan kontrol. Sampel yang dipakai seluruh karyawan *middle management* PT Industri Sandang Nusantara Unit Patal Lawang sebanyak 50 orang. Data dianalisis dengan

---

<sup>13</sup> Aryanto, Dian Bagus. (2004). *Hubungan Self Efficacy dan Budaya Organisasi dengan Prestasi Kerja Karyawan di PT Industri Sandang Nusantara Unit Patal Lawang*. Skripsi, Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Malang.

*product moment correlation* dari Pearson sedangkan untuk reliabilitas menggunakan rumus *Alpha Cronbach*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara keseluruhan iklim organisasi berkorelasi signifikan dengan prestasi kerja.<sup>14</sup> Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada iklim organisasi sebagai variabel bebas (X). Iklim budaya organisasi merupakan serangkaian keadaan lingkungan kerja yang dipersepsikan dan dirasakan secara langsung atau tidak langsung oleh karyawan dan dianggap mampu mempengaruhi perilaku karyawan. Sedangkan persamaannya terletak pada prestasi kerja sebagai variabel terikat (Y).

Dari beberapa penelitian terdahulu di atas, peneliti menyajikan dalam bentuk tabel yang mana akan terlihat persamaan dan perbedaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian ini.

**Tabel 1**

**Persaman dan Perbedaan Penelitian Terdahulu**

<b>Nama</b>	<b>Judul</b>	<b>Variabel</b>	<b>Analisis</b>	<b>Hasil</b>
Dini Lestari (2006).	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja (Studi Kasus Pada Kantor Kesekretariatan Kota Blitar).	a. Variabel bebas: Budaya Organisasi. b. Variabel terikat: disiplin Kerja.	a. Regresi b. Korelasi berganda	Dari hasil analisis regresi diketahui bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja yang cukup signifikan, yang ditandai perolehan nilai R2 sebesar

<sup>14</sup> Solikha, Iis. (2007). *Hubungan Iklim Organisasi dengan Prestasi Kerja Karyawan pada PT Industri Sandang Nusantara Unit Patal Lawang, Malang*. Skripsi, Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Malang.

				0,508. Sedangkan dari hasil korelasi diketahui bahwa hubungan budaya organisasi dan disiplin kerja adalah kuat yang ditandai dengan perolehan nilai R sebesar 0,713.
Titah Eko Wahyuningrias (2007).	Pengaruh Faktor Nilai-nilai Inti Budaya Organisasi terhadap Kinerja Anggota pada Organisasi AIESEC <i>Local Committee</i> Universitas Brawijaya.	a. Variabel bebas: Faktor Nilai-nilai Inti Budaya Organisasi. b. Variabel terikat: Kinerja Anggota.	Regresi linier berganda	Secara simultan variabel-variabel dependen diteliti memengaruhi kinerja anggota. Secara parsial, variabel kinerja organisasi hanya dipengaruhi oleh variabel <i>Activating Leadership</i> , <i>Enjoying Participation</i> , dan <i>Striving for Excellent</i> sedangkan <i>Demonstrating Integrity</i> , <i>Living Diversity</i> dan <i>Acting Sustainably</i> tidak berpengaruh secara signifikan. Variabel <i>Enjoying Participation</i> merupakan variabel yang mempunyai pengaruh

				dominan terhadap kinerja anggota.
Dian Bagus Aryanto (2004)	Hubungan Self Efficacy dan Budaya Organisasi dengan Prestasi Kerja Karyawan di PT Industri Sandang Nusantara Unit Patal Lawang.	a. Variabel Bebas: Self Efficacy (X1) dan Budaya Organisasi (X2). b. Variabel Terikat: Prestasi Kerja	a. <i>Multiple Regression Analysis</i> . b. <i>Partial Corelations</i> .	Dari analisa statistika utama di dapatkan korelasi positif antara prestasi kerja dengan self efficacy dan budaya organisasi.
Iis Solikha (2007)	Hubungan Iklim Organisasi dengan Prestasi Kerja Karyawan Pada Industri Sandang Nusantara Unit Lawang Malang	a. Variabel Bebas: Iklim Organisasi b. Variabel Terikat: Prestasi Kerja	Korelasi	Ada hubungan positif yang signifikan antara iklim organisasi terhadap prestasi kerja dengan nilai $r_{xy} = 0,606$ pada taraf signifikan 5%, dimana semakin kondusif positif iklim organisasi yang ada di perusahaan maka semakin tinggi pula prestasi kerja karyawan.

## B. Persepsi

### 1. Pengertian Persepsi

Lingkungan mempunyai peranan penting dalam perkembangan individu dan kehidupan manusia tidak dapat lepas dari lingkungan baik lingkungan fisik

(lingkungan yang berupa alam) maupun lingkungan sosial (lingkungan masyarakat).

Sejak individu lahir, maka sejak itu pula individu secara langsung berhubungan dengan dunia sekitarnya. Mulai saat itu pula individu secara langsung menerima stimulus dari luar dirinya, dan ini berkaitan dengan persepsi.<sup>15</sup> Secara etimologis, persepsi atau dalam bahasa Inggris *perception* berasal dari bahasa Latin *perceptio*, dari *percipere*, yang artinya menerima atau mengambil. Dalam arti sempit persepsi adalah penglihatan, bagaimana cara seseorang melihat sesuatu, sedangkan dalam arti luas persepsi adalah pandangan atau pengertian, yaitu bagaimana seseorang memandang atau mengartikan sesuatu (Levit, dalam Sobur).<sup>16</sup>

Robbins mengatakan persepsi adalah proses di mana individu mengorganisasikan dan menginterpretasikan kesan sensoris mereka untuk memberi arti pada lingkungan mereka. Riset tentang persepsi secara konsisten menunjukkan bahwa individu yang berbeda dapat melihat hal yang sama tetapi memahaminya secara berbeda. Kenyataannya adalah bahwa tak seorang pun dari kita melihat realitas. Yang kita lakukan adalah menginterpretasikan apa yang kita lihat dan menyebutnya sebagai realitas.<sup>17</sup>

Mangkunegara berpendapat bahwa persepsi adalah suatu proses menyeleksi stimulus dan diartikan. Dengan kata lain persepsi merupakan suatu proses pemberian arti atau makna terhadap suatu objek yang ada pada lingkungan.

---

<sup>15</sup> Walgito, Bimo. (2004). *Pengantar Psikologi Umum*. Yogyakarta: Andi Offset. Hlm 87.

<sup>16</sup> Sobur, Alex. (2003). *Psikologi Umum*. Bandung: CV Pustaka Setia. Hlm 445

<sup>17</sup> Robbins, Stephen P. (2002). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Edisi kelima. Alih bahasa: Halida, Dewi Sartika. Jakarta: Erlangga. Hlm 46.



Persepsi mencakup penafsiran objek, penerimaan stimulus, dan penafsiran terhadap stimulus yang telah diorganisasikan dengan cara mempengaruhi pembentukan sikap dan perilaku.<sup>18</sup>

Sedangkan menurut Thoha, persepsi pada hakikatnya adalah proses kognitif yang di alami oleh setiap orang di dalam memahami informasi tentang lingkungan, baik lewat penglihatan, pendengaran, penghayatan, perasaan, dan penciuman. Kunci untuk memahami persepsi adalah terletak pada pengenalan bahwa persepsi itu merupakan suatu penafsiran yang unik terhadap situasi, dan bukannya suatu pencatatan yang benar terhadap situasi.<sup>19</sup>

Berdasarkan pendapat para tokoh di atas maka dapat disimpulkan bahwa persepsi adalah proses pengorganisasian, penginterpretasian terhadap suatu objek melalui penginderaan, pendengaran, penghayatan dan perasaan terhadap lingkungan disekitarnya serta dapat berpengaruh pada sikap dan perilaku seseorang.

## **2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Persepsi**

Persepsi ditentukan oleh beberapa hal yang sangat mempengaruhinya. Oleh karena itu faktor yang menentukan persepsi bisa saja berbeda-beda antara seseorang dengan orang lainnya, maka tidak akan pernah ada dua orang yang memiliki persepsi yang sama persis mengenai sesuatu hal.

---

<sup>18</sup> Mangkunegara, Anwar Prabu. (2005). *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: Refika Aditama. Hlm 14.

<sup>19</sup> Thoha, Miftah. (1983). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada. Hlm 141-142.

Menurut Walgito, faktor penyebab timbulnya persepsi ada tiga macam yaitu:<sup>20</sup>

a. Objek yang dipersepsi

Objek menimbulkan stimulus yang mengenai alat indera atau reseptor. Stimulus dapat datang dari luar langsung yang dipersepsi, tetapi juga dapat datang dari dalam diri individu yang bersangkutan langsung mengenai syaraf penerima yang bekerja sebagai reseptor.

b. Alat indera, syaraf, dan pusat susunan syaraf

Yaitu merupakan alat untuk menerima stimulus. Di samping itu harus ada pula syaraf sensoris sebagai alat untuk meneruskan stimulus yang diterima reseptor ke pusat susunan syaraf yaitu otak sebagai pusat kesadaran. Dan sebagai alat untuk mengadakan respon diperlukan syaraf motoris.

c. Perhatian

Untuk menyadari atau untuk mengadakan persepsi sesuatu diperlukan pula adanya perhatian yang merupakan langkah pertama sebagai suatu persiapan dalam mengadakan persepsi. Perhatian merupakan pemusatan atau konsentrasi dari seluruh aktivitas individu yang ditujukan kepada sesuatu atau sekelompok objek.

Sedangkan menurut Rakhmat terjadinya persepsi terlebih dahulu sangat dipengaruhi oleh perhatian. Menurut Kenneth E. Anderson (dalam Rakhmat) perhatian adalah proses mental ketika stimuli atau rangkaian stimuli menjadi menonjol dalam kesadaran pada saat stimuli lainnya melemah. Sedangkan

---

<sup>20</sup> Walgito, Bimo. (2004). *Pengantar Psikologi Umum*. Yogyakarta: Andi Offset. Hlm 89-91.

menurut David Krech dan Richard S. Crutchfield menyebutkan bahwa faktor yang mempengaruhi persepsi yaitu faktor fungsional dan faktor struktural.<sup>21</sup>

1) Faktor fungsional

Faktor fungsional yaitu faktor yang berasal dari kebutuhan, pengalaman masa lalu, suasana hati (*mood*), dan sifat-sifat individual lainnya.

2) Faktor struktural, yaitu faktor yang berasal semata-mata dari sifat stimuli fisik, dan efek-efek syaraf yang ditimbulkannya pada sistem syaraf individu.

Jadi dapat disimpulkan bahwa faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya persepsi adalah awalnya dari adanya perhatian yang ditimbulkan oleh lingkungan sekitar, dari faktor perhatian itulah maka akan menimbulkan stimulus yang akan meneruskan ke pusat susunan syaraf yaitu otak sehingga terjadilah persepsi dan akan mempengaruhi sikap serta perilaku individu.

### 3. Aspek-aspek Persepsi

a) Kognisi

Menurut Sobur, kognisi adalah cara manusia memberi arti pada rangsangan.<sup>22</sup> Menurut Scheerer (dalam Sarwono) kognisi adalah proses sentral yang yang menghubungkan peristiwa-peristiwa di luar (eksternal) dan di dalam (internal) diri sendiri. Festinger (dalam Sarwono) bahwa kognisi adalah elemen-elemen kognitif, yaitu hal-hal yang diketahui oleh seseorang tentang dirinya sendiri, tentang tingkah lakunya, dan tentang

<sup>21</sup> Rakhmat, Jalaluddin. (1998). *Psikologi Komunikasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya. Hlm 55-58.

<sup>22</sup> Sobur, Alex. (2003). *Psikologi Umum dalam Lintas Budaya*. Bandung: CV Pustaka Setia. Hlm 473.

keadaan di sekitarnya. Dan pendapat Neisser bahwa kognisi adalah proses yang mengubah, mereduksi, memperinci, menyimpan, mengungkapkan, dan memakai setiap masukan (*input*) yang datang dari alat indera.<sup>23</sup> Sedangkan menurut Kartini Kartono (dalam Ma'rufah) mengatakan bahwa kognitif adalah segenap gejala yang terdapat dalam kejiwaan kita sebagai hasil dari pengenalan.<sup>24</sup>

Dari beberapa pendapat para tokoh, maka dapat disimpulkan bahwa kognisi adalah proses yang merubah, mereduksi, memperinci, menyimpan dan mengungkapkan yang diketahui oleh seseorang sebagai hasil pengenalan.

#### b) Afeksi

Afeksi dalam ilmu psikologi sering disebut dengan perasaan. Perasaan merupakan gejala psikis dengan tiga sifat khas yaitu dihayat secara subjektif, pada umumnya berkaitan dengan gejala pengenalan (kognisi), dialami oleh individu dengan rasa suka atau tidak suka, duka atau gembira dalam macam-macam derajat atau tingkatan.<sup>25</sup>

Menurut Ahmadi perasaan adalah suatu keadaan kerohanian atau peristiwa kejiwaan yang kita alami dengan senang atau tidak senang dalam hubungan dengan peristiwa mengenal dan bersifat subjektif.<sup>26</sup> Sedangkan menurut Chaplin (dalam Walgito) perasaan adalah keadaan atau state

---

<sup>23</sup> Sarwono, Sarlito Wirawan. (2005). *Teori-teori Psikologi Sosial*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada. Hlm 85.

<sup>24</sup> Ma'rufah, St. (2007). *Persepsi Siswa Tentang Layanan Bimbingan dan Konseling di SMPN 03 Batu*. Skripsi, Fakultas Psikologi UIN Malang. Hlm 23

<sup>25</sup> Ibid. Hlm 24.

<sup>26</sup> Ahmadi, Abu. (2003). *Psikologi Umum*. Jakarta: Rineka Cipta. Hlm 101.

individu sebagai akibat dari persepsi terhadap stimulus baik eksternal maupun internal.<sup>27</sup>

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa afeksi (perasaan) adalah peristiwa kejiwaan atau gejala psikis yang di alami oleh seseorang yang berhubungan dengan peristiwa mengenal dan bersifat subjektif serta sebagai akibat dari persepsi terhadap stimulus baik internal maupun eksternal.

Max Scheler (dalam Sobur) membagi perasaan dalam empat golongan yaitu:<sup>28</sup>

- 1) Perasaan pengindraan, yaitu perasaan yang berhubungan dengan pengindraan; misalnya rasa panas, dingin, sakit.
- 2) Perasaan vital, yaitu perasaan yang berhubungan dengan keadaan tubuh; misalnya rasa lesu, segar.
- 3) Perasaan psikis, yaitu perasaan yang menyebabkan perubahan-perubahan psikis; misalnya rasa senang, sedih.
- 4) Perasaan pribadi, yaitu perasaan yang di alami secara pribadi; misalnya perasaan terasing.

Sedangkan Stern (dalam Walgito) membedakan perasaan dalam tiga golongan yaitu:<sup>29</sup>

---

<sup>27</sup> Walgito, Bimo. (2004). *Pengantar Psikologi Umum*. Yogyakarta: Andi Offset. Hlm 203.

<sup>28</sup> Sobur, Alex. (2003). *Psikologi Umum dalam Lintas Budaya*. Bandung: CV Pustaka Setia. Hlm 473.

<sup>29</sup> Walgito, Bimo. Op-cit. Hlm 206.

- 1) Perasaan presens, yaitu perasaan yang timbul dalam keadaan yang sekarang nyata dihadapi, yaitu berhubungan dengan situasi yang aktual.
- 2) Perasaan yang menjangkau maju, merupakan jangkauan ke depan, yaitu perasaan dalam kejadian-kejadian yang akan datang, jadi masih dalam pengharapan.
- 3) Perasaan yang berkaitan dengan waktu yang telah lampau, yaitu perasaan yang timbul dengan melihat kejadian-kejadian yang telah lalu. Misal orang merasa sedih karena teringat pada waktu masih dalam keadaan jaya.

Dari penjelasan di atas bahwa aspek-aspek persepsi yaitu kognisi dan afeksi. Kognisi adalah proses yang merubah, mereduksi, memperinci, menyimpan dan mengungkapkan yang diketahui oleh seseorang sebagai hasil pengenalan. Sedangkan afeksi adalah peristiwa kejiwaan atau gejala psikis yang di alami oleh seseorang yang berhubungan dengan peristiwa mengenal dan bersifat subjektif serta sebagai akibat dari persepsi terhadap stimulus baik internal maupun eksternal.

#### **4. Persepsi Dalam Pandangan Islam**

Persepsi adalah fungsi yang penting dalam kehidupan, yang dengannya makhluk hidup mengerti apa yang akan menyakitinya, hingga dengannya ia pun segera menjauhi. Di samping itu, juga mengerti apa yang bermanfaat bagi dirinya,

yang karenanya maka ia akan berusaha untuk mencapainya.<sup>30</sup> Persepsi merupakan proses pengorganisasian, penginterpretasian terhadap suatu objek melalui penginderaan, pendengaran, penghayatan dan perasaan terhadap lingkungan disekitarnya serta dapat berpengaruh pada sikap dan perilaku seseorang.

Menurut konsep Islam proses persepsi didahului dengan proses penerimaan stimulus pada reseptor yaitu indera. Manusia terlahir dalam kondisi tidak mengetahui sesuatu apapun dan tidak lama kemudian alat inderanya mulai berfungsi. Sehingga manusia dapat merasa atas apa yang terjadi padanya dari pengaruh-pengaruh eksternal yang baru dan mengandung perasaan-perasaan yang berbeda sifatnya. Hal ini dasar yang membentuk persepsi dan pengetahuannya terhadap alam luar.<sup>31</sup>

Al-Qur'an telah banyak menunjukkan hakikat ini dalam beberapa surat, di antaranya sebagai berikut:

a) Q. S An-Nahl ayat 78



Artinya: Dan Allah mengeluarkan kamu dari perut ibumu dalam keadaan tidak mengetahui sesuatupun, dan Dia memberi kamu pendengaran, penglihatan dan hati, agar kamu bersyukur.<sup>32</sup>

Dari surat An-Nahl ayat 78 “Dan Allah mengeluarkan kamu dari perut ibumu dalam keadaan tidak mengetahui sesuatupun”, inti dari ayat ini memberi gambaran bahwa manusia dilahirkan dengan tidak mengetahui sesuatu apapun dan

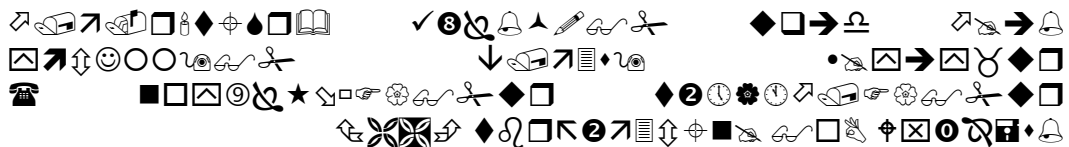
<sup>30</sup> Najati, Ustman Muhammad. (2001). *Jiwa Manusia dalam Sorotan Al-Qur'an*. Jakarta: CV. Cendekia Sentra Muslim. Hlm 133.

<sup>31</sup> Ibid. Hlm 135

<sup>32</sup> Departemen Agama RI. (2004). *Al-Qur'an dan Terjemahan*. Hlm 375.

masih dalam keadaan suci, maka Allah melengkapi manusia dengan alat indera serta hati untuk manusia sehingga manusia dapat merasa atas apa yang terjadi padanya dari pengaruh-pengaruh luar yang baru dan mengandung perasaan-perasaan yang berbeda sifatnya antara satu dengan yang lainnya.

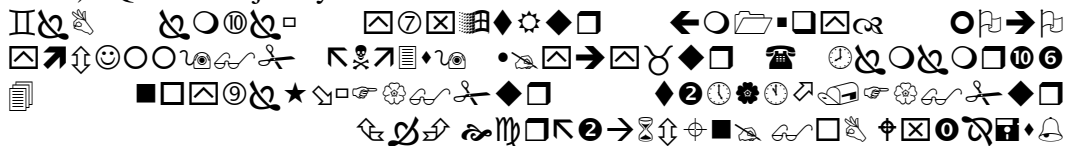
b) Q. S Al-Mulk ayat 23



Artinya: “Katakanlah, Dialah yang menciptakan kalian dan menjadikan pendengaran, penglihatan, dan hati bagi kamu. (Tetapi) sedikit sekali kamu bersyukur”.<sup>33</sup>

Dari makna ayat di atas bahwa dengan adanya alat indera, manusia akan mengenali dan hidup di dalam lingkungan serta akan merasakan apa yang ada di dalam lingkungan sekitar kita, seperti dalam surat Al Mulk ayat 23 yang artinya “Katakanlah, Dialah yang menciptakan kalian dan menjadikan pendengaran, penglihatan, dan hati bagi kamu. Akan tetapi dari penciptaan yang diberikan Allah kepada manusia masih sedikit mereka bersyukur atas karunia yang diberikan kepadanya.

c) Q. S As-Sajda ayat 9



Artinya: “Kemudian Dia menyempurnakannya dan meniupkan ruh (ciptaan)-Nya ke dalam (tubuh)nya dan Dia menjadikan pendengaran, penglihatan dan hati bagimu, (tetapi) sedikit sekali kamu bersyukur”.<sup>34</sup>

Dari surat As-Sajda ayat 9 mengandung makna bahwa sebelum manusia lahir ke dunia, Allah terlebih dahulu menyempurnakan dan meniupkan ruh ke

<sup>33</sup> Ibid. Hlm 824

<sup>34</sup> Ibid. Hlm 587



dalam tubuh manusia setelah itu Allah menciptakan pendengaran, penglihatan serta hati, tetapi dengan kesempurnaan itu manusia masih saja tidak bersyukur dengan karunia yang telah diberikan dan seharusnya kita sebagai manusia harus bisa mensyukuri karunia yang sudah diberikan.

#### d) Hadits

عَنْ أَنَسٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: (نَضَرَ اللَّهُ امْرَأً سَمِعَ مَقَالَتِي فَوَعَاهَا وَأَدَّأَهَا كَمَا سَمِعَهَا فَرُبَّ حَامِلٍ فِقْهٍ غَيْرِ فِقْيِهِ وَرُبَّ حَامِلٍ فِقْهٍ إِلَى مَنْ هُوَ أَفْقَهُ مِنْهُ).

Artinya: “Allah memandang baik orang yang mendengar perkataanku, lalu menghafalnya dan menyampaikan sebagaimana yang didengar; betapa banyak orang yang membawa pengetahuan tidak luas ilmunya; dan betapa banyak orang yang membawa pengetahuan kepada orang yang lebih mengerti daripada dirinya”. (Riwayat Imam Ahmad, Imam Ibnu Majjah).<sup>35</sup>

Dari hadits diatas mempunyai makna bahwa Allah menciptakan pendengaran kepada manusia untuk kita memperoleh informasi dari berbagai peristiwa yang ada di lingkungan sekitar. Ketika berada di suatu lingkungan kita akan memberikan penilaian tentang lingkungan tersebut dan menyampaikan kepada orang lain tentang lingkungan tersebut. Sehingga seseorang yang tidak mengetahui informasi akan memperoleh pengetahuan.


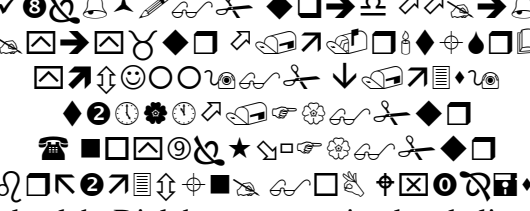

Oleh karena itu, dengan diciptakannya alat indera (penglihatan, pendengaran, penciuman, perasaan) serta hati maka manusia dapat mengetahui dan merasakan apa yang ada dalam lingkungan sekitar dan menginterpretasikan

<sup>35</sup> Al Albani, Muhammad Nashiruddin. (2008). *Shahih Ensiklopedi Hadist Qudsi*. Penerjemah: Ma'ruf Abdul Jalil. Surabaya: Duta Ilmu. Hlm 174.

serta dapat juga mempengaruhi sikap dan perilakunya. Di samping itu manusia harus bisa bersyukur dengan apa yang sudah diciptakan.

Dari beberapa ayat Al-Qur'an dan hadits dapat dilihat pada tabel di bawah ini, yaitu:

**Tabel 2**  
**Persepsi dalam Islam**

No	Persepsi	Sumber
1	 <p>Dan Allah mengeluarkan kamu dari perut ibumu dalam keadaan tidak mengetahui sesuatupun</p>	Q.S An-Nahl ayat 78
2	 <p>Katakanlah, Dialah yang menciptakan kalian dan menjadikan pendengaran, penglihatan, dan hati bagi kamu</p>	Q.S Al-Mulk ayat 23
3	 <p>Kemudian Dia menyempurnakannya dan meniupkan ruh (ciptaan)-Nya ke dalam (tubuh)nya dan Dia menjadikan pendengaran, penglihatan dan hati bagimu, (tetapi) sedikit sekali kamu bersyukur</p>	Q.S As-Sajda ayat 9

4	<p>عَنْ أَنَسٍ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ رَسُوْلُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: (نَضَرَ اللَّهُ امْرَأً سَمِعَ مَقَالَتِي فَوَعَاَهَا وَأَدَّأَهَا كَمَا سَمِعَهَا فَرُبَّ حَامِلٍ فِقْهٍ غَيْرِ فِقْيِهِ وَرُبَّ حَامِلٍ فِقْهٍ إِلَى مَنْ هُوَ أَفْقَهُ مِنْهُ).</p> <p>“Allah memandang baik orang yang mendengar perkataanku, lalu menghafalnya dan menyampaikan sebagaimana yang didengar; betapa banyak orang yang membawa pengetahuan tidak luas ilmunya; dan betapa banyak orang yang membawa pengetahuan kepada orang yang lebih mengerti daripada dirinya”.</p>	<p>Hadits, riwayat: Imam Ahmad, Imam Ibnu Majjah</p>
---	--	--

### C. Budaya Organisasi

#### 1. Pengertian Budaya Organisasi

Dalam sebuah perusahaan atau instansi, pasti memiliki budaya organisasi yang dianut, dimana budaya tersebut membedakannya dengan perusahaan atau instansi lainnya. Suatu budaya yang dimiliki dan dianut akan mencerminkan perilaku para karyawan, kebijakan-kebijakan serta peraturan-peraturan yang ada di dalamnya.

Menurut pandangan Antropologis, kebudayaan didefinisikan sebagai program mental kolektif dari orang-orang dalam suatu masyarakat yang mengembangkan nilai-nilai, kepercayaan dan pilihan perilaku yang sampai. Kebudayaan adalah perangkat pemahaman penting yang sama-sama dianut oleh

para anggota suatu masyarakat yang terdiri dari pola cara berpikir, merasa dan menanggapi.<sup>36</sup>

Menurut Sumarwan budaya adalah segala nilai, pemikiran, simbol yang mempengaruhi perilaku, sikap, kepercayaan, dan kebiasaan seseorang dan masyarakat. Budaya bukan hanya yang bersifat abstrak tetapi budaya bisa berbentuk objek material. Objek material dari budaya disebut sebagai artifak budaya (*cultural artifacts*) atau manifestasi material dari sebuah organisasi. Budaya akan memberikan petunjuk kepada seseorang tentang perilaku yang bisa diterima oleh suatu masyarakat, dan budaya juga memberikan rasa memiliki identitas bagi seseorang dalam suatu masyarakat.<sup>37</sup>

Sedangkan menurut Daft budaya dapat didefinisikan sebagai seperangkat nilai-nilai, kunci, keyakinan, pemahaman, dan norma yang dimiliki bersama oleh para anggota sebuah organisasi. Konsep budaya membantu para manajer memahami aspek-aspek kehidupan organisasi yang rumit dan tersembunyi. Budaya adalah sebuah pola dari nilai-nilai dan asumsi bersama mengenai bagaimana sesuatu dikerjakan dalam organisasi.<sup>38</sup>

Adapun pengertian organisasi menurut Tossi, Rizzo, dan Carroll (1994;34) (dalam Munandar) ialah “... *a group of people, working toward objectives, which develops and maintains relatively stable and predictable behaviour patterns, even though the individuals in the organization may change. Usually we describe organization in terms of how they differ on three dimensions: complexity,*

---

<sup>36</sup> Mohyi, Ach. (1999). *Teori dan Perilaku Organisasi*. Malang: UMM Press. Hlm 193

<sup>37</sup> Sumarwan, Ujang. (2002). *Perilaku Konsumen. Teori dan Penerapannya dalam Pemasaran*. Bogor Selatan: Ghalia Indonesia. hlm 170.

<sup>38</sup> Daft, Richard. L. (2006). *Manajemen. Edisi Kelima*. Jilid 1. Jakarta: Erlangga. hlm 106.

*formalization, and centralization.*” (Dari pendapat Tossi, Rizzo, dan Carroll dapat diartikan bahwa kelompok orang bekerja kearah objective, yang mana mengembangkan dan memelihara secara relative stabil dan dapat diramalkan mengenai pola perilaku, meskipun rata-rata individu di dalam organisasi berangkat dari perbedaan. Pada umumnya organisasi menggambarkan di dalam terminologi bagaimana mereka mengetahui perbedaan dengan tiga dimensi yaitu kemajemukan, formalisasi dan pemusatan).<sup>39</sup>

Sedangkan pendapat J.R. Schermerhorn (dalam Tika) *organization is a collection of people working together in a division of labor to achieve a common purpose* (organisasi adalah kumpulan orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama).<sup>40</sup>

Stephen P. Robbins (dalam Wirawan) mendefinisikan organisasi sebagai “...consiously coordinated social entity with a relatively identifiable boundary, that functions on a relatively continuous basis to achieve a common goals or a set of goals”. Robbins mengemukakan bahwa organisasi merupakan *social entity*, unit-unit dari organisasi terdiri atas orang atau kelompok orang yang saling berinterkasi. Interkasi tersebut terkoordinasi secara sadar, artinya dikelola dalam upaya mencapai tujuannya.<sup>41</sup>

Dari pendapat mengenai budaya dan organisasi dari beberapa tokoh maka dapat disimpulkan bahwa budaya adalah seperangkat nilai, norma, keyakinan,

---

<sup>39</sup> Munandar, Ashar Sunyoto. (2001). *Psikologi Industri dan Oganisasi*. Jakarta: UI Press. hlm 247.

<sup>40</sup> Tika, Moh Pabundu. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara. Hlm 3.

<sup>41</sup> Wirawan. (2007). *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat. Hlm 2.

pemikiran yang dimiliki bersama dalam sebuah organisasi dan akan mempengaruhi pola perilaku, sikap dan kebiasaan. Sedangkan organisasi adalah orang atau kelompok orang yang bekerja ke arah objektif yang berangkat dari berbagai perbedaan dan saling berinteraksi untuk bekerja sama dan mencapai tujuan bersama.

Setelah menjelaskan pengertian tentang budaya dan organisasi maka peneliti akan menguraikan pengertian budaya organisasi dari beberapa pendapat para tokoh. Menurut Mohyi tentang budaya organisasi adalah sistem nilai, norma-norma atau aturan, falsafah, kepercayaan, dan sikap (perilaku) yang dianut bersama para anggota (karyawan) yang berpengaruh terhadap pola kerja serta pola manajemen organisasi.<sup>42</sup>

Pendapat Williams mengenai budaya organisasi adalah seperangkat nilai-nilai, keyakinan dan sikap utama yang diberlakukan di antara anggota organisasi. Budaya organisasi sering kali diciptakan oleh pendiri perusahaan, kemudian dipertahankan dengan cara memberitahukan riwayat organisasi dan merayakan kepahlawanan organisasi.<sup>43</sup>

Menurut Robbins budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu, suatu sistem dari makna bersama.<sup>44</sup>

Pendapat Siagaan memberikan definisi klasik budaya organisasi adalah persepsi yang sama di kalangan para anggota organisasi tentang makna kehidupan bersama dalam organisasi tersebut. Berangkat dari definisi itu dapat dikatakan

---

<sup>42</sup> Mohyi, Ach. (1999). *Teori dan Perilaku Organisasi*. Malang: UMM Press. hlm 195

<sup>43</sup> Williams Chuck. (2001). *Manajemen*. Penerjemah: Napitupulu Sabarudin. Jakarta: Salemba Empat. Hlm 84.

<sup>44</sup> Robbins, Stephen P. (1996). *Perilaku Organisasi*. Alih Bahasa: Hdyana Pujaatmaja. Jakarta: Prenhallindo. Hlm 289.

bahwa setiap organisasi mempunyai budaya yang khas yang membedakannya dari organisasi lain. Pada analisis terakhir budaya organisasi tercermin pada cara berperilaku dalam organisasi.<sup>45</sup>

Sedangkan menurut Elliot Jacques (dalam Stoner, Freeman, Gilbert), suatu budaya organisasi adalah cara yang biasa atau tradisional untuk berpikir dan melakukan sesuatu, yang sedikit atau banyak dimiliki bersama oleh semua anggota organisasi dan yang harus dipelajari oleh anggota baru dan paling sedikit menerima sebagian agar diterima menjadi bagian dari perusahaan. Dengan perkataan lain, budaya organisasi adalah kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya harus sejalan dengan tindakan organisasi pada bagian lain, seperti merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan; bahkan sebenarnya, bila budaya tidak sejalan dengan tugas-tugas ini, maka organisasi akan menghadapi masa-masa sulit.<sup>46</sup>

Pendapat Trisnawati dan Saefullah, budaya organisasi pada dasarnya merupakan nilai-nilai dan norma yang dianut dan dijalankan oleh sebuah organisasi terkait dengan lingkungan di mana organisasi tersebut menjalankan kegiatannya.<sup>47</sup>

Dari beberapa pendapat di atas peneliti mengambil kesimpulan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat nilai-nilai, keyakinan, norma, pemahaman,

---

<sup>45</sup> Siagaan, Sondang, P. (1998). *Manajemen Abad 21*. Jakarta: Bumi Aksara. Hlm 64.

<sup>46</sup> Stoner, James A. F., Freeman, R. Edward., Gilber. JR, Daniel R. (1996). *Manajemen*. Jilid 1. Alih Bahasa: Alexander Sindoro. Jakarta: Prenhallindo. Hlm 186.

<sup>47</sup> Trisnawati, Erni dan Saefullah Kurniawati. (2005). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Prenada Media. Hlm 71.

simbol yang terdapat dalam organisasi dan telah disepakati, dianut dan dikembangkan oleh anggota organisasi tersebut yang membedakan dengan organisasi lain untuk mencapai keberhasilan dan tujuan organisasi.

## 2. Tingkatan Budaya Organisasi

Dalam budaya organisasi terdapat beberapa tingkatan, dari yang terlihat dalam perilaku (puncak) sampai pada yang tersembunyi (dasar). Adapun tingkatan budaya organisasi menurut Schein (dalam Tika) ada tiga bagian sebagai berikut:<sup>48</sup>

- a) Artifak dan Kreasi. Artifak mencakup semua fenomena yang bisa dilihat, didengar, dan dirasakan. Pada level artifak dan kreasi, konstruksinya dilakukan secara lingkungan fisik dan sosial.
- b) Nilai-nilai, adalah solusi yang muncul dari seorang pemimpin dalam organisasi dengan maksud memecahkan masalah-masalah rutin dalam organisasi tersebut.
- c) Asumsi Dasar, merupakan jaminan (*taken for granted*) bahwa seseorang menemukan variasi kecil ke dalam unit budaya. Dalam asumsi dasar terdapat petunjuk-petunjuk yang harus dipatuhi anggota organisasi menyangkut perilaku nyata, termasuk menjelaskan kepada anggota kelompok bagaimana merasakan, memikirkan segala sesuatu.

Lunberg memodifikasikan tingkatan budaya organisasi yang dikemukakan Schein dengan menambahkan perspektif. Perspektif adalah aturan-aturan dan norma-norma yang dapat diaplikasikan dalam konteks tertentu, misalnya untuk

---

<sup>48</sup> Tika, Moh Pabundu. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara. Hlm 22.



menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi, cara anggota organisasi mendefinisikan situasi-situasi yang muncul.<sup>49</sup>

Sedangkan Hatch (dalam Tika) dalam bukunya *Organization Theory: Model Symbolic and Post Modern Perspectives*, memodifikasikan tingkatan budaya yang dikemukakan oleh Schein dengan menempatkan simbol di samping artifak, nilai dan asumsi. Simbol diartikan oleh Hatch sebagai *anything that represents a conscious or un conscious association with some wider concept or meaning. Thus a symbol consist of both a tangible form and the wider meaning (or meanings) with which it is associated*. Jadi, simbol di sini merupakan lambang yang mempunyai arti yang dalam, contohnya lambang Garuda Pancasila. Simbolisasi merupakan proses yang menghasilkan realitas, bentuk simbolis adalah organ realitas. Realitas merupakan tindakan dari imajinasi yang dijalani sebagai cara dan efek yang membawa sesuatu yang gamblang bagi kehidupan.<sup>50</sup>

Dari uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa tingkatan budaya organisasi terdiri dari lima tingkatan antara lain: artifak dan kreasi yaitu yang mencakup fenomena yang dapat dilihat, di dengar dan dirasakan, nilai-nilai merupakan pedoman untuk menyelesaikan masalah-masalah dalam organisasi, asumsi dasar merupakan suatu petunjuk-petunjuk yang harus dipatuhi oleh anggota organisasi, perspektif merupakan aturan-aturan dan norma-norma yang dapat diaplikasikan dalam konteks tertentu, serta simbol merupakan lambang yang mempunyai arti yang dalam.

---

<sup>49</sup> Mohyi, Ach. (1999). *Teori dan Perilaku Organisasi*. Malang: UMM Press. hlm 196

<sup>50</sup> Tika, Moh Pabundu. Op-cit. Hlm 23

### 3. Fungsi Budaya Organisasi

Kita tidak bisa mengatakan bahwa budaya itu baik ataupun buruk tetapi kita hanya mengatakan budaya itu ada. Banyak fungsi dari budaya, bernilai untuk organisasi maupun organisasi maupun karyawan. Budaya meningkatkan komitmen organisasi dan meningkatkan konsistensi dari perilaku karyawan. Jelas hal ini memberi manfaat bagi organisasi.

Adapun fungsi budaya organisasi menurut Robbins, yaitu:<sup>51</sup>

- 1) Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas: artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara organisasi satu dengan organisasi yang lain;
- 2) Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota organisasi;
- 3) Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada suatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang;
- 4) Budaya itu meningkatkan kemantapan sistem sosial. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan karyawan;
- 5) Budaya yang berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Menurut Robert Kreitner dan Angelo Kinicki (dalam Tika) dalam bukunya *Organizational Behavior* membagi empat fungsi budaya organisasi, yaitu:<sup>52</sup>

---

<sup>51</sup> Robbins, Stephen P. (1996). *Perilaku Organisasi*. Alih Bahasa: Hdyana Pujaatmaja. Jakarta: Prenhallindo. Hlm 294.

<sup>52</sup> Tika, Moh Pabundu. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara. Hlm 13

- 1) Memberikan identitas organisasi kepada karyawannya.
- 2) Memudahkan komitmen kolektif.
- 3) Mempromosikan stabilitas sistem sosial.
- 4) Membentuk perilaku dengan membantu manajer merasakan keberadaannya.

Sedangkan menurut Susanto (dalam Tika) menyatakan fungsi budaya organisasi sebagai berikut.<sup>53</sup>

- 1) Berperan dalam pelaksanaan tugas bidang Sumber Daya Manusia (SDM).
- 2) Merupakan acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan meliputi pemasaran, segmentasi pasar, penentuan *positioning* perusahaan akan dikuasai.

Dari berbagai pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa fungsi budaya organisasi yaitu:

a) Bagi Sumber Daya Manusia meliputi:

- 1) Sebagai arah atau pedoman pembentuk perilaku di dalam perusahaan yakni karyawan tidak boleh semena-mena bertindak atau berperilaku. Jadi karyawan harus menyesuaikan diri dengan siapa dan dimana berada.
- 2) Mendorong karyawan untuk selalu meningkatkan prestasi kerja atau produktivitas dengan lebih baik.
- 3) Sebagai kemudahan untuk meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

---

<sup>53</sup> Tika, Moh Pabundu. Op-cit. Hlm 14

- 4) Sebagai alat komunikasi antara atasan dan bawahan atau sebaliknya serta antar anggota organisasi.
- b) Bagi Perusahaan
- 1) Sebagai acuan atau pedoman dalam menentukan kebijakan serta menyusun perencanaan perusahaan.
  - 2) Sebagai identitas organisasi dan ciri khas perusahaan yang dimiliki kepada karyawan serta pihak eksternal.
  - 3) Sebagai sarana dalam menyelesaikan masalah-masalah pokok dalam organisasi.
  - 4) Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain.

#### **4. Karakteristik Budaya Organisasi**

Budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi yang satu dengan organisasi lainnya. Jika suatu sistem makna bersama di amati dengan lebih seksama, maka merupakan karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu.

Menurut Robbins ada tujuh karakteristik dari budaya organisasi yaitu sebagai berikut:<sup>54</sup>

- 1) Inovasi dan Pengambilan Resiko. Sejauh mana para karyawan didorong untuk berinovasi dan mengambil risiko;

---

<sup>54</sup> Robbins, Stephen P. Op-cit. Hlm 289

- 2) Perhatian Kerincian. Sejauh mana para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis, dan perhatian kepada rincian;
- 3) Orientasi Hasil. Sejauh mana manajemen memfokuskan pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu;
- 4) Orientasi Orang. Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi;
- 5) Orientasi Tim. Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, dan bukannya individu-individu;
- 6) Keagresifan. Sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai;
- 7) Kemantapan. Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo sebagai kontras dari pertumbuhan.

Dari tiap karakteristik budaya organisasi berlangsung pada suatu tingkatan dari rendah sampai tinggi. Maka dengan menilai organisasi itu berdasarkan tujuh karakteristik di atas, maka akan diperoleh gambaran majemuk dari budaya organisasi itu. Jadi dapat disimpulkan bahwa karakteristik budaya organisasi yang baik adalah meliputi inovasi, perhatian kerincian, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan dan kemantapan. Kesimpulan ini digunakan sebagai indikator skala budaya organisasi.

## 5. Tipe-tipe Budaya Organisasi

Menurut Jeffrey Sonnenfeld dari Universitas Emory (dalam Robbins) ada empat tipe budaya organisasi antara lain:<sup>55</sup>

- 1) Tipe Akademik: Suatu akademi adalah tempat untuk memanjat ajek (*steady*) yang ingin menguasai benar-benar tiap pekerjaan baru yang diterimanya. Perusahaan suka merekrut lulusan muda universitas, memberi mereka banyak pelatihan istimewa dan kemudian dengan seksama mengemudikan mereka melewati ribuan pekerjaan khusus di dalam suatu fungsi tertentu. Contoh perusahaan ini adalah: IBM, Coca-Cola dan General Motor;
- 2) Tipe Kelab: Menaruh nilai tinggi pada kecocokan dalam sistem, kesetiaan dan komitmen. Senioritas merupakan kunci pada kelab-kelab. Usia dan pengalaman diperhitungkan. Berbeda dengan tipe akademi, tipe kelab menumbuhkan manajer sebagai *generalis*. Contoh perusahaan ini adalah: United Parcel Service, Badan Pemerintahan dan Militer;
- 3) Tipe Tim Bisbol: Tim bisbol mencari orang-orang yang berbakat dari segala usia dan pengalaman, kemudian memberi imbalan mereka atas apa yang telah mereka hasilkan. Karena mereka menawarkan insentif finansial yang sangat besar dan kebebasan besar bagi mereka yang berprestasi, loncatan pekerjaan diantara organisasi-organisasi ini merupakan hal wajar. Contoh perusahaan ini adalah: perusahaan yang bergerak di bidang akuntansi, hukum, perbankan dan investasi;

---

<sup>55</sup> Ibid. Hlm 290-291

- 4) Tipe Benteng; Benteng tidak banyak menawarkan keamanan pekerjaan, namun perusahaan semacam ini dapat merupakan tempat yang mengasyikkan untuk bekerja bagi mereka yang menyukai tantangan dari suatu perubahan haluan. Contoh perusahaan ini adalah: pengecer besar, perusahaan hasil hutan, dan perusahaan eksplotasi gas alam.

## 6. Ciri-ciri Budaya Organisasi yang Baik

Keberadaan budaya yang dianut secara kuat di dalam suatu organisasi bisa memberi manfaat atau dapat membantu aktivitas kepemimpinan dalam koordinasi dan integrasi, namun bisa juga budaya organisasi yang ada tersebut kurang kuat atau kurang selaras dengan aktivitas pengembangan dan pencapaian tujuan organisasi (tujuan secara ekonomis), misalnya budaya yang dianut kurang mendukung kreativitas karyawan.

Menurut Samdeep dan Lylesussman (dalam Mohyi) mengklasifikasikan sebelas ciri perusahaan yang unggul, yaitu:<sup>56</sup>

- 1) Keyakinan yang tidak tergoyahkan bahwa manusia adalah sumber daya perusahaan yang paling penting;
- 2) Dukungan dari kewirausahaan intern menghargai karyawan yang membantu perusahaan mencapai hasilnya;
- 3) Pengendalian yang lebih didasarkan pada loyalitas dan komitmen dari pada atas aturan dan keputusan;

---

<sup>56</sup> Mohyi, Ach. (1999). *Teori dan Perilaku Organisasi*. Malang: UMM Press. Hlm 202

- 4) Komitmen pada karyawan terhadap tujuan perusahaan lebih tinggi, dari pada komitmen mereka terhadap tujuan kelompok atau individu;
- 5) Komitmen manajemen puncak untuk menyamai menghasilkan produk atau layanan yang unggul lainnya;
- 6) Komitmen manajemen puncak untuk menghasilkan produk atau layanan yang unggul;
- 7) Keyakinan akan pentingnya ritual, upacara dan pahlawan perusahaan;
- 8) Keyakinan akan perlunya informasi kabar baik maupun kabar buruk;
- 9) Kesadaran bahwa komunikasi ke atas jauh lebih penting daripada komunikasi ke bawah;
- 10) Dukungan manajemen puncak atas pelatihan dan pengembangan komitmen untuk lebih pandai daripada pesaing;
- 11) Pandangan yang menghargai keberanian mengambil resiko dan kreativitas.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa ciri dari perusahaan yang memiliki budaya organisasi yang unggul adalah perusahaan yang memiliki keyakinan bahwa manusia adalah sumber daya perusahaan yang paling penting, memberikan penghargaan terhadap karyawan, loyalitas dan komitmen, komitmen terhadap tujuan perusahaan, menumbuhkan kebanggaan kepada karyawan, menghasilkan produk yang unggul atau layanan, penghargaan kepada pahlawan perusahaan, berjalannya informasi yang lancar, pentingnya komunikasi, dukungan manajemen puncak pada pelatihan dan pengembangan komitmen, dan penghargaan terhadap pengambilan resiko dan kreativitas.



## 7. Cara Karyawan Mempelajari Budaya

Karyawan wajib mengetahui tentang terbentuknya budaya perusahaan agar mereka memahami pentingnya budaya perusahaan bagi dirinya maupun bagi perusahaan. Beberapa cara yang dapat digunakan antara lain:<sup>57</sup>

- 1) Cerita. Cerita-cerita ini memuat narasi peristiwa-peristiwa yang berkaitan dengan pendiri organisasi, pelanggaran peraturan, keberhasilan yang dimulai dari bawah, pengurangan tenaga kerja, pemindahan karyawan, reaksi terhadap kesalahan di masa-masa lalu, dan seputar masalah-masalah yang muncul di dalam organisasi. Cerita-cerita ini menambatkan keadaan yang sekarang berdasarkan kejadian di masa lalu, dan memberi keterangan serta legitimasi untuk praktik-praktik yang sedang dilakukan.
- 2) Ritual. Ritual merupakan deretan dari kegiatan yang mengungkapkan dan memperkuat nilai-nilai utama organisasi, tujuan yang paling penting, orang-orang yang penting dan mana yang dapat dikorbankan.
- 3) Simbol Materi. Simbol-simbol materi ini menyampaikan suatu pesan kepada karyawan mengenai siapa-siapa saja yang menjadi orang penting, tingkat keadilan yang diinginkan oleh manajemen puncak, dan macam-macam perilaku (misalnya suka mengambil resiko, konservatif, otoriter, partisipasif, individualis, sosial) yang sesuai.
- 4) Bahasa. Kebanyakan organisasi dengan unit-unit yang berbeda di dalamnya menggunakan bahasa sebagai cara mengidentifikasi anggota-anggota dari suatu budaya atau sub budayanya. Dengan mempelajari

---

<sup>57</sup> Robbins, Stephen P. (2002). *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Alih Bahasa: Halida dan Dewi Sartika. Jakarta: Erlangga. Hlm 291-293.

bahasa, anggota-anggota organisasi membuktikan penerimaan mereka terhadap suatu budaya, dan selanjutnya membantu mempertahankan budaya tersebut.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa cara karyawan mempelajari budaya organisasi yaitu 1) cerita, berisi peristiwa-peristiwa yang berkaitan dengan pendiri perusahaan atau organisasi, pelanggaran, keberhasilan dan kejadian-kejadian yang muncul di dalam suatu organisasi; 2) ritual, aktivitas atau kegiatan yang mengungkapkan dan memperkuat nilai-nilai organisasi untuk mencapai tujuan organisasi; 3) simbol materi, kejadian atau tindakan yang memberi arti kepada orang lain yang menjadi orang penting, tentang keadilan dan macam-macam perilaku; 4) bahasa, merupakan cara untuk mengidentifikasi budaya organisasi atau budaya organisasi tambahan dari para karyawan. Dengan mempelajari istilah bahasa tersebut, para karyawan membuktikan kemauan untuk menerima dan melestarikan budaya tersebut.

## **8. Perubahan Budaya Organisasi**

Keberadaan suatu budaya didalam sebuah organisasi tidak akan selamanya berlangsung, tapi akan mengalami suatu perubahan seiring dengan perubahan kondisi organisasi itu sendiri baik berupa perkembangan dan perubahan ini akan mempunyai dampak pada perubahan budaya yang ada didalamnya.

Suatu budaya organisasi dianggap cocok atau menguntungkan ketika keberadaan dan perkembangan organisasi pada waktu dan kondisi tertentu, tetapi di saat kondisi itu berubah maka dituntut untuk berubah atau menyesuaikan

dengan kondisi yang ada sekarang meskipun membutuhkan waktu yang lama. Sedangkan untuk mudah tidaknya ditentukan oleh kuat lemahnya budaya yang selama ini ada.

Perubahan budaya organisasi tersebut bisa terjadi karena adanya pengaruh, antara lain:<sup>58</sup>

- 1) Perubahan faktor internal organisasi, misalnya adanya perluasan atau pengurangan usaha, restrukturisasi atau perubahan pemimpin dengan perilaku tertentu, perubahan aturan-aturan atau prosedur, dan lain-lain.
- 2) Perubahan tujuan dan misi organisasi itu sendiri karena suatu hal.
- 3) Perubahan faktor lingkungan eksternal yang bersifat khusus (mikro) yang menuntut perubahan strategi organisasi, misalnya: persaingan, keadaan pelanggan (konsumen), kebijakan pemerintah yang berdampak secara langsung.
- 4) Perubahan faktor lingkungan eksternal yang bersifat umum (makro) yang juga menuntut penyesuaian kondisi organisasi, misalnya perkembangan teknologi, keadaan perekonomian, kondisi politik, dan lain-lain.
- 5) Pengaruh budaya masyarakat sebagai supra sistem (lingkungan sistem yang lebih luas), dimana organisasi tersebut merupakan sub sistem atau salah satu sistem yang ada didalamnya yang akan terpengaruh baik secara tepat ataupun lambat.

Kesimpulan dari uraian di atas bahwa perubahan budaya organisasi terjadi karena adanya pengaruh perubahan internal dan eksternal. Perubahan internal

---

<sup>58</sup> Mohyi, Ach. Op-cit. 203-204

misalnya adanya perubahan pada aturan atau norma yang selama ini berlaku, perubahan pimpinan, perubahan visi dan misi organisasi. Sedangkan perubahan eksternal misalnya adanya persaingan organisasi, kebijakan pemerintah, adanya perubahan dari konsumen.

## **9. Mempertahankan Budaya Organisasi**

Suatu budaya terbentuk, praktik-praktik di dalam organisasi bertindak untuk mempertahankan dengan memberikan kepada para karyawannya seperangkat pengalaman yang serupa. Menurut Robbins terdapat tiga kekuatan penting yang mempengaruhi kelestarian budaya kerja yakni:<sup>59</sup>

- 1) Seleksi. Tujuan eksplisit dari proses seleksi adalah mengidentifikasi dan memperkerjakan individu-individu yang mempunyai pengetahuan, keterampilan dan kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang sukses di dalam organisasi. Di samping itu memberi informasi kepada pelamar mengenai organisasi itu.
- 2) Manajemen Puncak. Tindakan manajemen puncak juga mempunyai dampak besar pada budaya organisasi. Lewat apa yang mereka katakan dan bagaimana mereka berperilaku eksekutif senior menegakkan norma-norma yang merembes kebawah sepanjang organisasi, misalnya apakah pengambilan risiko diinginkan; berapa kebebasan seharusnya diberikan oleh manajer kepada bawahan mereka; pakaian apakah yang pantas dan

---

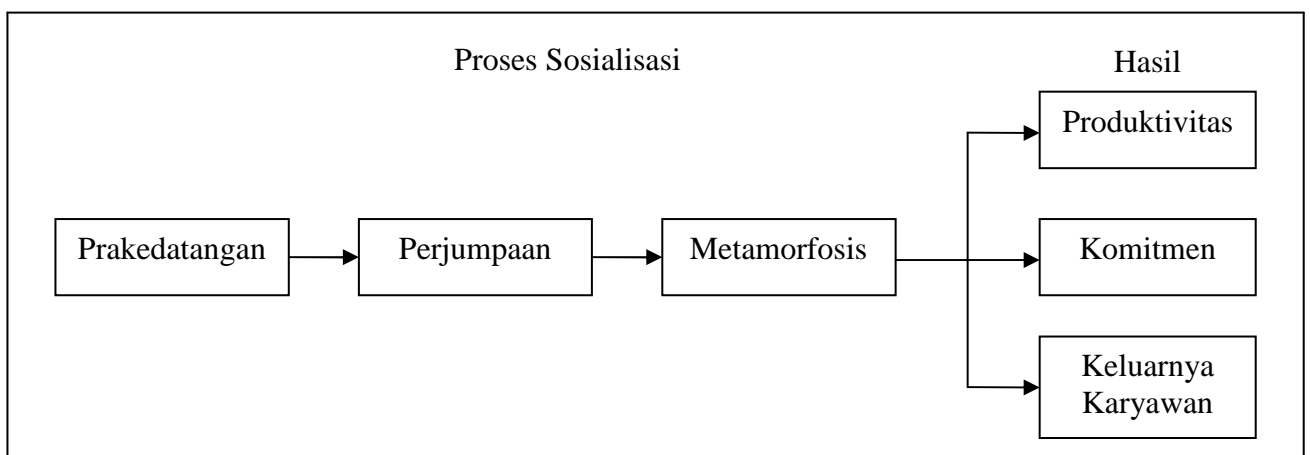
<sup>59</sup> Robbins, Stephen P. (1996). *Perilaku Organisasi*. Alih Bahasa: Hadyana Pujaatmaka. Jakarta: Prenhallindo. Hlm 298-300.

tindakan apakah akan diimbali dalam kenaikan upah, promosi, dan ganjaran lain.

- 3) Sosialisasi merupakan proses yang mengadaptasikan para karyawan pada budaya organisasi itu. Proses sosialisasi ini terdapat tiga tahap yaitu:
  - a) Tahap prakedatangan. Kurun waktu pembelajaran dalam proses sosialisasi yang terjadi sebelum seorang karyawan baru bergabung dengan organisasi itu.
  - b) Tahap Perjumpaan. Tahap dalam proses sosialisasi dimana seorang karyawan baru menyaksikan seperti apa sebenarnya organisasi itu dan menghadapi kemungkinan bahwa harapan dan kenyataan dapat berbeda.
  - c) Tahap Metamorfosis. Tahap dalam proses sosialisasi dimana seorang karyawan baru menyesuaikan diri pada nilai dan norma kelompok kerjanya.

**Gambar 1**

**Suatu Model Sosialisasi**



Sumber: Robbins, Stephen. P. 1996. *Perilaku Organisasi*. Alih Bahasa: Hdyana Pujaatmaja. Jakarta: Prenhallindo. Hlm 300.

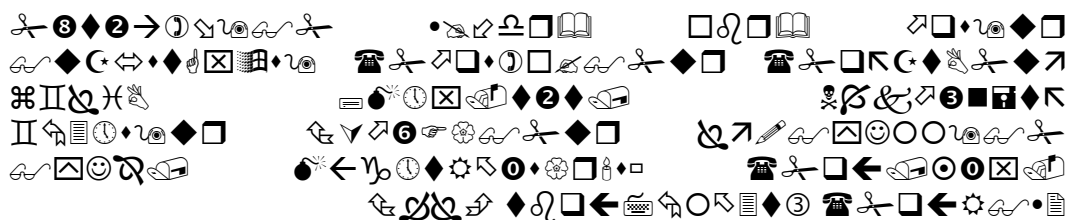
## 10. Budaya Organisasi Dalam Pandangan Islam

Budaya adalah seperangkat nilai, norma, keyakinan, pemikiran yang dimiliki bersama dalam sebuah organisasi dan akan mempengaruhi pola perilaku, sikap dan kebiasaan. Sedangkan organisasi adalah kumpulan orang yang berangkat dari berbagai perbedaan untuk bekerja sama dan mencapai tujuan bersama. Sebuah organisasi yang baik adalah dapat mengakomodasikan seluruh kepentingan yang ada dalam organisasi tersebut yang tujuannya membangun organisasi menjadi lebih baik.

Islam menanamkan penghargaan terhadap nilai-nilai yang dibentuk dalam suatu kelompok yang bekerja sama membangun hidup. Dalam kelompok terdapat nilai-nilai, kebersamaan, kejujuran dan penghargaan pada sesama. Kebersamaan yang maju membutuhkan kepercayaan, karena dalam penciptaannya manusia merupakan makhluk sosial yang tidak dapat menjalankan hidup dengan sendiri. Jadi untuk mengembangkan kehidupan yang tinggi manusia harus bekerja sama dan saling membantu demi tercipta tujuan yang diinginkan.

Sebagaimana yang dijelaskan dalam ayat Al-Qur'an sebagai berikut:

a) Q. S Al-A'raf ayat 96

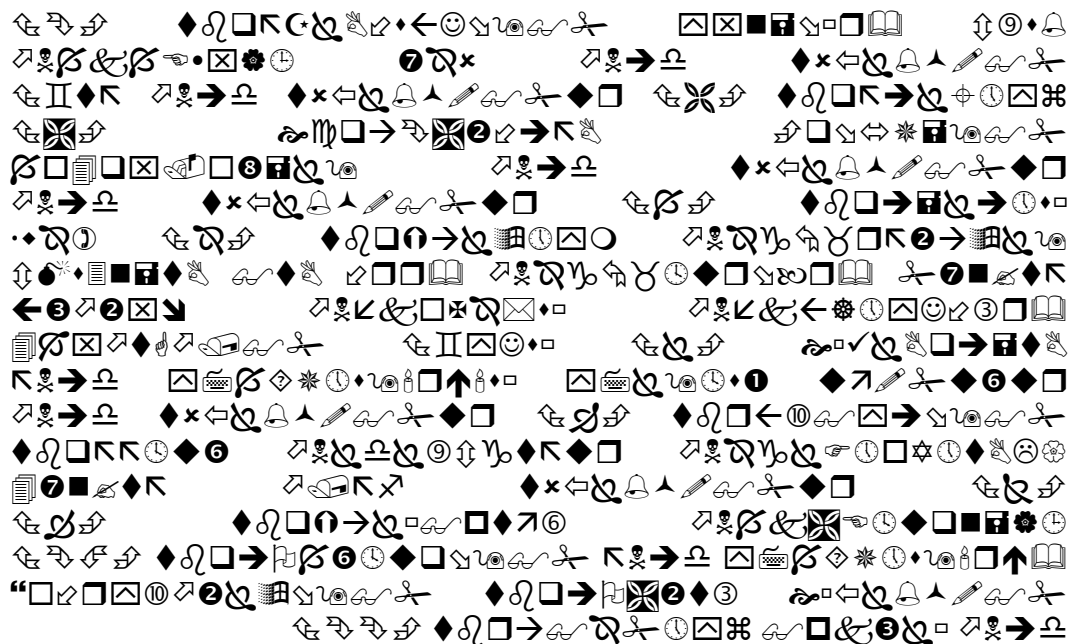


Artinya: “Dan sekiranya penduduk negeri beriman dan bertakwa, pasti Kami akan melimpahkan kepada mereka berkah dari langit dan bumi, tetapi ternyata mereka mendustakan (ayat-ayat Kami) itu, maka Kami siksa mereka sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan”.<sup>60</sup>

<sup>60</sup> Departemen Agama RI. (2004). *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. Hlm 218

Ayat di atas menjelaskan bahwa suatu penduduk atau kelompok yang ada di dalam suatu negeri akan dilimpahkan berkah jika mereka bertakwa kepada Allah tetapi jika para penduduk berdusta akan diberikan ganjaran sesuai dengan perbuatannya. Hal ini berkaitan dengan budaya organisasi yang ada dalam suatu perusahaan dan budaya organisasi setiap perusahaan sangatlah berbeda. Dalam suatu perusahaan atau instansi, manusia harus bisa hidup berkelompok atau berorganisasi dan kemudian dalam menjalankan kehidupan bersama-sama inilah manusia menemukan permasalahan-permasalahan, kepentingan-kepentingan yang seluruhnya membutuhkan penyelesaian. Terciptanya budaya organisasi yang baik tidak terlepas dari peran masing-masing individu dalam organisasi tersebut, kebutuhan untuk saling percaya, dan saling mendukung sehingga akan mencapai tujuan organisasi yang diharapkan.

b) Q. S Al-Mu'minuun Ayat 1-11



Artinya: 1. Sesungguhnya beruntunglah orang-orang yang beriman, 2. (yaitu) orang-orang yang khusyu' dalam sembahyangnya, 3. Dan orang-orang yang menjauhkan diri dari (perbuatan dan perkataan) yang tiada

berguna, 4. Dan orang-orang yang menunaikan zakat, 5. Dan orang-orang yang menjaga kemaluannya, 6. Kecuali terhadap isteri-isteri mereka atau budak yang mereka milik]; Maka Sesungguhnya mereka dalam hal ini tiada tercela. 7. Barangsiapa mencari yang di balik itu, Maka mereka Itulah orang-orang yang melampaui batas. 8. Dan orang-orang yang memelihara amanat-amanat (yang dipikulnya) dan janjinya. 9. Dan orang-orang yang memelihara sembahyangnya. 10. Mereka Itulah orang-orang yang akan mewarisi, 11. (yakni) yang akan mewarisi syurga Firdaus. mereka kekal di dalamnya.<sup>61</sup>

Dari ayat di atas menceritakan sifat-sifat seorang mukmin yang akan mendapatkan kebahagiaan (Al-Mu'minuun ayat 3). Ayat di atas bermakna bahwa seorang muslim harus produktif dalam segala hal. Produktif dalam berbicara dan bekerja seperti dalam firman Allah surat Al-Mu'minuun ayat 8. Pada ayat tersebut menegaskan bahwa menjaga amanah dan memenuhi janji adalah bagian dari budaya Islam. Jika sebuah perusahaan benar-benar menepati janji atau karyawan yang bekerja sesuai dengan janji mereka, maka hal itu merupakan sesuatu kekuatan yang luar biasa. Di masa sekarang ini banyak budaya yang berasal dari Barat memang tidak selamanya negatif, banyak juga yang positif antara lain misalnya penghargaan terhadap waktu, pemenuhan janji, dan pelayanan kepada konsumen dengan baik merupakan budaya yang harus dikembangkan.

Menurut Tasmara, budaya kerja Islami berarti mengaktualisasikan seluruh potensi iman, pikir dan zikir, serta keilmuan kita untuk memberikan nilai kebahagiaan bagi alam semesta. Kita harus mampu menunjukkan kepada dunia bahwa Islam yang kita yakini benar, tercermin dari perilaku budaya kita yang memberikan nilai tambah bagi lingkungan di sekitar kita.<sup>62</sup> Disamping itu juga potensi dzikir dan pikir atau iman dan ilmu merupakan karakteristik khas yang

<sup>61</sup> Departemen Agama RI. (2004). Hlm 475

<sup>62</sup> Tasmara, Toto. (2002). *Membudayakan Etos Kerja Islami*. Jakarta: Gema Insani Press. Hlm : 161



seharusnya dimiliki oleh pribadi muslim yang memberikan aspirasi dan dorongan pada dirinya dan ini harus dikelola dengan baik dalam perwujudan kerja prestatif atau amal saleh.<sup>63</sup> Seperti dalam hadits di bawah ini:

c) Hadits

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: (مَنْ سَلَكَ يَسْئَلُكَ طَرِيقًا يَطْلُبُ فِيهِ عِلْمًا إِلَّا سَهَّلَ اللَّهُ لَهُ بِهِ طَرِيقًا إِلَى الْجَنَّةِ).

Artinya: “Barangsiapa menempuh suatu jalan dalam rangka menuntut ilmu pasti Allah akan memudahkan jalan baginya ke surga”. (Riwayat Imam Tirmidzi)<sup>64</sup>

Maksud dari hadits di atas bahwa jika kita menuntut ilmu dan menuntutnya dengan cara ikhlas maka Allah akan memberikan kemudahan untuk mendapatkan ilmu. Dengan adanya ilmu, maka akan dapat memberikan suatu nilai kebahagiaan bagi umat manusia dan manfaatnya sangat banyak, contohnya dalam kehidupan berorganisasi terdapat suatu permasalahan antar sesama karyawan karena adanya perbedaan pendapat untuk kemajuan organisasi, maka orang yang memiliki pengetahuan (ilmu) akan tahu bagaimana cara mengatasi, menyelesaikan dan mengambil keputusan yang tidak merugikan semua pihak dalam suatu organisasi .

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa dalam Islam ditanamkan untuk berbagi, bermasyarakat, berorganisasi dengan penerapan nilai-nilai kejujuran dan keikhlasan. Sehingga dengan adanya penerapan nilai-nilai tersebut di harapkan anggota organisasi dapat saling menghargai dan menghormati apapun

<sup>63</sup> Tasmara, Toto. (1995). *Etos Kerja Pribadi Muslim*. Yogyakarta: PT. Dana Bhati Wakaf. Hlm 75

<sup>64</sup> Al Albani, Muhammad Nashiruddin. (2008). *Shahih Ensiklopedi Hadist Qudsi*. Penerjemah: Ma'ruf Abdul Jalil. Surabaya: Duta Ilmu. Hlm 151-152.

bentuk organisasi tersebut dan implikasi dari pemahaman tersebut diharapkan dapat tercipta hubungan yang harmonis dalam sebuah organisasi perusahaan antara atasan dan bawahan atau sesama karyawan

#### **D. PRESTASI KERJA**

##### **1. Pengertian Prestasi Kerja**

Setiap perusahaan selalu mengharapkan tercapainya tujuan organisasi, untuk itu diperlukan peranan dari tenaga kerja (karyawan). Agar karyawan mampu mengerjakan tugas dengan hasil yang baik maka karyawan diberikan kesempatan beraktualisasi dan mampu memanfaatkan kesempatan tersebut dan perusahaan dituntut untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung di mana dapat diwujudkan melalui sebuah budaya organisasi yang bagus sehingga karyawan akan merasa nyaman menyampaikan ide dan mengaktualisasikan diri di perusahaan. Dengan demikian akan dapat meningkatkan prestasi kerjanya.

Menurut Mangkunegara istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>65</sup>

Definisi prestasi kerja yang dikemukakan oleh 1). Maier (dalam As'ad) bahwa prestasi kerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan; 2). Lawler dan Porter (dalam As'ad) prestasi kerja

---

<sup>65</sup> Mangkunegara, Prabu Anwar. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosdakarya. hlm 67.

adalah *successful role achievement* yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya. Menurut As'ad mengatakan prestasi kerja sebagai *job performance* yang berarti kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan, ini bisa dikatakan prestasi kerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan.<sup>66</sup>

Sedangkan menurut Siswanto prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Pada umumnya prestasi kerja seorang tenaga kerja antara lain di pengaruhi oleh kecakapan, ketrampilan, pengalaman, dan kesungguhan tenaga kerja yang bersangkutan.<sup>67</sup>

Dari beberapa pendapat para tokoh mengenai prestasi kerja maka dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah suatu hasil yang telah dicapai seseorang atau seorang karyawan baik secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan pekerjaan selama periode tertentu menurut ukuran atau kriteria yang berlaku dan telah disepakati.

## **2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja**

Dalam mengerjakan suatu pekerjaan ada hal-hal yang ikut mempengaruhi prestasi kerja dari pekerjaan tersebut. Menurut Tika faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi kerja seseorang atau kelompok terdiri dari faktor intern dan ektern yaitu sebagai berikut:<sup>68</sup>

---

<sup>66</sup> As'ad, Moh. (1987). *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty. hlm 57

<sup>67</sup> Siswanto, Bedjo. (1987). *Manajemen Tenaga Kerja*. Bandung: Sinar Baru. Hlm 195.

<sup>68</sup> Tika, Moh Pabundu. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara. Hlm 122.

- a. Faktor intern, terdiri dari kecerdasan, keterampilan, kestabilan emosi, motivasi, persepsi peran, kondisi keluarga, kondisi fisik seseorang dan karakteristik kelompok kerja, dan sebagainya.
- b. Faktor ekstern antara lain berupa peraturan ketenagakerjaan, keinginan pelanggan, pesaing, nilai-nilai sosial, serikat buruh, kondisi ekonomi, perubahan lokasi kerja, dan kondisi pasar.

Sedangkan menurut Gibson (dalam Dian Bagus) faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja antara lain:<sup>69</sup>

a) Faktor Individu, digolongkan atas:

- 1) Kemampuan dan Keterampilan. Kemampuan adalah sifat atau bawaan sejak lahir yang memungkinkan seseorang menyelesaikan pekerjaan, sedangkan keterampilan adalah kecakapan yang berhubungan dengan tugas yang dibebankan dan dipergunakan pada waktu yang tepat.
- 2) Latar Belakang (keluarga, strata sosial dan pengalaman). Keluarga dan strata sosial mempunyai hubungan yang erat. Karyawan yang mempunyai banyak tanggungan dan tingkat sosial yang rendah juga akan mempengaruhi prestasi kerja. Dan dengan pengalaman yang cukup banyak, maka seseorang menjadi semakin terampil dalam melakukan pekerjaan
- 3) Demografi (umur dan jenis kelamin). Prestasi kerja orang yang berusia lanjut dan orang yang masih muda akan berbeda. Orang yang berusia muda masih mampu mengerjakan pekerjaan yang membutuhkan

---

<sup>69</sup> Gibson, James L, Ivancevich. John M, dan Jr, James H. Donnelly. (1985). *Organisasi Perilaku. Struktur. Proses*. Jakarta: Erlangga. Hlm 95.

kekuatan fisik, tetapi orang yang berusia lanjut kurang mampu. Demikian juga dengan jenis kelamin, laki-laki lebih berprestasi untuk pekerjaan tertentu dibandingkan dengan wanita

b) Faktor Psikologis.

Faktor psikologis meliputi kepribadian. Kepribadian adalah aspek yang kompleks, tetapi kepribadian tidak dapat diabaikan begitu saja, segala perilaku karyawan tidak dapat diabaikan begitu saja, segala perilaku karyawan tidak dapat dipahami tanpa mempertimbangkan aspek kepribadian, karena kepribadian berhubungan dengan motivasi, sikap dan persepsi.

c) Faktor Organisasi, meliputi:

- 1) Sumber daya (manusia dan perlengkapan yang dibutuhkan dalam perusahaan). Sumber daya juga berpengaruh pada prestasi kerja. Karyawan yang mempunyai semangat tinggi dalam mengerjakan tugas, tetapi perlengkapan untuk mengerjakan tidak ada, juga merintangi karyawan untuk dapat berprestasi dengan baik.
- 2) Kepemimpinan. Pemimpin dapat mempengaruhi motivasi kerja bawahan untuk mencapai tujuan tertentu. Dengan demikian, pemimpin yang baik akan membuat karyawan memiliki motivasi untuk meningkatkan prestasi kerja.
- 3) Imbalan. Pemberian imbalan kepada orang yang berprestasi dan membuat orang menyadari keberhasilan yang dicapai dan cenderung mengulangi keberhasilan yang pernah dicapai.

Dari uraian di atas peneliti menyimpulkan bahwa prestasi kerja dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal meliputi kemampuan dan ketrampilan, kepribadian, latar belakang, demografi serta karakteristik kelompok kerja. Sedangkan faktor eksternal meliputi kepemimpinan, imbalan, peraturan ketenagakerjaan, perubahan lokasi kerja, dan persaingan.

### **3. Penilaian Prestasi Kerja**

#### **a. Pengertian Penilaian Prestasi Kerja**

Penilaian prestasi kerja (*appraisal performance*) ini dilakukan untuk menilai dan mengetahui sejauh mana seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya masing-masing secara keseluruhan. Dengan penilaian prestasi berarti para bawahan mendapat perhatian dari atasannya sehingga mendorong mereka bergairah bekerja, asalkan proses penilaiannya jujur dan objektif serta ada tindak lanjutnya. Tindak lanjutnya penilaian ini memungkinkan karyawan dipromosikan, didemosikan, dikembangkan, dan atau balas jasanya dinaikkan.

Menurut Hasibuan penilaian prestasi kerja adalah menilai rasio kerja nyata dengan standart kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan. Andrew F. Sikula (dalam Hasibuan) mengatakan bahwa "*Employee appraising is the systematic evaluation of a worker's job performance and potential for development*" (penilaian prestasi kerja adalah evaluasi yang sistematis terhadap

pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan dan ditujukan untuk pengembangan).<sup>70</sup>

Menurut Handoko penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.<sup>71</sup>

Pendapat Panggabean bahwa penilaian prestasi kerja adalah proses yang bertujuan untuk mengetahui atau memahami tingkat kinerja karyawan dibandingkan dengan tingkat kinerja karyawan lainnya atau dibandingkan dengan standart yang telah ditetapkan.<sup>72</sup>

Sedangkan menurut Sihotang penilaian prestasi kerja (*appraisal performance*) adalah suatu proses dimana organisasi menilai prestasi kerja para karyawannya. Penilaian prestasi kerja karyawan pada hakikatnya merupakan penilaian yang sistematis terhadap performansi kerja karyawan dan terhadap potensi setiap karyawan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia dan organisasi perusahaan itu sendiri.<sup>73</sup>

Dari beberapa pendapat para tokoh di atas, maka dapat disimpulkan penilaian prestasi kerja adalah proses evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan dan potensi yang telah dilakukan oleh para karyawan yang bertujuan untuk

---

<sup>70</sup> Hasibuan, Malayu. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. Hlm 87.

<sup>71</sup> Handoko, T. Hani. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE. Hlm 135.

<sup>72</sup> Panggabean, Mutiara S. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor Selatan: Ghalia Selatan. Hlm 72.

<sup>73</sup> Sihotang, A. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Pradnya Paramita. Hlm 186.

mengetahui atau memahami tingkat kinerja serta ditujukan untuk pengembangan karyawan.

#### **b. Metode-metode Penilaian Prestasi Kerja**

Metode penilaian prestasi kerja pada umumnya dikelompokkan menjadi dua macam, yakni penilaian yang berorientasi waktu yang lalu dan metode penilaian yang berorientasi waktu yang akan datang. Adapun metode penilaian prestasi kerja sebagai berikut:<sup>74</sup>

##### **1) Metode Penilaian Prestasi Kerja Berorientasi Waktu Lalu.**

Penilaian prestasi kerja pada umumnya berorientasi pada masa lalu, artinya penilaian prestasi kerja seorang karyawan yang berdasarkan hasil yang telah dicapai oleh karyawan selama ini. Teknik penilaian ini antara lain mencakup:

- a) Rating Scale. Dalam hal ini penilai melakukan penilaian terhadap prestasi kerja karyawan dengan skala tertentu dari yang terendah samapai dengan tertinggi serta memberikan tanda pada skala yang sudah ada tersebut dengan cara membandingkan antara hasil pekerjaan karyawan dengan kriteria yang telah ditentukan tersebut berdasarkan justifikasi penilai yang bersangkutan.
- b) Checklist. Penilai hanya memilih pernyataan-pernyataan yang sudah tersedia, yang menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik-karakteristik karyawan yang dinilai. Cara ini dapat memberikan gambaran

---

<sup>74</sup> Notoatmodjo, Soekidjo. (2003). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta. Hlm 145-149.



prestasi kerja yang akurat, apabila pernyataan-pernyataan dalam instrumen penilaian itu disusun secara cermat, dan di uji terlebih dahulu tentang validitas dan reliabilitasnya.

- c) Metode Peristiwa Kritis. Metode penilaian ini didasarkan kepada catatan-catatan dari pimpinan atau penilai karyawan yang bersangkutan. Pimpinan membuat catatan-catatan tentang pekerjaan atau tugas-tugas dari karyawan yang akan dinilai dan catatan ini mencakup hal-hal yang positif dan negatif. Kemudian peristiwa kritis tersebut penilai atau pimpinan membuat penilaian terhadap karyawan yang bersangkutan.
- d) Metode Peninjauan Lapangan. Pada metode ini, penilai atau pimpinan melakukan terjun langsung ke lapangan untuk menilai prestasi kerja karyawan. Hal ini dapat dilakukan dengan dua cara yaitu cara pertama dapat dilakukan bersama dengan kegiatan supervisi. Sedangkan cara kedua secara sengaja dan terencana para penilai mendatangi tempat kerja para karyawan untuk melakukan penilaian prestasi yang bersangkutan.
- e) Tes Prestasi Kerja. Pada metode ini dengan mengadakan tes tertulis kepada karyawan yang akan dinilai. Metode prestasi kerja ini merupakan apa yang ditanyakan (tes) dan jawaban dari karyawan dalam bentuk tertulis dan tidak mencerminkan langsung prestasi seseorang maka metode ini termasuk tidak langsung.

## **2) Metode Penilaian Prestasi Kerja Berorientasi Waktu yang Akan Datang**

Penilaian prestasi kerja yang berorientasi waktu yang akan datang, memusatkan prestasi kerja karyawan saat ini serta penetapan sasaran prestasi kerja

di masa yang akan datang. Teknik-teknik yang dapat digunakan antara lain, sebagai berikut:

- a) Penilaian Diri (*Self Appraisals*). Pada metode ini menekankan bahwa penilaian prestasi kerja karyawan dinilai oleh karyawan itu sendiri. Tujuan penilaian ini adalah untuk pengembangan diri karyawan dalam rangka pengembangan organisasi.
- b) Pendekatan *Management by Objective (MBO)*. Metode penilaian ini ditentukan bersama-sama antara penilai atau pimpinan dengan karyawan yang akan dinilai. Mereka bersama-sama menentukan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja di waktu yang akan datang kemudian dengan menggunakan sasaran tersebut penilaian prestasi kerja yang dilakukan secara bersama-sama.
- c) Penilaian Psikologis. Metode penilaian dilakukan dengan mengadakan wawancara mendalam, diskusi, atau tes-tes psikologi terhadap karyawan yang akan dinilai. Evaluasi ini relevan untuk keputusan-keputusan penempatan atau perpindahan tugas di lingkungan organisasi.
- d) Teknik Pusat Penilaian. Pusat ini mengembangkan sistem penilaian yang baku yang digunakan untuk menilai para karyawan dan hasilnya bermanfaat untuk mengidentifikasi kemampuan manajemen di waktu-waktu yang akan datang.

### **c. Tujuan dan manfaat**

Tujuan dari penilaian prestasi kerja menurut Nawawi meliputi tujuan umum dan tujuan khusus, yaitu.<sup>75</sup>

#### **1) Tujuan umum, meliputi:**

- a) Memperbaiki pelaksanaan pekerjaan para pekerja, dengan memberikan bantuan agar setiap pekerja mewujudkan dan mempergunakan potensi yang dimiliki secara maksimal dalam melaksanakan misi organisasi atau perusahaan melalui pelaksanaan pekerjaan masing-masing.
- b) Menghimpun dan mempersiapkan informasi bagi pekerja dan para manajer dalam membuat keputusan yang dapat dilaksanakan, sesuai dengan bisnis organisasi atau perusahaan di tempat bekerja.
- c) Menyusun inventarisasi SDM di lingkungan organisasi atau perusahaan, yang digunakan dalam mendesain hubungan antara atasan dan bawahan.
- d) Meningkatkan motivasi kerja sehingga berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.

#### **2) Tujuan khusus, meliputi:**

- a) Kegiatan yang hasilnya dapat dijadikan dasar dalam melakukan promosi, menghentikan pelaksanaan pekerjaan yang keliru, menegakkan disiplin sebagai kepentingan bersama, menetapkan pemberian penghargaan, merupakan ukuran dalam mengurangi atau menambah pekerja melalui perencanaan SDM.

---

<sup>75</sup> Nawawi, Hadari. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press. Hlm 248-251.

- b) Sebagai kriteria dalam membuat tes yang validitasnya tinggi sehingga dapat digunakan untuk rekrutmen dan seleksi.
- c) Sebagai umpan balik (*feed back*) bagi pekerja dalam meningkatkan efisiensi kerjanya.
- d) Sebagai identifikasi kebutuhan pekerja dalam meningkatkan prestasi kerja.
- e) Memberikan informasi tentang spesifikasi jabatan.
- f) Sebagai perwujudan hubungan yang harmonis antar atasan dan bawahan.

Adapun manfaat penilaian prestasi kerja menurut Handoko, antara lain:<sup>76</sup>

- 1) Perbaikan prestasi kerja. Sebagai umpan balik pelaksanaan kerja untuk mempengaruhi prestasi kerja baik karyawan, manager atau departemen personalia.
- 2) Penyesuaian kompensasi. Evaluasi prestasi kerja membantu pengambilan keputusan dalam kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lain.
- 3) Keputusan-keputusan penempatan. Meliputi promosi, transfer, dan demosi (penurunan jabatan) biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu dan antisipasinya.
- 4) Kebutuhan latihan dan pengembangan. Prestasi kerja yang buruk mungkin menunjukkan kebutuhan pelatihan. Demikian pula prestasi kerja yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

---

<sup>76</sup>Handoko, T. Hani. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE. Hlm 135-137.

- 5) Perencanaan dan Pengembangan Karier. Umpan balik prestasi kerja karyawan mengarahkan keputusan-keputusan karier tertentu yang harus ditempuh.
- 6) Penyimpangan-penyimpangan proses *staffing*. Prestasi kerja yang baik atau buruk maencerinkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen personalia.
- 7) Ketidakakuratan informasi. Prestasi kerja yang buruk mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisa jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen lain, sistem informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan personalia yang diambil tidak tepat.
- 8) Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan. Prestasi kerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi kerja membantu diagnosa masalah-masalah tersebut.
- 9) Kesempatan kerja yang adil. Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.
- 10) Tantangan-tantangan eksternal. Kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah-masalah pribadi lain. Dengan penilaian prestasi kerja departemen personalia mungkin dapat menawarkan bantuan.

Dalam penelitian ini menggunakan data prestasi kerja perusahaan dalam hal ini adalah PDAM Kota Blitar, dengan beberapa poin penilaian yang menyatakan seorang karyawan berprestasi amat baik sampai kurang. Beberapa unsur yang di nilai adalah: 1) Kesetiaan, 2) Prestasi kerja, 3) Tanggung jawab, 4) Ketaatan, 5) Kejujuran, 6) Kerjasama, 7) Prakarsa, 8) Kepemimpinan.

#### **4. Prestasi Kerja Dalam Pandangan Islam**

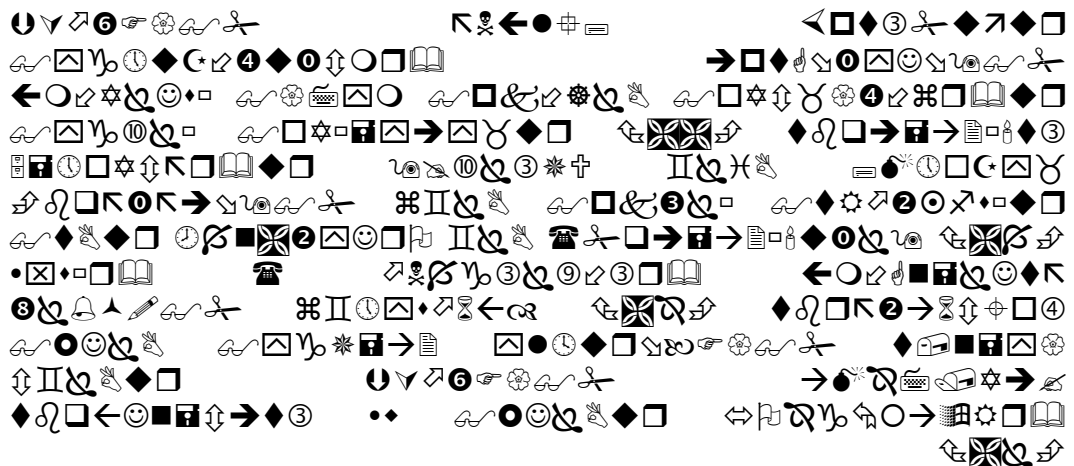
Pada dasarnya Islam mengajarkan umatnya supaya bersikap optimis dalam menjalani kehidupan. Sikap optimis itu pula haruslah berdasarkan kepada kemampuan bekerja dan berikhtiar disertakan ketekunan dan sistematis yang tersusun dan terus-menerus. Sebab tanpa adanya kerja keras yang dilakukan oleh manusia, maka Allah tidak akan memberi pertolongan. Selain itu, Islam juga mengajarkan umatnya agar mempunyai keyakinan dan percaya diri. Setiap individu muslim harus mempunyai tekad dan cita-cita, bahwa hari esok haruslah lebih baik dari hari ini, karena itulah ajaran Islam senantiasa mendorong, memberi motivasi dan memerintahkan umatnya bekerja, berusaha dan berikhtiar demi mencapai kesejahteraan dan kegemilangan dalam hidup.

Bekerja adalah fitrah dan sekaligus merupakan salah satu identitas manusia, sehingga bekerja yang didasarkan pada prinsip-prinsip iman tauhid, bukan saja menunjukkan fitrah seorang muslim, tetapi sekaligus meninggikan martabat dirinya sebagai “abdullah (hamba Allah)”, yang mengelola seluruh alam

sebagai bentuk dari cara dirinya mensyukuri kenikmatan Allah Rabbul ‘Alamin.<sup>77</sup>

Seperti dalam ayat Al-Qur’an sebagai berikut:

a) Q. S Yasin ayat 33-36



Artinya: 33. Dan suatu tanda (kekuasaan Allah yang besar) bagi mereka adalah bumi yang mati. kami hidupkan bumi itu dan kami keluarkan dari padanya biji-bijian, Maka daripadanya mereka makan. 34. Dan kami jadikan padanya kebun-kebun kurma dan anggur dan kami pancarkan padanya beberapa mata air, 35. Supaya mereka dapat makan dari buahnya, dan dari apa yang diusahakan oleh tangan mereka. Maka mengapakah mereka tidak bersyukur?<sup>78</sup>

Dari beberapa rangkaian ayat di atas menuntut manusia supaya bersyukur kepada Allah SWT dengan cara beriman kepada-Nya atas nikmat yang telah dianugerahkan-Nya. Nikmat tersebut yaitu pertama, Allah SWT telah memberi kesempatan kepada manusia untuk bekerja secara produktif dan sukses dalam hidupnya, dan kesempatan yang diberikan Allah ini bergantung pada pekerjaan yang dilakukan oleh manusia sendiri di samping menyadari diri kepada kehendak-Nya. Kedua, kehendak Allah menyediakan lingkungan agar manusia dapat hidup di dalamnya.

<sup>77</sup> Tasmara, Toto. 1995. *Etos Kerja Pribadi Muslim*. Yogyakarta: PT. Dana Bhakti Wakaf. Hlm 2

<sup>78</sup> Departemen Agama RI. (2004). Hlm 628

Bertani yang di lakukan dengan tangan sendiri seperti dinyatakan dalam ayat: “Dan dari apa yang diusahakan oleh tangan mereka...” merupakan pilar utama produksi hasil-hasil pertanian, bukan berarti seorang mukmin dibenarkan berlindung pada sikap menunggu dan mengharapkan datangnya rejeki tanpa bekerja.

Di samping itu juga bekerja merupakan manifestasi kekuatan iman.<sup>79</sup> Karena dorongan firman Allah bersabda dalam surat Az-Zumar ayat 39 sebagai berikut:

b) Q.S Az-Zumar ayat 39



Artinya: “Katakanlah: "Hai kaumku, Bekerjalah sesuai dengan keadaanmu, Sesungguhnya Aku akan bekerja (pula), Maka kelak kamu akan mengetahui”.<sup>80</sup>

Dari ayat diatas adalah perintah dan mempunyai nilai wajib untuk dilaksanakan. Siapapun mereka yang pasif dan berdiam diri tidak mau berusaha untuk bekerja, maka dia telah melanggar perintah Allah. Seseorang yang mempunyai kesadaran bekerja, maka dia selalu memiliki sikap untuk berkreasi positif, tampil sebagai pelita yang berderang. Dengan adanya kemauan, kewajiban serta kesadaran dalam bekerja, maka kita (manusia) dapat mengentas kemiskinan, meningkatkan taraf hidup dan martabat serta harga diri karena bekerja adalah untuk mencari fadhilah karunia Allah SWT. Selain itu juga bekerja adalah segala aktivitas dinamis dan mempunyai tujuan untuk memenuhi kebutuhan tertentu

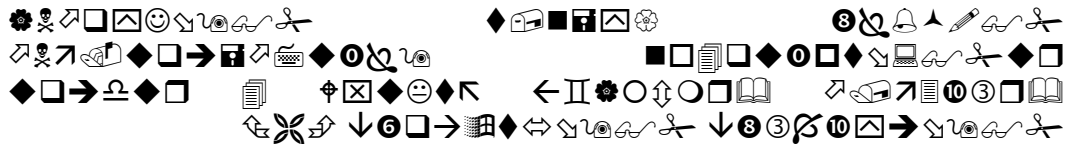
<sup>79</sup> Ibid. Hlm 6

<sup>80</sup> Departemen Agama RI. (2004). Hlm 664



(jasmani dan rohani), dan di dalam mencapai tujuannya tersebut dia berupaya dengan penuh kesungguhan untuk mewujudkan prestasi yang optimal sebagai bukti pengabdian dirinya kepada Allah SWT.<sup>81</sup>

c) Q. S Al-Mulk ayat 2



Artinya: “Yang menjadikan mati dan hidup, untuk menguji kamu, siapa di antara kamu yang lebih baik amalnya. Dan Dia Maha Perkasa lagi Maha Pengampun,”<sup>82</sup>

Dari ayat di atas maka dapat disebutkan bahwa seseorang layak untuk mendapatkan predikat yang terpuji seperti potensial, aktif, dinamis, produktif atau profesional, semata-mata karena prestasi kerjanya. Karena itu, agar manusia benar-benar “hidup”, dalam kehidupan ini ia memerlukan ruh (spirit). Untuk ini, Al Qur’an diturunkan sebagai spirit hidup ciptaan Allah, sekaligus sebagai cahaya yang tak kunjung padam, agar aktivitas hidup manusia tidak tersesat.

d) Hadits

عَنِ الزُّبَيْرِ بْنِ الْعَوَّامِ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: (أَنْ يَأْخُذَ أَحَدُكُمْ حَبْلَهُ فَيَأْتِيَ الْجَبَلَ فَيَجِيءَ بِحِزْمَةِ الْحَطَبِ عَلَى ظَهْرِهِ فَيَسْعُهَا فَيَكْفِ اللَّهُ بِهَا وَجْهَهُ خَيْرٌ لَهُ مِنْ أَنْ يَسْأَلَ النَّاسَ أَعْطَوْهُ أَوْ مَنَعُوهُ).

Artinya: Dari Zubair bin Awwam, katanya bahwa Rasulullah bersabda , “Seorang di antara kamu mengambil talinya, lalu datang ke bukit kemudian kembali dengan menggondong seikat kayu bakar di punggungnya, kemudian di jual, maka karena seikat kayu itu Allah akan menyelematkan wajahnya, adalah lebih baik daripada meminta-minta kepada orang-orang, baik

<sup>81</sup> Tasmar, Toto. (1995). *Etos Kerja Pribadi Muslim*. Yogyakarta:PT Dana Bhakti Wakaf. Hlm 10.

<sup>82</sup> Departemen Agama RI. (2004). Hlm 822

mereka memberi ataupun tidak. (riwayat Imam Ahmad, Imam Bukhari, dan Imam Ibnu Majah)<sup>83</sup>

Dari pernyataan hadits di atas memiliki makna bahwa tidak ada alasan bagi seorang muslim untuk menganggur, apalagi menjadi manusia yang kehilangan semangat inovatif. Karena sikap hidup yang tidak makna apalagi menjadi beban dan peminta-minta, pada hakekatnya merupakan kehinaan yang durjana. Setiap muslim menyadari bahwa dirinya hanya berharga apabila dia berkarya, mencipta dan mampu memberikan arti kepada lingkungannya.<sup>84</sup>

Dengan demikian yang dimaksud bekerja dalam pandangan islam merupakan segala aktivitas dinamis dan mempunyai tujuan untuk memenuhi kebutuhan tertentu dan untuk mencapai suatu tujuan serta mewujudkan prestasi yang optimal sebagai bukti pengabdian manusia kepada Allah SWT. Dengan adanya bekerja kita akan tumbuh suatu kreativitas untuk mengembangkan dan memperkaya serta memluas prestasi kerja dan orang yang memiliki jiwa seperti ini akan merasa bahwa dengan mengembangkan pekerjaannya akan tumbuh berbagai kegiatan dan tantangan dan juga berarti menunjukkan bertambahnya amanah kepada Allah terhadap dirinya.

## **E. HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI KARYAWAN TENTANG BUDAYA ORGANISASI DENGAN PRESTASI KERJA**

Pada dasarnya suatu organisasi terbentuk dari kumpulan individu yang berbeda baik sifat, karakter, keahlian, pendidikan dan latar belakang pengalaman

---

<sup>83</sup> Al Albani, Muhammad Nashiruddin. (2008). *Shahih Ensiklopedi Hadist Qudsi*. Penerjemah: Ma'ruf Abdul Jalil. Surabaya: Duta Ilmu. Hlm 467

<sup>84</sup> Tasmara, Toto. Op-cit. Hlm 5

hidupnya. Selain itu perlu adanya kesamaan pandangan yang akan berguna untuk pencapaian misi dan tujuan organisasi tersebut, agar tidak berjalan sendiri-sendiri. Dapat dikatakan bahwa budaya organisasi merupakan elemen kunci pada setiap perusahaan.

Budaya organisasi diharapkan berfungsi untuk meningkatkan motivasi, semangat kerja bagi para pelaku organisasi. Budaya organisasi ini dapat menjadi positif akan meningkatkan produktivitas dan prestasi kerja, sedangkan budaya organisasi yang negatif akan merintangai perilaku, menghambat efektivitas kelompok dan desain organisasi yang lebih baik.<sup>85</sup>

Sedangkan menurut Mangkunegara fungsi budaya organisasi dapat membantu mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Hal ini sesuai dengan pendapat John R. Schermerhom dan James G. Hunt (dalam Mangkunegara) bahwa: *“The culture of an organization can helpit deal with problems of both esternal adaption and internal integration”*. Permasalahan yang berhubungan dengan adaptasi eksternal dapat dilakukan melalui pengembangan tentang strategi dan misi, tujuan utama organisasi dan pengukuran kinerja. Sedangkan permasalahan yang berhubungan dengan integrasi internal dapat dilakukan dengan adanya komunikasi, kinerja karyawan, penentuan standart bagi insentif (*rewards*) dan sanksi (*punishment*) serta melakukan pengawasan (pengendalian) internal organisasi.<sup>86</sup>

---

<sup>85</sup> Retno, Ogi Putri. (2004). *Peran Budaya Organisasi dan Etos Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pada Karyawan*. Jurnal Tabularasa Fakultas Psikologi Universitas Merdeka Malang. Hlm 29.

<sup>86</sup> Mangkunegara, Anwar Prabu. (2005). *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: PT Refika Aditama. Hlm 123

Dari beberapa fungsi budaya organisasi di atas maka budaya organisasi diciptakan sebagai sarana penunjang pedoman bekerja bagi para karyawan dan disusun berdasarkan pada tujuan perusahaan dengan mengacu pada kualitas sumber daya manusia. Untuk dapat meningkatkan kinerja bawahannya, maka budaya organisasi ini dapat diselaraskan dengan prestasi kerja karyawan, kedua hal ini harus saling mendukung karena dari budaya organisasi yang berasal dari perusahaan harus mampu meningkatkan prestasi kerja pada karyawannya yang diharapkan dapat memberikan suatu pemahaman produktivitas pada individu-individu sebagai pelaksanaan organisasi tersebut.

Tugas seorang tenaga kerja atau karyawan adalah melakukan pekerjaan yang diberikan kepadanya sebagai kompensasi dari apa yang diberikan perusahaan kepada karyawan tersebut, sehingga prestasi kerja seorang karyawan dapat dilihat dari keberhasilan melakukan pekerjaan dalam waktu yang ditentukan dan dengan hasil yang memuaskan. Prestasi kerja seorang karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya faktor personal, situasional dan interaksi antara faktor personal dan faktor situasional. Faktor personal melekat pada diri individu, antara lain kemampuan, ketrampilan dan kepribadian. Faktor situasional bersumber dari luar individu, meliputi kondisi fisik lingkungan kerja dan lingkungan sosial, tujuan dan sasaran perusahaan serta tipe kepemimpinan.

Pernyataan diatas di dukung oleh pendapat Gibson, bahwa ada tiga faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu faktor individu, meliputi kemampuan dan keterampilan, latar belakang (keluarga, tingkat sosial, pengalaman),

demografi (umur, jenis kelamin); faktor psikologis, yang meliputi kepribadian, dan faktor organisasi yang meliputi tipe kepemimpinan, dan imbalan.

Oleh karena itu hendaknya sebuah organisasi memperhatikan prestasi kerja karyawan karena prestasi kerja sangatlah penting bagi pencapaian keberhasilan dari seorang karyawan dan pengambilan kebijakan bagi perusahaan. Dengan adanya penilaian prestasi kerja maka karyawan akan merasa memperoleh suatu kepuasan dari hasil kerjanya dan akan ditingkatkan lagi kepuasan tersebut tetapi jika ada kekurangan dari hasil kerja maka karyawan akan langsung memperbaiki. Selain itu juga prestasi kerja dapat digunakan sebagai acuan oleh perusahaan untuk pengambilan kebijakan seperti dalam hal promosi, demosi, mutasi ataupun rotasi. Dan tentunya prestasi kerja karyawan tidak akan lepas dari budaya organisasi.

## **F. HIPOTESIS**

Hipotesis adalah alternatif dugaan jawaban yang dibuat oleh peneliti bagi problematika yang diajukan dalam penelitiannya. Dugaan jawaban tersebut merupakan kebenaran yang sifatnya sementara, yang akan diuji kebenarannya dengan data yang dikumpulkan melalui penelitian.<sup>87</sup>

Dalam penelitian ini, peneliti menetapkan status hipotesis sebagai berikut:

Ha = Ada hubungan antara persepsi karyawan tentang budaya organisasi dengan prestasi kerja.

---

<sup>87</sup> Arikunto, Suharsimi. (2005). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta. hlm 55.



### **BAB III**

#### **METODOLOGI PENELITIAN**

##### **A. Rancangan Penelitian**

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan menggunakan teknik statistik korelasi. Sesuai dengan namanya, penelitian kuantitatif banyak dituntut menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan dari hasilnya.<sup>88</sup> Menurut Creswel menjelaskan bahwa penelitian kuantitatif adalah penelitian yang bekerja dengan angka, yang datanya berwujud bilangan (skor atau nilai, peringkat, atau frekuensi), yang dianalisis dengan menggunakan statistik untuk menjawab pertanyaan atau hipotesis penelitian yang sifatnya spesifik, dan untuk melakukan prediksi bahwa suatu variabel tertentu mempengaruhi variabel yang lain.<sup>89</sup>

Sedangkan teknik statistik korelasi dipakai untuk menguraikan dan mengukur seberapa besar tingkat hubungan antara variabel atau peringkat data.<sup>90</sup> Nazir menerangkan bahwa teknik korelasi yaitu peneliti derajat ketergantungan dalam hubungan-hubungan antarvariabel dengan menggunakan koefisien korelasi. Namun, perlu dijelaskan bahwa penggunaan koefisien korelasi hanya menyatakan tinggi rendahnya ketergantungan antar variabel yang diuji, tetapi tidak menyatakan ada tidaknya hubungan yang terjadi.<sup>91</sup>

---

<sup>88</sup> Arikunto, Suharsimi. (2002). *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta. hlm. 12

<sup>89</sup> Alsa, Asmadi. (2004). *Pendekatan Kuantitatif & Kualitatif Serta Kombinasinya dalam Penelitian Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. hlm. 13

<sup>90</sup> Ibid. hlm 20.

<sup>91</sup> Nazir, Moh. (2005). *Metode Penelitian*. Bogor Selatan: Ghalia Indonesia. hlm: 60

## A. Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel adalah objek penelitian, atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian.<sup>92</sup> Dalam penelitian ini variabel yang akan digunakan adalah dua variabel, yaitu:

- a. Variabel bebas (*independent variable*) atau variabel X adalah suatu variabel yang variasinya mempengaruhi variabel lain. Dapat pula dikatakan bahwa variabel bebas adalah variabel yang pengaruhnya terhadap variabel lain ingin diketahui.
- b. Variabel terikat (*dependent variable*) atau variabel Y adalah variabel penelitian yang diukur untuk mengetahui besarnya efek atau pengaruh variabel lain. Besar efek tersebut diamati dari ada tidaknya, timbul hilangnya, besar mengecilnya, atau berubahnya variasi yang tampak sebagai akibat perubahan pada variabel lain termaksud.<sup>93</sup>

Adapun identifikasi variabel pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Variabel bebas (*independent variable*) atau variabel X yaitu Budaya Organisasi.
- b. Variabel terikat (*dependent variable*) atau variabel Y adalah Prestasi Kerja.

## B. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel atau konstruk dengan cara memberikan arti, atau menspesifikasi

---

<sup>92</sup> Arikunto, Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta. hlm: 118.

<sup>93</sup> Azwar, Saifuddin. (2004). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. hlm: 62



kegiatan, ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur konstruk atau variabel tersebut.<sup>94</sup>

Untuk mendapatkan pemahaman dan kejelasan maksud dari judul penelitian ini maka perlu adanya suatu definisi operasional tiap-tiap variabel agar tidak terjadi bias permasalahan yang bukan menjadi fokus penelitian. Adapun batasan tersebut adalah:

- a) Budaya Organisasi adalah seperangkat nilai-nilai, keyakinan, norma, pemahaman, simbol yang terdapat dalam organisasi dan telah disepakati, dianut dan dikembangkan oleh anggota organisasi tersebut yang membedakan dengan organisasi lain untuk mencapai keberhasilan dan tujuan organisasi. Adapun dalam pelaksanaan penelitian budaya organisasi dapat diukur melalui aspek antara lain: inovasi dan pengambilan resiko, perhatian kerincian, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, kemantapan.
- b) Prestasi Kerja adalah suatu hasil yang telah di capai seseorang atau seorang karyawan baik secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan pekerjaan selama periode tertentu menurut ukuran atau kriteria yang berlaku dan telah disepakati. Dalam penelitian ini menggunakan data prestasi kerja perusahaan dalam hal ini adalah PDAM Kota Blitar, dengan beberapa unsur-unsur penilaian yang menyatakan seorang karyawan berprestasi tinggi atau rendah. Beberapa unsur yang dinilai: 1). Kesetian;

---

<sup>94</sup> Nazir, Moh. Op-cit. hlm 126.

2). Prestasi kerja; 3). Tanggung jawab; 4). Ketaatan; 5) Kejujuran; 6). Kerjasama; 7). Prakarsa; 8). Kepemimpinan.

### C. Populasi dan Sampel

Populasi didefinisikan sebagai kelompok subjek yang hendak dikenai generalisasi hasil penelitian.<sup>95</sup> Populasi juga didefinisikan sebagai keseluruhan subjek penelitian.<sup>96</sup> Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PDAM Kota Blitar yang berjumlah 63 karyawan.

Sampel adalah bagian dari populasi yang akan diteliti secara mendalam. Sampel diambil bila kita merasa tidak mampu meneliti seluruh populasi. Syarat utama sampel ialah harus mewakili populasi. Oleh karena itu, semua ciri-ciri populasi harus diwakili dalam sampel.<sup>97</sup> Adapun pedoman yang digunakan untuk menentukan jumlah sampel yang akan diambil, adalah apabila subjek kurang dari 100, lebih baik diambil semua, akan tetapi jika jumlahnya besar maka sampel yang diambil adalah antara 10% sampai 15% atau 20% sampai 25%, setidaknya tergantung dari.<sup>98</sup>

- a) Kemampuan peneliti dilihat dari waktu, tenaga dan dana.
- b) Sempit luasnya wilayah pengamatan dari setiap subjek, karena hal ini menyangkut sedikit banyaknya data.

---

<sup>95</sup> Azwar, Saifuddin. (1998). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. hlm 77.

<sup>96</sup> Arikunto, Suharsimi. (2002). *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta. hlm. 130.

<sup>97</sup> Kasiram, Moh. (2008). *Metodologi Penelitian Kualitatif-Kuantitatif*. Malang: UIN Malang Press. Hlm 223.

<sup>98</sup> Arikunto, Suharsimi. Op-cit. hlm 134.

- c) Besar kecilnya risiko yang ditanggung oleh peneliti. Untuk penelitian yang risikonya besar tentu saja jika sampelnya besar, maka hasilnya akan lebih baik.

Sesuai dengan pedoman diatas maka dalam penelitian ini, peneliti mengambil seluruh populasi yang berjumlah 63 karyawan sehingga penelitian ini menjadi penelitian populasi.

#### **D. Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data adalah cara-cara yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data.<sup>99</sup> Adapun metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan jenis metode angket, dan metode dokumentasi.

##### a) Kuesioner

Menurut Arikunto kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya atau hak-hak yang ia ketahui.<sup>100</sup> Pada penelitian ini peneliti menggunakan angket tertutup artinya angket yang disajikan dalam bentuk sedemikian rupa sehingga responden tinggal memberikan tanda centang (√) pada kolom atau tempat yang sesuai. Angket disini digunakan sebagai metode pengumpulan data untuk mengetahui budaya organisasi yang ada di PDAM Kota Blitar.

##### b) Dokumentasi

---

<sup>99</sup> Arikunto, Suharsimi. (2005). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta. hlm 100.

<sup>100</sup> Arikunto, Suharsimi. Op-cit. hlm 128.

Dokumen adalah setiap bahan tertulis ataupun film.<sup>101</sup> Dokumentasi digunakan agar data yang diperoleh dapat diberikan buktinya sehingga mampu menunjukkan bahwa data yang ada adalah benar. Adapun data-data tersebut meliputi sejarah atau gambaran umum tentang perusahaan, struktur organisasi dan lainnya yang dapat menunjang penelitian ini. Metode dokumentasi digunakan peneliti untuk mengetahui sejarah perusahaan, penilaian prestasi kerja karyawan, serta hal-hal yang berkaitan dengan PDAM Kota Blitar.

#### **E. Prosedur Penelitian**

Dalam penelitian ini prosedur penelitian dapat dikemukakan dalam empat tahapan yang meliputi:

##### **1. Tahap Persiapan**

Sebelumnya peneliti telah melakukan observasi pada saat melaksanakan PKLI di PDAM Kota Blitar (1 Agustus-31 Agustus 2008) kemudian peneliti melakukan observasi lanjutan.

##### **2. Tahap Perizinan**

Pelaksanaan penelitian diawali dengan mengurus perizinan penelitian dari Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang kepada PDAM Kota Blitar.

##### **3. Tahap Pelaksanaan**

Peneliti menyebarkan kuesioner tentang persepsi karyawan tentang budaya organisasi, dengan cara menunggu satu persatu tetapi ada

---

<sup>101</sup> Moleong, Lexy J. (2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja RosdaKarya. hlm 216.

beberapa karyawan yang tidak bisa ditunggu karena banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan dan akhirnya minta waktu selama tiga hari.

#### 4. Tahap Pasca Pelaksanaan

Tahap pasca pelaksanaan ini merupakan tahap terakhir, yaitu tahap pengolahan data yang diperoleh melalui kuesioner. Dalam tahap pengolahan data ini meliputi:

- a. Pengumpulan data
- b. Penyederhanaan data
- c. Pendiskripsian data dengan menggunakan rumus-rumus yang telah ditentukan.

### **F. Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian yang digunakan di dalam penelitian ini adalah:

#### **1) Kuesioner Budaya Organisasi**

Kuesioner dalam penelitian ini merupakan data primer, atau data tangan pertama, yang merupakan data yang diperoleh langsung dari subyek penelitian dengan mengenakan alat pengukuran atau alat pengambilan data langsung pada subyek sebagai sumber informasi yang dicari.<sup>102</sup>

Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini hanya satu yaitu kuesioner tentang budaya organisasi. Sedangkan untuk prestasi kerja karyawan, peneliti menggunakan data dari PDAM Kota Blitar.

Kuesioner yang digunakan menggunakan skala sikap model Likert.

---

<sup>102</sup> Azwar, Saifuddin. (2007). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Hlm 91

Dalam skala Likert terdapat pernyataan-pernyataan yang bersifat favourable dan unfavourable. Pernyataan favourable adalah pernyataan yang mendukung atau memihak pada objek. Sedangkan unfavourable adalah pernyataan yang tidak mendukung objek sikap.<sup>103</sup>

Skala yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu skala tentang budaya organisasi dengan merujuk pada karakteristik budaya organisasi menurut Robbins dan dapat dilihat pada *blue print* berikut ini:

**Tabel 3**

**Blue Print Budaya Organisasi**

Indikator	Deskriptor	Favorable	Unfavorable	Jumlah Aitem
1) Inovasi dan pengambilan resiko	a) Kesempatan berinovasi sendiri dalam melaksanakan pekerjaan.	1, 32	11, 39	4
	b) Kesiapan mengambil resiko.	24, 51	53, 56	4
2) Perhatian Kerincian	a) Dituntut selalu teliti untuk mendapatkan hasil yang optimal.	18, 49	14, 35	4
	b) Dapat mengatasi permasalahan yang timbul.	19, 38	21, 54	4
3) Orientasi hasil	a) Menuntut meningkatkan hasil kerja.	10, 45	9, 52	4
	b) Mengorientasikan pada hasil daripada proses dan teknik	43, 50	7, 55	4
4) Orientasi Orang	a) Merasa puas dalam melaksanakan pekerjaan.	12, 40	23, 47	4
	b) Memberikan motivasi dalam melaksanakan pekerjaan.	6, 22	13, 28	4

<sup>103</sup> Ibid. Hlm 97

5) Orientasi Tim	a) Kerjasama dan saling mendukung.	25, 42	20, 34	4
	b) Kebersamaan antar sesama karyawan.	5, 33	15, 46	4
6) Keagresifan	a) Bekerja secara agresif.	8, 30	3, 26	4
	b) Mendorong karyawan untuk saling berkompetitif.	16, 37	29, 31	4
7) Kemantapan	a) Memiliki rasa bangga dan ikut memiliki.	41, 48	17, 36	4
	b) Kesempatan mengemukakan pendapat atau gagasan.	2, 44	4, 27	4
<b>Total Aitem</b>		<b>28</b>	<b>28</b>	<b>56</b>

Cara penilaian jawaban dengan menggunakan metode Likert, dimana terdapat 4 alternatif jawaban yang sudah disediakan oleh peneliti, yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS). Adapun pemberian nilai yaitu atau skor dari jawaban responden adalah sebagai berikut:

**Tabel 4**  
**Pemberian Nilai atau Skor**

<i>Favorable</i>		<i>Unfavorable</i>	
SS	4	SS	1
S	3	S	2
TS	2	TS	3
STS	1	STS	4

Menurut Hadi (dalam Mahmudah), peneliti meniadakan alternatif jawaban ragu-ragu atau netral di tengah dengan alasan sebagai berikut:<sup>104</sup>

1. Alternatif jawaban tengah mempunyai arti ganda, bisa diartikan belum

<sup>104</sup> Mahmudah, Siti. (2005). *Hubungan Antara Persepsi Remaja Pada Pola Asuh Orang Tua Dengan Hubungan Interpersonal di MAN 1 Yogyakarta*. Laporan Penelitian. Fakultas Psikologi: Universitas Islam Negeri Malang. Hlm: 51-52

dapat memberikan jawaban, bisa juga diartikan netral.

2. Tersedianya jawaban ditengah menimbulkan kecenderungan menjawab ditengah (*central tendency effect*), terutama bagi mereka yang ragu-ragu antara setuju dan tidak setuju.
3. Penggunaan empat alternatif jawaban dimaksudkan untuk melihat kecenderungan pendapat responden ke arah setuju atau tidak setuju. Jika disediakan kategori jawaban ditengah maka akan mengurangi banyaknya informasi yang akan didapat dari responden.

## **2) Dokumentasi Prestasi Kerja**

Pengukuran prestasi kerja karyawan menggunakan data prestasi kerja yang ada di perusahaan yang dilakukan oleh pihak yang berwenang dalam perusahaan yang berisikan beberapa unsur prestasi kerja berupa skala empat yang berisi delapan unsur sebagai unsur-unsur dari prestasi kerja karyawan. Adapun unsur-unsur yang diukur antara lain: 1) Kesetiaan; 2) Prestasi kerja; 3) Tanggung jawab; 4) Ketaatan; 5) Kejujuran; 6) Kerjasama; 7) Prakarsa; 8) Kepemimpinan.

Data yang didapat dari perusahaan mempunyai jenjang dari angka 50 kebawah sampai dengan 100 untuk menunjukkan prestasi kerja, dengan perincian sebagai berikut:



**Tabel 5****Kategori Prestasi Kerja Karyawan di PDAM Kota Blitar**

No	Dengan huruf	Dengan Angka
1	Amat baik	91-100
2	Baik	76-90
3	Cukup	65-75
4	Sedang	51-60
5	Kurang	50 ke bawah

**G. Validitas, Daya Beda, dan Reliabilitas****1) Validitas**

Validitas berasal dari kata *validity* yang mempunyai arti sejauh mana dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Suatu tes atau instrumen pengukuran dapat mempunyai validitas yang tinggi apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukurnya, atau memberikan hasil ukur, sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut. Tes yang menghasilkan data yang tidak relevan dengan tujuan pengukuran dikatakan sebagai tes yang memiliki validitas rendah.<sup>105</sup>

Penentuan dalam validitas dalam penelitian ini menggunakan validitas isi. Validitas isi merupakan validitas yang diestimasi lewat pengujian terhadap isi tes dengan analisis rasional atau lewat professional judgment atau justifikasi ahli. Pertanyaan yang dicari jawabannya dalam validasi ini adalah sejauhmana aitem-aitem tes mewakili komponen-komponen dalam keseluruhan kawasan isi objek

---

<sup>105</sup> Azwar, Saifuddin. (2007). *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. hlm 5-6

yang hendak diukur (aspek representasi) dan sejauhmana aitem-aitem tes mencerminkan ciri perilaku yang hendak diukur (aspek relevansi).<sup>106</sup>

Tipe validitas dalam penelitian ini adalah validitas isi dengan menggunakan analisis rasional oleh justifikasi ahli yaitu Ibu Dra. Josina Judiari, M.Si.

## 2) Daya Beda

Daya beda merupakan sebuah indeks (secara praktis memiliki rentang 0 sampai 1) yang melekat pada aitem dimana hal ini mencerminkan sejauhmana aitem mampu membedakan antara subjek yang memiliki *trait* tinggi dan subjek yang memiliki *trait* rendah. Pada aitem kuesioner yang mengukur persepsi karyawan tentang budaya organisasi, daya beda yang memiliki makna sejauhmana kemampuan aitem dalam membedakan kelompok yang mempunyai persepsi karyawan tentang budaya organisasi tinggi dengan kelompok yang mempunyai persepsi karyawan tentang budaya organisasi rendah. Semakin besar daya beda aitem (semakin mendekati 1) berarti aitem tersebut mampu membedakan antara subjek yang mempunyai persepsi karyawan tentang budaya organisasi tinggi dengan subjek yang mempunyai persepsi karyawan tentang budaya organisasi rendah. Semakin kecil daya beda aitem (semakin mendekati 0) berarti semakin tidak jelaslah fungsi aitem yang bersangkutan dalam membedakan karyawan yang memiliki budaya organisasi tinggi dan yang memiliki budaya organisasi rendah.<sup>107</sup>

---

<sup>106</sup> Azwar, Saifuddin. (2005). *Dasar-Dasar Psikometri*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Hal 52.

<sup>107</sup> Azwar, Saifuddin. (2007). *Tes Prestasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Hlm 137-139

Melakukan uji daya beda aitem rumus yang digunakan dalam penelitian ini adalah product moment dari Karl Pearson dengan rumus sebagai berikut:

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

3) Keterangan :

$r_{xy}$  : korelasi *product moment*

N : jumlah respon

$\sum X$  : skor persepsi tentang budaya organisasi

$\sum Y$  : skor prestasi kerja

Dalam seleksi aitem, setiap aitem yang indeks daya beda lebih besar daripada 0,50 dapat langsung dianggap sebagai aitem yang berdaya diskriminasi baik. Sedangkan aitem yang memiliki indeks daya beda kurang dari 0,20 dapat langsung dibuang. Adapun aitem pada skala persepsi tentang budaya organisasi yang memiliki indeks daya beda yang baik adalah sebagai berikut:

**Tabel 6**

**Indeks Daya Beda Aitem Persepsi Tentang Budaya Organisasi**

Aspek	Aitem-aitem yang Diterima	Aitem-atem yang Gugur
1) Inovasi dan pengambilan resiko	1, 32, 51	11, 24, 39, 53, 56
2) Perhatian Kerincian	14, 19, 21, 38, 49, 54	18, 35
3) Orientasi Hasil	10, 45, 50	7, 9, 43, 52, 55
4) Orientasi Orang	6, 12, 22	13, 23, 28, 40, 47
5) Orientasi Tim	5, 20, 25, 33, 34, 42	15, 46

6) Keagresifan	8, 26	3, 16, 29, 30, 31, 37
7) Kemantapan	2, 14, 17, 41, 48	4, 27, 36

### 3) Reliabilitas

Sebuah alat ukur dikatakan reliabel jika hasil pengukuran dapat dipercaya, dengan kata lain reliabel bisa disebut sebagai kepercayaan, kejelasan, kestabilan dan konsisten. Hasil pengukuran dapat dipercaya hanya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama.<sup>108</sup>

Dalam aplikasinya, reliabilitas dinyatakan oleh koefisien reliabilitas ( $r_{xx}$ ) yang angkanya berada dalam rentang dari 0 sampai dengan 1,00. Semakin tinggi koefisien reliabilitas mendekati 1,00 berarti semakin tinggi reliabilitas. Sebaliknya koefisien yang semakin rendah mendekati angka 0 berarti semakin rendahnya reliabilitas.<sup>109</sup>

Perincian uji reliabilitas pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1. Budaya Organisasi

Reliabilitas yang dicapai oleh skala budaya organisasi sebesar 0,929 sehingga instrumen ini dikatakan reliabel karena nilai reliabilitas yang dimiliki mendekati angka 1,00.

#### 2. Prestasi Kerja

<sup>108</sup> Azwar, Saifuddin. (1997). *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Hlm 4

<sup>109</sup> Azwar, Saifuddin. (2008). *Penyusunan Skala Psikologi*, (Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2007), hal. 83

Reliabilitas yang dicapai oleh skala prestasi kerja sebesar 0,503 sehingga instrumen ini dikatakan reliabel karena nilai reliabilitas yang dimiliki mendekati angka 1,00.

## H. Metode Analisa Data

### 1) Tingkat Persepsi Karyawan Tentang Budaya Organisasi dan Prestasi Kerja

Untuk mengetahui budaya organisasi dan prestasi kerja pada sampel melalui data yang terkumpul dari skala yang digunakan, maka dalam perhitungannya menggunakan langkah-langkah sebagai berikut :

a. Mencari mean:

$$M = \sum \frac{FX}{N}$$

b. Mencari deviasi rata-rata, varians dan deviasi standar:

$$1. \text{ Deviasi rata-rata} : \sum \frac{F(X - M)}{N}$$

$$2. \text{ Varians} : s^2 = \frac{\sum F(X - M)^2}{N - 1}$$

$$3. \text{ Deviasi standar} : s = \sqrt{\frac{\sum F(X - M)^2}{N - 1}}$$

Keterangan:

X : skor respon

F : frekuensi

M : rata-rata skor kelompok

s : deviasi standar skor kelompok

### c. Menentukan Kategorisasi

Tujuan kategorisasi ini adalah menempatkan individu ke dalam kelompok-kelompok terpisah secara berjenjang menurut suatu kontinum berdasarkan atribut yang diukur. Kontinum jenjang ini contohnya adalah dari rendah ke tinggi, dari paling jelek ke paling baik, dari sangat tidak puas ke sangat puas, dan sebagainya. Banyaknya jenjang kategorisasi diagnosis yang digunakan tidak melebihi lima jenjang tapi juga tidak kurang dari tiga jenjang.<sup>110</sup> Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan skor hipotetik untuk mengkategorisasikan individu manakah yang memiliki tingkat persepsi karyawan tentang budaya organisasi yang tinggi, sedang, dan rendah. Alasan pengkategorian dengan menggunakan skor hipotetik adalah karena sedikitnya subjek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu berjumlah 63 orang karyawan.

Adapun langkah-langkah dalam pembuatan skor hipotetik dalam penelitian ini adalah:

a)  $Mean_{hipotetik} (M_{hipotetik})$

1) Menentukan skor minimum dan skor maksimum dari item skala persepsi karyawan tentang budaya organisasi yang diterima yaitu 28 item.

Skor minimum : banyaknya item yang diterima  $28 \times 1 = 28$

Skor maksimum : banyaknya item yang diterima  $28 \times 4 = 112$

---

<sup>110</sup> Azwar, Saifuddin. 2007. *Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Hlm: 107

- 2) Skor maksimum dikurangi (-) skor minimum.

$$112 - 28 = 84$$

- 3) Hasil pengurangan pada skor maksimum dan skor minimum tersebut dibagi dengan 2.

$$84 : 2 = 42$$

- 4) Untuk mencari  $\text{Mean}_{\text{hipotetik}}$  ( $M_{\text{hipotetik}}$ ), didapatkan dengan cara menambahkan hasil dari pembagian tersebut (langkah 3) dengan nilai skor minimum (langkah 1).

$$42 + 28 = 70$$

- b) Standar Deviasi $_{\text{hipotetik}}$  ( $SD_{\text{hipotetik}}$ )

Untuk mencari Standar Deviasi $_{\text{hipotetik}}$  ( $SD_{\text{hipotetik}}$ ) adalah dengan cara membagi  $\text{Mean}_{\text{hipotetik}}$  ( $M_{\text{hipotetik}}$ ) dengan 6.

$$70 : 6 = 11,67$$

- c) Kategorisasi

**Tabel 7**

**Pengkategorian Persepsi Karyawan Tentang Budaya Organisasi**

<b>Kategori</b>	<b>Kriteria</b>
Tinggi	$X > (\text{Mean}_{\text{hipotetik}} + 1,0 SD_{\text{hipotetik}})$
Sedang	$(\text{Mean}_{\text{hipotetik}} - 1,0 SD_{\text{hipotetik}}) \leq X \leq (\text{Mean}_{\text{hipotetik}} + 1,0 SD_{\text{hipotetik}})$
Rendah	$X < (\text{Mean}_{\text{hipotetik}} - 1,0 SD_{\text{hipotetik}})$

**Tabel 8**

**Skor Hipotetik Aitem Persepsi Karyawan Tentang Budaya Organisasi**

<b>Kategori</b>	<b>Rentang Skor</b>
Tinggi	$X > 82$
Sedang	$58 - 82$
Rendah	$X < 58$

Sedangkan untuk mengetahui tingkat prestasi kerja karyawan pada populasi diperoleh melalui data penilaian prestasi kerja karyawan yang ada di perusahaan.

d) Analisis Persentase

Setelah diketahui kategori pada tiap masing-masing subjek, selanjutnya dilakukan perhitungan prosentase masing-masing tingkatan dengan menggunakan rumus:

$$P = \frac{f}{N} \times 100\%$$

Keterangan:

P : Prosentase

f : frekuensi

N : Jumlah subjek

## 2) Hubungan Budaya Organisasi Dengan Prestasi Kerja

Untuk mengetahui korelasi antara kedua variabel yaitu variabel budaya organisasi dan prestasi kerja, maka peneliti menggunakan rumus korelasi *product moment* yang dibantu dengan program SPSS 15.0 for windows. Penggunaan rumus ini karena peneliti menggunakan dua variabel dan fungsinya untuk mencari hubungan diantara keduanya.

Nilai koefisien korelasi ini akan berada pada kisaran angka minus satu (-1) sampai angka plus satu (+1). Perhitungan korelasi antar dua variabel tersebut dengan menggunakan rumus :



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

Keterangan :

$r_{xy}$  : korelasi *product moment*

N : jumlah respon

$\sum X$  : skor persepsi karyawan tentang budaya organisasi

$\sum Y$  : skor prestasi kerja

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Lokasi Penelitian**

##### **1. Sejarah Singkat**

Berdasarkan peraturan Daerah Kota Blitar no 19 tahun 1989 tentang pendirian PDAM Kota Blitar, pengelolaan air minum yang semula dilaksanakan oleh Badan Pengelola Air Minum (BPAM) Kota Blitar yang telah dibentuk berdasarkan surat Keputusan Menteri Pekerjaan Umum NO 14/KPTS/CK/X/1982 selanjutnya perlu dialihkan statusnya menjadi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) yang berdiri sendiri. Hal tersebut dimaksudkan sebagai tindak lanjut dari upaya pelaksanaan instruksi Menteri Dalam Negeri no 26 tahun 1975, bahwa pengelolaan air minum lebih diarahkan kepada terwujudnya usaha memberi pelayanan jasa kepada masyarakat, sehingga benar-benar menjadi suatu Perusahaan Daerah Air Minum yang mampu berdiri sendiri dalam usaha memberikan pelayanan jasa kepada masyarakat, menyelenggarakan kemanfaatan umum serta membina dan memupuk pendapatan baik untuk kesejahteraan Perusahaan sendiri maupun sebagai sumber pendapatan bagi Pemerintah Daerah.

PDAM Kota Blitar adalah BUMD milik Pemerintah Kota Blitar yang didirikan sekitar pertengahan bulan Juli 1989, berdasarkan Perda no 19 tahun 1989 tentang pendirian PDAM Kota Blitar. Berdasarkan Perda ini, maka pemilik Perusahaan adalah Pemerintah Kota Blitar.

## 2. Visi dan Misi

Visi yang di emban oleh perusahaan yang digunakan sebagai landasan operasionalnya adalah sebagai berikut : ” Mampu menjalankan fungsi sosial dan fungsi Perusahaan yang merupakan perwujudan peranan PDAM sebagai BUMD milik Pemerintah Kota Blitar ”.

Sedangkan misi yang harus dilaksanakan oleh PDAM Kota Blitar yang berguna sebagai *Frame Work* pencapaian tujuan Perusahaan adalah sebagai berikut : ” Melakukan pelayanan penyediaan sarana air bersih yang mempunyai standart kesehatan bagi masyarakat Kota Blitar dengan penerapan Profesionalisme dalam pelaksanaan tugas ”.

## 3. Tujuan Perusahaan

Tujuan yang akan dicapai oleh Perusahaan sebagai pedoman operasional yang dilaksanakan adalah sebagai berikut:

- a. Mampu mewujudkan penyediaan sarana air bersih bagi masyarakat Kota Blitar yang memenuhi Standard Kesehatan.
- b. Memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat Kota Blitar sesuai dengan standart dan sistem yang berlaku sesuai dengan orientasi pelayanan Perusahaan sebagai *Public Service Company*.
- c. Mampu meningkatkan kinerja Perusahaan khususnya di bidang manajemen sehingga dapat berperan dalam memberikan kontribusi kepada Pemerintah Kota Blitar.

#### **4. Tugas dan Fungsi PDAM**

Menurut Peraturan Walikota Blitar No 30 Tahun 2006 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Blitar maka menetapkan tugas dan fungsi PDAM sebagai berikut:

##### **Pasal 1**

PDAM sebagai Badan Usaha Milik Daerah mempunyai tugas mengelola, memberi pelayanan air minum serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang mencakup aspek sosial, kesehatan dan melaksanakan prinsip ekonomi perusahaan.

##### **Pasal 2**

Untuk melaksanakan tugas dimaksud dalam Pasal 1, PDAM mempunyai fungsi:

- a. Memberikan pelayanan umum / jasa kebutuhan air bersih masyarakat;
- b. Mengatur, menyempurnakan dan mengawasi pemakaian air minum secara merata dan efisien;
- c. Pengaturan untuk mencegah adanya pengambilan air minum secara liar;
- d. Memberikan pelayanan air minum kepada masyarakat secara tertib dan teratur.

#### **5. Lokasi Perusahaan**

Lokasi Perusahaan merupakan salah satu hal yang sangat penting dalam menentukan berkembang atau tidaknya Perusahaan. PDAM Kota Blitar terletak di Jalan Kalimantan No 18 Kota Blitar.

#### **6. Struktur Organisasi**

(Terlampir)

## B. Paparan Hasil Penelitian

### 1. Statistik Deskriptif

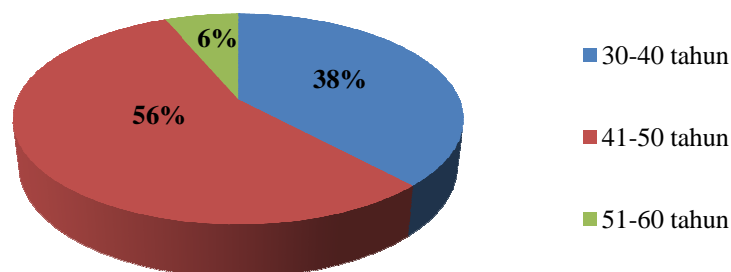
#### a. Karakter Responden

Penelitian ini dilakukan di PDAM Kota Blitar dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden yang berjumlah 63 orang dan ini merupakan jumlah populasi secara keseluruhan. Dari penelitian yang dilakukan maka dapat ditarik gambaran mengenai identitas responden, antara lain identitas responden berdasarkan usia, jenis kelamin, masa kerja dan pendidikan terakhir dapat dilihat pada grafik berikut:

#### 1. Usia

**Gambar 2**

**Deskripsi Responden Berdasarkan Usia**



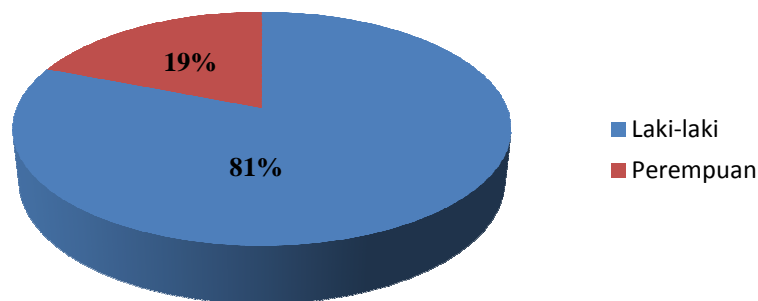
Berdasarkan grafik di atas, deskripsii responden berdasarkan usia sebanyak 24 orang berusia 30-40 tahun atau jika diprosentasekan sebanyak 38%. Sedangkan responden yang berusia 41-50 tahun sebanyak 35 orang atau jika diprosentasekan sebanyak 56%. Dan yang berusia 51-60 tahun 4 orang atau jika diprosentasekan sebanyak 6%. Berdasarkan perincian data tersebut dapat

diketahui bahwa karyawan PDAM Kota Blitar usianya kebanyakan relative tua, yaitu antara 41-50 tahun.

## 2. Jenis Kelamin

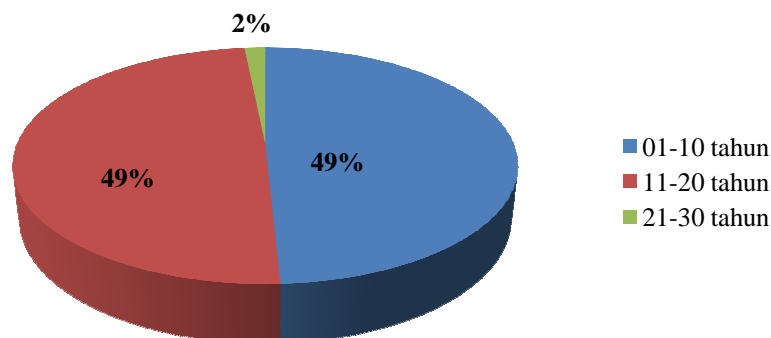
**Gambar 3**

### **Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**



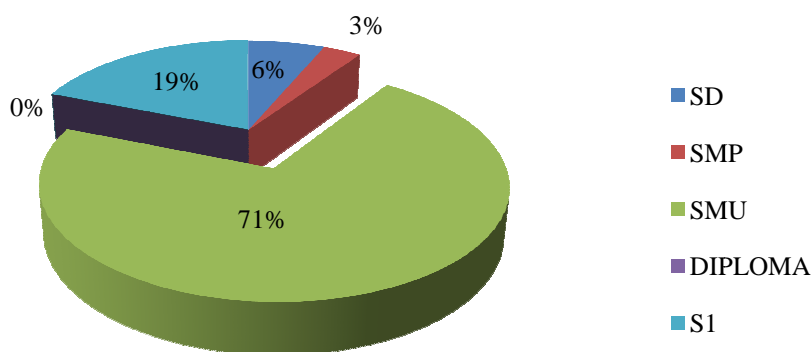
Berdasarkan grafik di atas, deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin, sebanyak 51 orang berjenis kelamin laki-laki jika dipresentasikan sebanyak 81%. Dan yang berjenis kelamin perempuan hanya 12 orang bila dipresentasikan 19%. Berdasarkan perincian data tersebut dapat diketahui bahwa karyawan di PDAM Kota Blitar kebanyakan laki-laki mengingat para karyawan selain bekerja didalam kantor juga bekerja di lapangan terutama para karyawan yang berada di bagian distribusi dan produksi.

## 3. Masa Kerja

**Gambar 4****Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Berdasarkan grafik di atas, jika dilihat dari lama bekerja sebanyak 31 responden telah bekerja selama 1-10 tahun atau jika diprosentasekan sebanyak 49%. Sedangkan responden yang bekerja selama 11-20 tahun berjumlah 31 orang atau jika diprosentasekan sebanyak 49%. Dan yang terakhir mereka yang telah bekerja selama 21-30 tahun berjumlah 1 orang atau jika diprosentasekan sebanyak 2%. Berdasarkan perincian data tersebut dapat diketahui bahwa karyawan di PDAM Kota Blitar ini sudah lama bekerja selama 21-30 tahun hanya 1 orang yaitu bekerja di PDAM Kota Blitar selama 21 tahun.

**4. Tingkat Pendidikan**

**Gambar 5****Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Berdasarkan grafik di atas, deskripsi responden berdasarkan latar belakang pendidikan yaitu 4 orang tingkat pendidikan SD atau jika diprosentasekan sebanyak 6%. Sedangkan responden yang tingkat pendidikannya SMP berjumlah 2 orang atau jika diprosentasekan sebanyak 3%. Responden yang tingkat pendidikannya SMU yaitu sebanyak 45 orang dengan prosentase 71%. Dan responden yang tingkat pendidikan Diploma tidak ada sama sekali. Sedangkan responden yang tingkat pendidikan sarjana (S1) sebanyak 12 orang dengan presentase 19%. Dari data diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan di PDAM Kota Blitar sebagian besar tingkat pendidikan SMU yaitu sebanyak 45 orang.

**C. Deskripsi Prestasi Kerja Pada PDAM Kota Blitar**

Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 690-1572 tentang Ketentuan-ketentuan Pokok Badan Pengawas Direksi dan Kepegawaian



Perusahaan Daerah Air Minum, maka prestasi kerja karyawan yang ada di PDAM Kota Blitar sebagai berikut:

1. Unsur-unsur yang dinilai yaitu sebagai berikut:
  - 1) Kesetiaan adalah kesetiaan, ketaatan dan pengabdian kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara dan Pemerintah.
  - 2) Prestasi Kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.
  - 3) Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang pegawai menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya.
  - 4) Ketaatan adalah kesanggupan seorang pegawai untuk mentaati peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku dan mentaati perintah kedinasan.
  - 5) Kejujuran adalah ketulusan hati seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk tidak menyalah gunakan wewenang yang diberikan kepadanya.
  - 6) Kerjasama adalah kemampuan seorang pegawai untuk bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan.
  - 7) Prakarsa adalah kemampuan seorang pegawai untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah atasan.

8) Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pegawai meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok.

Unsur kepemimpinan hanya di nilai bagi pegawai yang berpangkat Pelaksana Muda Golongan B4 ke atas yang memangku suatu jabatan.

2. Nilai pelaksanaan pekerjaan dengan sebutan dan angka sebagai berikut:

- a. Amat baik = 91-100
- b. Baik = 76-90
- c. Cukup = 65-75
- d. Sedang = 51-60
- e. Kurang = 50 ke bawah

Daftar penilaian pekerjaan adalah bersifat rahasia.

#### b. Deskripsi Statistik Budaya Organisasi dan Prestasi Kerja

**Tabel 9**

#### **Deskripsi Statistik Aitem Persepsi Karyawan Tentang Budaya Organisasi dan Prestasi Kerja**

<b>Variabel</b>	<b>Mean</b>	<b>Deviasi Standart</b>	<b>Item</b>	<b>Mean</b>	<b>Deviasi Standart</b>
<b>Budaya Organisasi</b>	<b>89,56</b>	<b>6,782</b>	i1	3,54	,502
			i2	3,43	,530
			i3	3,65	,481
			i4	3,40	,525
			i5	3,33	,508
			i6	3,22	,634
			i7	3,08	,630
			i8	2,71	,658
			i9	3,08	,679
			i10	3,13	,660

			i11	3,14	,644
			i12	2,89	,675
			i13	3,16	,627
			i14	3,46	,502
			i15	2,92	,451
			i16	3,11	,364
			i17	2,81	,780
			i18	2,78	,634
			i19	3,03	,567
			i20	3,35	,652
			i21	3,14	,692
			i22	3,13	,492
			i23	3,44	,501
			i24	3,62	,490
			i25	3,24	,499
			i26	3,32	,618
			i27	3,51	,504
			i28	2,94	,644
<b>Prestasi Kerja</b>	<b>578,54</b>	<b>41,878</b>	i1	90,76	,642
			i2	79,16	4,124
			i3	79,42	4,198
			i4	78,30	4,017
			i5	78,79	4,853
			i6	78,58	3,239
			i7	78,67	4,190
			i8	78,65	1,819

Rata-rata budaya organisasi karyawan PDAM Kota Blitar adalah sebesar 89,56 dan rata-rata tingkat prestasi kerja karyawannya adalah sebesar 578,54.

### c. Deskripsi Tingkat Persepsi Karyawan Tentang Budaya Organisasi

Untuk mengetahui tingkat budaya organisasi yang ada di PDAM Kota Blitar yang menjadi responden, norma kategori yang digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

**Tabel 10****Deskripsi Persepsi Karyawan Tentang Budaya Organisasi**

<b>Kategori</b>	<b>Interval</b>	<b>Jumlah</b>	<b>%</b>
Tinggi	$X > 82$	54	85,72%
Sedang	58 – 82	9	14,28%
Rendah	$X < 58$	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>63</b>	<b>100%</b>

Berdasarkan tabel diatas data skala budaya organisasi pada penelitian ini dapat diketahui bahwa dari 63 responden terdapat 54 responden dengan presentase 85,72% dengan kategori tinggi, dan 9 responden dengan presentase 14,28% dengan kategori sedang, sedangkan tidak ada responden dengan kategori rendah.

**d. Deskripsi Tingkat Prestasi Kerja**

Untuk mengetahui tingkat prestasi kerja yang ada di PDAM Kota Blitar yang menjadi responden, norma kategori yang digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

**Tabel 11****Deskripsi Prestasi Kerja Karyawan**

<b>Kategori</b>	<b>Interval</b>	<b>Jumlah</b>	<b>%</b>
Amat baik	91-100	-	-
Baik	76-90	63	100%
Cukup	65-75	-	-
Sedang	51-60	-	-
Kurang	50 ke bawah	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>63</b>	<b>100%</b>

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa tingkat prestasi kerja karyawan PDAM Kota Blitar diketahui bahwa dari 63 responden menyatakan bahwa prestasi kerja yang dimiliki berada pada taraf yang baik.

## 2. Statistik Inferensial

Dari hasil penelitian diperoleh data mengenai hubungan antara persepsi karyawan tentang budaya organisasi dengan prestasi kerja pada populasi yang kemudian dianalisis dengan menggunakan rumus korelasi *product moment* dari Pearson dengan bantuan program SPSS versi 15.0 *for windows*. Adapun hasil dari analisis inferensial berdasarkan tehnik korelasi *product moment* adalah:

a. Koefisien Korelasi *Product Moment* Person

$$r(63) = 0,276 \quad p = 0,028, \quad \alpha(0,05)$$

sehingga,  $r = \text{hubungan searah}, p = 0,028 < \alpha(0,05)$

Berdasarkan data yang diperoleh dari lapangan telah menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan searah antara persepsi karyawan tentang budaya organisasi dengan prestasi kerja. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang berbunyi “ ada hubungan antara persepsi karyawan tentang budaya organisasi dengan prestasi kerja di PDAM Kota Blitar” diterima. Artinya, semakin tinggi persepsi karyawan tentang budaya organisasi maka semakin tinggi pula prestasi kerja karyawan.

## **D. Pembahasan**

### **1. Tingkat Persepsi Karyawan Tentang Budaya Organisasi**

Tingkat persepsi karyawan tentang budaya organisasi yang ada di PDAM Kota Blitar terbagi menjadi tiga tingkatan yaitu tinggi, sedang dan rendah. Pengambilan data dalam penelitian ini diambil secara keseluruhan berjumlah 63 orang, karena jumlah karyawan yang ada di PDAM Kota Blitar berjumlah 63 orang sehingga peneliti mengambil seluruh populasi yang berjumlah 63 karyawan. Berdasarkan data yang diperoleh dari responden, dari semua populasi diketahui bahwa tingkat persepsi karyawan tentang budaya organisasi karyawan mayoritas berada pada kategori tinggi yaitu sebanyak 54 orang dengan presentase 85,72%, sedangkan pada kategori sedang sebanyak 9 orang dengan presentase 14,28% dan tidak ada responden pada kategori rendah. Berdasarkan dari hasil tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa karyawan PDAM Kota Blitar merasakan keberadaan budaya organisasi selama ini diterapkan meskipun masih banyak penyimpangan-penyimpangan atau pelanggaran yang banyak dilakukan oleh beberapa karyawan. Walaupun tingkat persepsi karyawan budaya organisasi di PDAM Kota Blitar tergolong kategori tinggi, hendaknya budaya organisasi tersebut perlu ditingkatkan lagi dengan memperbaiki pelanggaran-pelanggaran yang telah dilakukan oleh beberapa karyawan dan jika pelanggaran-pelanggaran tersebut masih dilakukan dan masih diterapkan hendaknya diberlakukan sanksi yang tegas karena semua ini demi terciptanya tujuan organisasi.

Mayoritas karyawan PDAM Kota Blitar merasakan kebersamaan antar sesama karyawan dan akhirnya akan berdampak pada orientasi tim, yang mana

orientasi tim merupakan karakteristik budaya organisasi. Hal ini ditunjukkan oleh nilai rata-rata yang tinggi sebesar 3,65 pada aitem mengenai kebersamaan antar sesama karyawan daripada aitem lainnya. Kebersamaan antar sesama dapat disebabkan karena para karyawan merasa suasana kebersamaan sangat membantu mereka dalam kegiatan bekerja yang diorganisasikan sekitar tim-tim dan bukannya individu-individu sehingga akan terjalin suatu kerjasama dan saling mendukung antar sesama karyawan.

Sedangkan dalam hal perhatian kerincian khususnya yang berhubungan dengan ketelitian untuk mendapatkan hasil yang optimal dirasakan sangat kurang memberikan dampak pada budaya organisasi yang ada di PDAM Kota Blitar. Hal ini ditunjukkan oleh nilai rata-rata yang rendah yaitu sebesar 2,71 pada aitem mengenai hal tersebut.

Sebenarnya keberadaan budaya di dalam suatu organisasi tidak dapat dilihat oleh mata tapi bisa dirasakan. Budaya organisasi itu bisa dirasakan keberadaannya melalui perilaku anggota atau karyawan di dalam organisasi itu sendiri. Dari perilaku anggota atau karyawan di dalam organisasi maka akan berpengaruh pada pencapaian prestasi kerja individu tersebut dan sekaligus secara bersama-sama akan berpengaruh pada efektif-tidaknya pencapaian tujuan organisasi.<sup>111</sup>

---

<sup>111</sup> Mohyi, Ach. (1999). *Teori dan Perilaku Organisasi*. Malang: UMM Press. Hlm 193

## **2. Tingkat Prestasi Kerja**

Prestasi kerja adalah suatu hasil yang telah dicapai seseorang atau seorang karyawan baik secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan pekerjaan selama periode tertentu menurut ukuran atau kriteria yang berlaku dan telah disepakati. Prestasi kerja dikatakan baik apabila dengan prestasi kerja tersebut dapat memenuhi apa yang diinginkan oleh perusahaan yang bersangkutan untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada PDAM Kota Blitar, diketahui bahwa dari jumlah populasi yang berjumlah 63 karyawan menunjukkan tingkat prestasi kerja karyawan PDAM Kota Blitar yang dimiliki berada pada taraf yang baik. Ini berarti bahwa para karyawan di PDAM Kota Blitar mempunyai prestasi yang cukup baik. Prestasi kerja karyawan di perusahaan ini dikatakan cukup baik di karenakan latar belakang belakang pendidikan karyawan mayoritas SMA, serta lama bekerja kebanyakan antara 1 sampai 20 tahun.

Karyawan yang memiliki prestasi kerja disini bisa dikatakan cukup memuaskan. Untuk itu dalam meningkatkan prestasi kerja disini disesuaikan dengan kemampuan karyawan serta hasil yang didapatkan para karyawan tersebut, agar produktifitas kerja lebih meningkat. Dengan adanya penilaian prestasi kerja dalam perusahaan akan memacu semangat kerja karyawan agar mendapatkan hasil yang lebih baik lagi dan dapat memenuhi target perusahaan.



### **3. Hubungan Antara Persepsi Karyawan Tentang Budaya Organisasi Dengan Prestasi Kerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh di lapangan menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan yang signifikan dengan prestasi kerja, yaitu tingkat korelasi sebesar 0,276 dan tingkat signifikansi (2-tailed) pada level 0,028. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang berbunyi “ada hubungan antara persepsi karyawan tentang budaya organisasi dengan prestasi kerja di PDAM Kota Blitar” diterima. Artinya, semakin tinggi persepsi karyawan tentang budaya organisasi maka semakin tinggi pula prestasi kerja karyawan.

Hubungan positif yang terjadi antara persepsi karyawan tentang budaya organisasi dengan prestasi kerja karyawan di PDAM Kota Blitar menandakan bahwa teori dan berbagai penelitian terdahulu yang telah dipaparkan di bab sebelumnya ternyata sesuai dengan perusahaan ini bahwa budaya organisasi memiliki hubungan yang signifikan dengan prestasi kerja karyawan. Adapun salah satu penelitian terdahulu yaitu penelitian yang dilakukan oleh Harvard (dalam Stoner) menunjukkan bahwa budaya mempunyai dampak yang kuat dan semakin besar pada prestasi kerja organisasi. Penelitian ini mempunyai empat kesimpulan yaitu: 1) Budaya perusahaan dapat mempunyai dampak signifikan pada prestasi kerja ekonomi perusahaan dalam jangka panjang; 2) Budaya perusahaan bahkan mungkin merupakan faktor yang lebih penting dalam menentukan sukses atau gagalnya perusahaan dalam dekade mendatang; 3) Budaya perusahaan yang menghambat prestasi keuangan yang kokoh dalam jangka panjang adalah tidak jarang, budaya itu berkembang dengan mudah bahkan dalam perusahaan yang

penuh dengan orang yang bijaksana dan pandai; 4) Walaupun sulit diubah, budaya perusahaan dapat dibuat lebih meningkatkan prestasi.<sup>112</sup>

Selain itu juga, adanya hubungan antara persepsi karyawan tentang budaya organisasi dengan prestasi kerja ini juga membuktikan hasil dari penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa semakin kondusif (positif) iklim organisasi yang ada di perusahaan maka semakin tinggi pula prestasi kerja karyawan yaitu dengan koefisien korelasi sebesar 0,606.<sup>113</sup>

Budaya organisasi diharapkan berfungsi untuk meningkatkan motivasi, semangat kerja bagi para pelaku organisasi. Budaya organisasi ini dapat menjadi positif akan meningkatkan produktivitas dan prestasi kerja, sedangkan budaya organisasi yang negatif akan merintangi perilaku, menghambat efektivitas kelompok dan desain organisasi yang lebih baik.<sup>114</sup>

Sedangkan menurut Mangkunegara fungsi budaya organisasi dapat membantu mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi koperasi. Hal ini sesuai dengan pendapat John R. Schermerhom dan James G. Hunt (dalam Mangkunegara) bahwa: *“The culture of an organization can helpit deal with problems of both external adaption and internal integration”*. Permasalahan yang berhubungan dengan adaptasi eksternal dapat dilakukan melalui pengembangan tentang strategi dan misi, tujuan utama organisasi dan pengukuran kinerja.

---

<sup>112</sup> Stoner, James A. F., Freeman, R.Edward., & JR. Daniel R. Gilbert. (1996). *Manajemen*. Alih Bahasa: Alexander Sindoro. Jakarta: Prenhallindo. Hlm 187.

<sup>113</sup> Solikha, Iis. 2007. *Hubungan Iklim Organisasi Dengan Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Industri Sandang Nusantara Unit Patal Lawang Malang*. Skripsi. Universitas Islam Negeri Malang.

<sup>114</sup> Retno, Ogi Putri. (2004). *Peran Budaya Organisasi dan Etos Kerja terhadap Produktivitas Kerja pada Karyawan*. Jurnal Tabularasa Fakultas Psikologi Universitas Merdeka Malang. Hlm 29.

Sedangkan permasalahan yang berhubungan dengan integrasi internal dapat dilakukan dengan adanya komunikasi, kinerja karyawan, penentuan standart bagi insentif (*rewards*) dan sanksi (*punishment*) serta melakukan pengawasan (pengendalian) internal organisasi.<sup>115</sup>

Dari beberapa fungsi budaya organisasi yang dipaparkan oleh beberapa tokoh di atas maka budaya organisasi diciptakan sebagai sarana penunjang pedoman bekerja bagi para karyawan dan disusun berdasarkan pada tujuan perusahaan dengan mengacu pada kualitas sumber daya manusia. Untuk dapat meningkatkan kinerja bawahannya, maka budaya organisasi ini dapat diselaraskan dengan prestasi kerja karyawan, kedua hal ini harus saling mendukung karena dari budaya organisasi yang berasal dari perusahaan harus mampu meningkatkan prestasi kerja pada karyawannya yang diharapkan dapat memberikan suatu pemahaman produktivitas pada individu-individu sebagai pelaksanaan organisasi tersebut.

Di samping itu juga, melalui budaya organisasi karyawan dapat memelihara hubungan dengan orang lain secara positif, baik antara atasan dan bawahan ataupun sebaliknya. Budaya organisasi membantu mengkondisikan situasi kerja karyawan menjadi teratur dan disiplin, memberikan sebuah kebiasaan yang baik dalam bekerja hingga menjadi penunjang meningkatnya prestasi kerja.

Persepsi karyawan tentang budaya organisasi PDAM Kota Blitar yang berada pada kategori sedang mampu memberikan dampak kepada prestasi kerja karyawan yang berada pada kategori sedang. Seandainya perusahaan mampu

---

<sup>115</sup> Mangkunegara, Anwar Prabu. (2005). *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: PT Refika Aditama. Hlm 123

lebih meningkatkan budaya organisasi menjadi lebih baik lagi dan memberlakukan aturan-aturan dengan sanksi yang tegas serta memperhatikan saran-saran dari para karyawan maka dapat dipastikan prestasi kerja karyawan akan semakin meningkat pula dan nantinya akan memberikan berbagai manfaat kepada perusahaan terutama demi pencapaian tujuan perusahaan.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Penelitian yang telah dilakukan pada PDAM Kota Blitar dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Tingkat persepsi karyawan tentang budaya organisasi di PDAM Kota Blitar berada pada tingkatan yang berbeda-beda yaitu tinggi, sedang dan rendah. Diketahui bahwa dari 63 responden terdapat 54 responden dengan presentase 85,72% tergolong kategori tinggi, sedangkan 9 responden dengan presentase 14,28% tergolong kategori sedang dan tidak ada responden pada kategori rendah. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PDAM Kota Blitar berada pada kategori tinggi.
2. Dari hasil penelitian mengenai tingkat prestasi kerja karyawan PDAM Kota Blitar diketahui bahwa dari 63 responden menyatakan bahwa prestasi kerja yang dimiliki berada pada taraf yang baik.
3. Dari uji korelasi dengan bantuan SPSS 15.0 *for windows* diperoleh nilai koefisien korelasi ( $r_{xy}$ ) antara persepsi karyawan tentang budaya organisasi dengan prestasi kerja adalah sebesar 0,276 dengan peluang ralat ( $p$ ) = 0,028 pada taraf signifikan 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi karyawan tentang budaya organisasi memiliki hubungan yang signifikan dengan prestasi kerja. Artinya, semakin tinggi persepsi karyawan tentang budaya organisasi maka semakin tinggi pula prestasi kerja karyawan.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian diatas, ada beberapa saran yang dapat memberi manfaat yakni:

### **1. Bagi Perusahaan**

- a. Demi kepentingan praktis, maka kepada organisasi atau industri khususnya pada perusahaan PDAM Kota Blitar, diharapkan dari hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam meningkatkan sumber daya manusia yang telah ada terutama berkaitan dengan budaya organisasi dan prestasi kerja.
- b. Untuk lebih meningkatkan prestasi kerja karyawan hendaknya perusahaan lebih memperhatikan aspirasi-aspirasi dan saran-saran dari para karyawan, memunculkan sikap keterbukaan terhadap hal-hal yang terjadi serta membina hubungan yang baik antara atasan dan bawahan. Hal ini dilakukan agar para karyawan merasa aman dan dapat bekerja dengan lebih baik sehingga tertanam motivasi berprestasi pada karyawan.
- c. Penilaian prestasi kerja karyawan sebaiknya juga memperhatikan faktor lain yang mempengaruhi prestasi kerja, bukan hanya faktor internal dalam diri karyawan (psikologis) melainkan juga faktor eksternal (organisasi) untuk membentuk budaya organisasi yang lebih baik. Di samping itu juga hendaknya perusahaan memberikan penilaian prestasi kerja kepada para karyawan dengan penilaian yang objektif dan benar-benar apa adanya.

## 2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini belum memberikan hasil maksimal dan diharapkan penelitian selanjutnya dapat memberikan hasil yang lebih sempurna. Dengan mengkaji masalah ini dengan jangkauan yang lebih luas dengan menambah variabel lain belum terungkap dalam penelitian ini sehingga mampu memberikan sumbangan yang lebih besar terhadap persepsi karyawan tentang budaya organisasi dan prestasi kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi, Abu. (2003). *Psikologi Umum*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Al Albani, Muhammad Nashiruddin. (2008). *Shahih Ensiklopedi Hadist Qudsi*. Penerjemah: Ma'ruf Abdul Jalil. Surabaya: Duta Ilmu.
- Alsa, Asmadi. (2004). *Pendekatan Kuantitatif & Kualitatif Serta Kombinasinya dalam Penelitian Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Arikunto, Suharsimi. (2002). *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. (2005). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Aryanto, Dian Bagus. (2004). *Hubungan Self Efficacy dan Budaya Organisasi dengan Prestasi Kerja Karyawan di PT Industri Sandang Nusantara Unit Patal Lawang*. Skripsi, Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Malang.
- As'ad, Moh. (1987). *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Azwar, Saifuddin. (2004). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Azwar, Saifuddin. (2005). *Dasar-Dasar Psikometri*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Azwar, Saifuddin. (2007). *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Azwar, Saifuddin. (2007). *Tes Prestasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Compeny Profile PDAM Kota Blitar.
- Daft, Richard. L. (2006). *Manajemen. Edisi Kelima*. Jilid 1. Jakarta: Erlangga.
- Departemen Agama RI. (2004). *Al-Qur'an dan Terjemahan*.
- Gibson, James L, Ivancevich. John M, dan Jr, James H. Donnelly. (1985). *Organisasi Perilaku. Struktur. Proses*. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T. Hani. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kasiram, Moh. (2008). *Metodologi Penelitian Kualitatif-Kuantitatif*. Malang: UIN Malang Press.



- Kreitner, Richard dan Kinicki, Angelo. (2003). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Penerjemah Erly Suandy. Jakarta: Salemba Empat.
- Lestari, Dini. (2006). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja (Studi Kasus Pada Kantor Kesekretariatan Pemerintah Kota Blitar)*. Skripsi, Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya.
- Ma'rufah, St. (2007). *Persepsi Siswa Tentang Layanan Bimbingan dan Konseling di SMPN 03 Batu*. Skripsi, Fakultas Psikologi UIN Malang.
- Mahmudah, Siti. (2005). *Hubungan Antara Persepsi Remaja Pada Pola Asuh Orang Tua Dengan Hubungan Interpersonal di MAN 1 Yogyakarta*. Laporan Penelitian. Fakultas Psikologi: Universitas Islam Negeri Malang.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2005). *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: Refika Aditama.
- Mangkunegara, Prabu Anwar. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosdakarya.
- Mohyi, Ach. (1999). *Teori dan Perilaku Organisasi*. Malang: UMM Press.
- Moleong, Lexy J. (2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja RosdaKarya.
- Munandar, Ashar Sunyoto. (2001). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: UI Press.
- Najati, Ustman Muhammad. (2001). *Jiwa Manusia dalam Sorotan Al-Qur'an*. Jakarta: CV. Cendekia Sentra Muslim.
- Nawawi, Hadari. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Pres.
- Nazir, Moh. (2005). *Metode Penelitian*. Bogor Selatan: Ghalia Indonesia.
- Notoatmodjo, Soekidjo. (2003). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Nurul Inayah. (2007). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Skripsi Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Negeri Malang. Tidak diterbitkan.
- Panggabean, Mutiara S. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor Selatan: Ghalia Selatan.

- Peraturan Walikota Blitar Nomor: 30 Tahun 2006 *Tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Blitar.*
- Rakhmat, Jalaluddin. (1998). *Psikologi Komunikasi.* Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Retno, Ogi Puti. (2004). *Peran Budaya Organisasi dan Etos Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada Karyawan.* Jurnal Psikologi Tabularasa Fakultas Psikologi Universitas Merdeka Malang.
- Robbins, Stephen P. (1996). *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi. Aplikasi,* Jilid I. Alih bahasa: Hdyana Pujaatmaka. Jakarta: Prenhallindo.
- Robbins, Stephen P. (2002). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi.* Edisi kelima. Alih bahasa: Halida, Dewi Sartika. Jakarta: Erlangga.
- Sarwono, Sarlito Wirawan. (2005). *Teori-teori Psikologi Sosial.* Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Siagaan, Sondang. P. (1998). *Manajemen Abad 21.* Jakarta: Bumi Aksara.
- Sihotang, A. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia .* Jakarta: PT Pradnya Paramita.
- Siswanto, Bedjo. (1987). *Manajemen Tenaga Kerja.* Bandung: Sinar Baru.
- Sobur, Alex. (2003). *Psikologi Umum dalam Lintas Budaya.* Bandung: CV Pustaka Setia.
- Solikha, Iis. (2007). *Hubungan Iklim Organisasi dengan Prestasi Kerja Karyawan pada PT Industri Sandang Nusantara Unit Patal Lawang, Malang.* Skripsi, Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Malang.
- Stoner, James A. F., Freeman, R. Edward., Gilber. JR, Daniel R. (1996). *Manajemen.* Jilid 1. Alih Bahasa: Alexander Sindoro. Jakarta: Prenhallindo.
- Sumarwan, Ujang. (2002). *Perilaku Konsumen. Teori dan Penerapannya dalam Pemasaran.* Bogor Selatan: Ghalia Indonesia.
- Tasmara, Toto. (1995). *Etos Kerja Pribadi Muslim.* Yogyakarta: PT. Dana Bhati Wakaf.
- Tasmara, Toto. (2002). *Membudayakan Etos Kerja Islami.* Jakarta: Gema Insani Press.

- Thoha, Miftah. (1983). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Tika, Moh Pabundu. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Trisnawati, Erni dan Saefullah Kurniawati. (2005). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Prenada Media.
- Wahyuningrias, Titah Eko. (2007). *Pengaruh Faktor Nilai-Nilai Inti Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Anggota pada Organisasi AIESEC Local Committee Universitas Brawijaya*. Skripsi, Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya.
- Walgito, Bimo. (2004). *Pengantar Psikologi Umum*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Williams Chuck. (2001). *Manajemen*. Penerjemah: Napitupulu Sabarudin. Jakarta: Salemba Empat.
- Wirawan. (2007). *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat

# LAMPIRAN

**Lampiran 4**  
**Hasil Reliability Budaya Organisasi dan Prestasi Kerja**

#### 4.1 Reliability Angket Budaya Organisasi

##### a) Putaran pertama

##### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	38	100,0
	Excluded(a)	0	,0
	Total	38	100,0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,873	49

##### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
i1	140,63	130,185	,555	,868
i2	140,76	131,915	,473	,869
i3	141,45	134,254	<b>,206</b>	,873
i4	141,55	136,849	<b>,007</b>	,877
i5	140,66	127,853	,633	,866
i6	140,76	131,050	,451	,869
i8	141,00	130,000	,581	,867
i10	140,97	130,459	,527	,868
i12	141,11	131,664	,473	,869
i13	141,61	134,516	<b>,149</b>	,874
i14	141,24	130,780	,440	,869
i15	141,34	135,528	<b>,170</b>	,873
i16	140,95	133,132	,383	,870
i17	141,39	132,029	<b>,271</b>	,872
i18	141,08	133,480	<b>,216</b>	,873
i19	140,87	130,280	,458	,869

i20	141,03	131,702	,458	,869
i21	141,08	130,507	,428	,869
i22	141,05	130,430	,451	,869
i24	140,92	134,561	<b>,192</b>	,873
i25	140,89	131,718	,434	,869
i26	141,26	130,361	,493	,868
i27	141,47	134,797	<b>,202</b>	,873
i28	141,55	135,281	<b>,104</b>	,875
i29	141,89	131,826	<b>,279</b>	,872
i30	141,76	132,888	<b>,221</b>	,873
i31	141,55	134,416	<b>,157</b>	,874
i32	141,24	130,186	,523	,868
i33	141,47	130,094	,409	,869
i34	141,37	133,320	,365	,871
i35	141,53	136,256	<b>,079</b>	,874
i36	141,47	132,202	,379	,870
i37	141,21	132,982	<b>,296</b>	,871
i38	141,18	126,262	,633	,865
i39	141,79	136,279	<b>,045</b>	,876
i40	141,42	132,088	,316	,871
i41	140,97	128,026	,490	,868
i42	141,11	129,286	,491	,868
i44	141,29	133,184	,334	,871
i45	141,08	133,426	<b>,236</b>	,872
i46	141,74	136,956	<b>-,002</b>	,878
i48	140,79	128,171	,584	,866
i49	140,84	132,407	,363	,870
i50	141,13	131,901	,358	,870
i51	140,79	129,252	,511	,868
i52	141,29	133,995	<b>,267</b>	,872
i53	141,53	136,202	<b>,072</b>	,875
i54	141,13	134,225	<b>,239</b>	,872
i56	141,37	135,212	<b>,134</b>	,874

## b) Putaran sembilan

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	38	100,0
	Excluded(a)	0	,0
	Total	38	100,0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,929	28

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
i1	83,79	99,306	,473	,927
i2	83,92	99,372	,532	,926
i5	83,82	95,884	,676	,924
i6	83,92	97,913	,561	,926
i8	84,16	98,353	,574	,926
i10	84,13	98,496	,543	,926
i12	84,26	99,875	,457	,927
i14	84,39	96,191	,668	,924
i17	84,55	98,957	,339	,930
i19	84,03	97,648	,526	,926
i20	84,18	97,398	,689	,925
i21	84,24	96,618	,589	,925
i22	84,21	99,468	,385	,928
i25	84,05	98,213	,578	,926
i26	84,42	96,575	,666	,925
i32	84,39	97,651	,592	,926
i33	84,63	98,942	,366	,929
i34	84,53	101,175	,364	,928
i38	84,34	93,204	,764	,923
i41	84,13	94,604	,618	,925
i42	84,26	96,145	,604	,925
i44	84,45	101,227	,316	,929
i45	84,24	98,078	,476	,927
i48	83,95	94,430	,762	,923
i49	84,00	98,108	,565	,926
i50	84,29	98,968	,434	,928
i51	83,95	95,186	,701	,924
i54	84,29	99,617	,456	,927

## 4.2 Reliability Prestasi Kerja Karyawan

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	13	20,6
	Excluded <sup>a</sup>	50	79,4
	Total	63	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,503	8

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
i1	560,57	88,912	,548	,485
i2	570,92	81,660	,572	,436
i3	571,45	76,319	,741	,391
i4	572,60	80,697	,276	,461
i5	570,45	50,203	,377	,406
i6	571,52	83,590	-,037	,605
i7	571,75	52,354	,588	,265
i8	573,12	97,048	-,202	,580



## Lampiran 5

### Deskripsi Persepsi Karyawan Tentang Budaya Organisasi dan Prestasi Kerja

#### 5. 1 Descriptive Budaya Organisasi

##### Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
i1	63	3,54	,502
i2	63	3,43	,530
i3	63	3,65	,481
i4	63	3,40	,525
i5	63	3,33	,508
i6	63	3,22	,634
i7	63	3,08	,630
i8	63	2,71	,658
i9	63	3,08	,679
i10	63	3,13	,660
i11	63	3,14	,644
i12	63	2,89	,675
i13	63	3,16	,627
i14	63	3,46	,502
i15	63	2,92	,451
i16	63	3,11	,364
i17	63	2,81	,780
i18	63	2,78	,634
i19	63	3,03	,567
i20	63	3,35	,652
i21	63	3,14	,692
i22	63	3,13	,492
i23	63	3,44	,501
i24	63	3,62	,490
i25	63	3,24	,499
i26	63	3,32	,618
i27	63	3,51	,504
i28	63	2,94	,644
Valid (listwise)	N 63		

## 5.2 Descriptive Prestasi Kerja

**Descriptive Statistics**

	N	Mean	Std. Deviation
i1	63	90,76	,642
i2	63	79,16	4,124
i3	63	79,42	4,198
i4	63	78,30	4,017
i5	63	78,79	4,853
i6	63	78,58	3,239
i7	63	78,67	4,190
i8	13	78,65	1,819
Valid N (listwise)	13		

**Lampiran 6**  
**Mean, Std. Deviasi, dan Varian**

**6.1 Persepsi Karyawan Tentang Budaya Organisasi**

**Statistics**

X

N	Valid	63
	Missing	0
Mean		89,56
Std. Deviation		6,782
Variance		45,993

X

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 74	1	1,6	1,6	1,6
77	1	1,6	1,6	3,2
78	1	1,6	1,6	4,8
79	1	1,6	1,6	6,3
80	1	1,6	1,6	7,9
81	2	3,2	3,2	11,1
82	3	4,8	4,8	15,9
83	2	3,2	3,2	19,0
84	2	3,2	3,2	22,2
85	4	6,3	6,3	28,6
86	3	4,8	4,8	33,3
87	4	6,3	6,3	39,7
88	1	1,6	1,6	41,3
89	7	11,1	11,1	52,4
90	5	7,9	7,9	60,3
91	2	3,2	3,2	63,5
92	3	4,8	4,8	68,3
93	3	4,8	4,8	73,0
94	2	3,2	3,2	76,2
95	1	1,6	1,6	77,8
96	4	6,3	6,3	84,1
97	3	4,8	4,8	88,9
98	2	3,2	3,2	92,1
101	2	3,2	3,2	95,2
102	1	1,6	1,6	96,8
104	1	1,6	1,6	98,4
106	1	1,6	1,6	100,0
Total	63	100,0	100,0	

## 6.2 Prestasi Kerja

### Statistics

Y

N	Valid	63
	Missing	0
Mean		578,54
Std. Deviation		41,878
Variance		1753,779

Y

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 415	1	1,6	1,6	1,6
525	1	1,6	1,6	3,2
543	1	1,6	1,6	4,8
552	1	1,6	1,6	6,3
553	1	1,6	1,6	7,9
553	2	3,2	3,2	11,1
555	1	1,6	1,6	12,7
556	2	3,2	3,2	15,9
557	1	1,6	1,6	17,5
558	1	1,6	1,6	19,0
559	2	3,2	3,2	22,2
561	1	1,6	1,6	23,8
562	1	1,6	1,6	25,4
562	1	1,6	1,6	27,0
563	2	3,2	3,2	30,2
564	2	3,2	3,2	33,3
564	1	1,6	1,6	34,9
565	1	1,6	1,6	36,5
565	3	4,8	4,8	41,3
566	1	1,6	1,6	42,9
566	5	7,9	7,9	50,8
566	1	1,6	1,6	52,4
567	1	1,6	1,6	54,0
568	1	1,6	1,6	55,6
568	2	3,2	3,2	58,7
568	1	1,6	1,6	60,3
570	1	1,6	1,6	61,9
570	1	1,6	1,6	63,5
571	2	3,2	3,2	66,7
571	1	1,6	1,6	68,3
572	1	1,6	1,6	69,8

573	1	1,6	1,6	71,4
573	1	1,6	1,6	73,0
575	1	1,6	1,6	74,6
576	1	1,6	1,6	76,2
577	2	3,2	3,2	79,4
581	1	1,6	1,6	81,0
641	1	1,6	1,6	82,5
642	1	1,6	1,6	84,1
646	1	1,6	1,6	85,7
647	1	1,6	1,6	87,3
650	1	1,6	1,6	88,9
651	1	1,6	1,6	90,5
653	1	1,6	1,6	92,1
655	1	1,6	1,6	93,7
657	2	3,2	3,2	96,8
661	1	1,6	1,6	98,4
675	1	1,6	1,6	100,0
Total	63	100,0	100,0	

**Lampiran 7**  
**Hasil Korelasi Persepsi Karyawan Tentang Budaya Organisasi Dengan**  
**Prestasi Kerja**

---

**Correlations**

		X	Y
X	Pearson Correlation	1	,276*
	Sig. (2-tailed)		,028
	N	63	63
Y	Pearson Correlation	,276*	1
	Sig. (2-tailed)	,028	
	N	63	63

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Hasil Angket Budaya Organisasi PDAM Kota Blitar**

S	i1	i2	i3	i4	i5	i6	i7	i8	i9	i10	i11	i12	i13	i14	i15	i16	i17	i18	i19	i20	i21	i22	i23	i24	i25	i26	i27	i28	Σ	Kategori	
1	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	86	sedang
2	4	4	4	3	4	3	4	2	2	3	3	3	2	4	3	3	2	2	3	2	2	3	4	4	3	2	4	3	3	85	sedang
3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	98	tinggi
4	4	2	3	3	4	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	3	3	4	3	3	79	rendah	
5	3	3	4	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	89	sedang	
6	3	4	4	4	3	3	1	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	78	rendah
7	4	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	90	sedang
8	4	4	3	3	2	1	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	1	3	2	2	2	3	4	3	2	3	3	3	74	rendah	
9	3	4	4	4	3	2	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	101	tinggi
10	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	96	tinggi
11	4	3	4	2	4	3	3	2	2	3	4	2	3	4	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	82	sedang
12	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	1	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	95	sedang	
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	83	sedang
14	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	97	tinggi
15	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	85	sedang	
16	4	3	4	4	4	3	3	2	4	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	4	3	2	89	sedang	
17	4	3	4	4	4	4	4	2	4	3	4	2	3	4	2	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	97	tinggi
18	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	85	sedang	
19	3	4	4	4	4	3	4	2	3	3	3	3	4	4	3	3	1	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	94	sedang
20	4	4	4	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	93	sedang
21	3	3	3	4	3	4	3	2	1	3	2	2	4	3	3	3	4	1	3	4	4	4	4	3	3	1	4	1	82	sedang	

<b>22</b>	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	<b>96</b>	<b>sedang</b>	
<b>23</b>	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	<b>96</b>	<b>sedang</b>	
<b>24</b>	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	<b>94</b>	<b>sedang</b>	
<b>25</b>	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	<b>93</b>	<b>sedang</b>	
<b>26</b>	4	3	3	3	4	2	2	4	3	3	4	2	4	4	3	3	3	2	3	4	4	3	3	4	3	3	4	2	<b>89</b>	<b>sedang</b>		
<b>27</b>	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	<b>77</b>	<b>rendah</b>	
<b>28</b>	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	<b>80</b>	<b>rendah</b>	
<b>29</b>	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	<b>84</b>	<b>sedang</b>	
<b>30</b>	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	<b>82</b>	<b>sedang</b>	
<b>31</b>	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	<b>81</b>	<b>rendah</b>	
<b>32</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	<b>84</b>	<b>sedang</b>
<b>33</b>	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	1	1	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	<b>85</b>	<b>sedang</b>
<b>34</b>	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	<b>86</b>	<b>sedang</b>	
<b>35</b>	4	4	3	3	3	3	4	4	4	1	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	<b>92</b>	<b>sedang</b>		
<b>36</b>	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	1	4	4	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	<b>86</b>	<b>sedang</b>	
<b>37</b>	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	<b>96</b>	<b>sedang</b>		
<b>38</b>	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	<b>101</b>	<b>tinggi</b>	
<b>39</b>	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	2	3	4	4	<b>90</b>	<b>sedang</b>		
<b>40</b>	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	<b>106</b>	<b>tinggi</b>		
<b>41</b>	4	3	4	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	<b>87</b>	<b>sedang</b>		
<b>42</b>	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	<b>87</b>	<b>sedang</b>		
<b>43</b>	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	3	4	2	<b>93</b>	<b>sedang</b>		
<b>44</b>	4	3	4	3	3	3	3	2	3	4	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	<b>83</b>	<b>sedang</b>		
<b>45</b>	4	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	<b>92</b>	<b>sedang</b>	



<b>46</b>	4	4	3	4	4	2	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	<b>102</b>	<b>tinggi</b>	
<b>47</b>	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	<b>90</b>	<b>sedang</b>
<b>48</b>	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	<b>89</b>	<b>sedang</b>	
<b>49</b>	4	4	4	4	3	3	4	2	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	2	3	2	3	4	4	3	4	3	4	3	2	2	2	2	<b>92</b>	<b>sedang</b>		
<b>50</b>	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	2	2	<b>88</b>	<b>sedang</b>		
<b>51</b>	3	3	4	4	3	3	3	3	3	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	<b>89</b>	<b>sedang</b>		
<b>52</b>	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	<b>90</b>	<b>sedang</b>		
<b>53</b>	4	3	4	3	3	4	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	<b>81</b>	<b>rendah</b>		
<b>54</b>	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	<b>89</b>	<b>sedang</b>	
<b>55</b>	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	<b>90</b>	<b>sedang</b>		
<b>56</b>	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	<b>97</b>	<b>tinggi</b>		
<b>57</b>	4	4	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	<b>91</b>	<b>sedang</b>		
<b>58</b>	4	3	4	4	4	3	4	2	3	4	4	2	4	4	2	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	<b>98</b>	<b>tinggi</b>	
<b>59</b>	3	3	4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	4	4	3	3	3	2	2	2	2	<b>87</b>	<b>sedang</b>			
<b>60</b>	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	<b>89</b>	<b>sedang</b>		
<b>61</b>	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	<b>104</b>	<b>tinggi</b>		
<b>62</b>	3	4	4	4	4	4	4	2	2	1	4	4	4	4	2	4	1	3	2	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	<b>87</b>	<b>sedang</b>		
<b>63</b>	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	<b>91</b>	<b>sedang</b>		

**Lampiran 9**  
**Hasil Angket Persepsi Karyawan Tentang Budaya Organisasi PDAM Kota Blitar**

S	i1	i2	i3	i4	i5	i6	i7	i8	i9	i10	i11	i12	i13	i14	i15	i16	i17	i18	i19	i20	i21	i22	i23	i24	i25	i26	i27	i28	Σ	Kategori	
1	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	86	tinggi	
2	4	4	4	3	4	3	4	2	2	3	3	3	2	4	3	3	2	2	3	2	2	3	4	4	3	2	4	3	85	tinggi	
3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	98	tinggi	
4	4	2	3	3	4	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	3	3	4	3	3	79	sedang	
5	3	3	4	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	89	tinggi	
6	3	4	4	4	3	3	1	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	78	sedang	
7	4	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	90	tinggi	
8	4	4	3	3	2	1	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	1	3	2	2	2	3	4	3	2	3	3	3	74	sedang	
9	3	4	4	4	3	2	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	101	tinggi	
10	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	96	tinggi	
11	4	3	4	2	4	3	3	2	2	3	4	2	3	4	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	82	sedang
12	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	1	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	95	tinggi	
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	83	tinggi	
14	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	97	tinggi	
15	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	85	tinggi	
16	4	3	4	4	4	3	3	2	4	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	4	3	2	89	tinggi	
17	4	3	4	4	4	4	4	2	4	3	4	2	3	4	2	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	97	tinggi	
18	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	85	tinggi	
19	3	4	4	4	4	3	4	2	3	3	3	3	4	4	3	3	1	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	94	tinggi	
20	4	4	4	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	93	tinggi	
21	3	3	3	4	3	4	3	2	1	3	2	2	4	3	3	3	4	1	3	4	4	4	4	3	3	1	4	1	82	sedang	

S	i1	i2	i3	i4	i5	i6	i7	i8	i9	i10	i11	i12	i13	i14	i15	i16	i17	i18	i19	i20	i21	i22	i23	i24	i25	i26	i27	i28	$\Sigma$	Kategori	
22	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	96	tinggi	
23	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	96	tinggi	
24	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	94	tinggi	
25	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	93	tinggi	
26	4	3	3	3	4	2	2	4	3	3	4	2	4	4	3	3	3	2	3	4	4	3	3	4	3	3	4	2	89	tinggi	
27	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	77	sedang	
28	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	80	sedang	
29	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	84	tinggi	
30	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	82	sedang	
31	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	81	sedang	
32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	84	tinggi
33	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	1	1	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	85	tinggi	
34	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	86	tinggi	
35	4	4	3	3	3	3	4	4	4	1	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	92	tinggi	
36	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	1	4	4	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	86	tinggi	
37	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	96	tinggi	
38	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	101	tinggi	
39	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	2	3	4	4	90	tinggi	
40	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	106	tinggi	
41	4	3	4	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	87	tinggi	
42	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	87	tinggi	
43	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	3	4	2	93	tinggi	
44	4	3	4	3	3	3	3	2	3	4	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	83	tinggi	
45	4	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	92	tinggi	
46	4	4	3	4	4	2	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	102	tinggi	
47	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	90	tinggi	

S	i1	i2	i3	i4	i5	i6	i7	i8	i9	i10	i11	i12	i13	i14	i15	i16	i17	i18	i19	i20	i21	i22	i23	i24	i25	i26	i27	i28	Σ	Kategori	
48	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	89	tinggi	
49	4	4	4	4	3	3	4	2	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	2	3	2	3	4	4	3	4	3	2	92	tinggi	
50	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	88	tinggi
51	3	3	4	4	3	3	3	3	3	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	89	tinggi	
52	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	2	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	90	tinggi	
53	4	3	4	3	3	4	2	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	4	3	2	3	3	81	sedang	
54	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	89	tinggi	
55	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	90	tinggi	
56	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	97	tinggi	
57	4	4	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	91	tinggi	
58	4	3	4	4	4	3	4	2	3	4	4	2	4	4	2	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	98	tinggi	
59	3	3	4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	4	4	3	3	3	2	87	tinggi	
60	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	89	tinggi	
61	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	104	tinggi	
62	3	4	4	4	4	4	4	2	2	1	4	4	4	4	2	4	1	3	2	1	1	1	4	4	4	4	4	4	87	tinggi	
63	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	91	tinggi	

**Lampiran 10**  
**Data Prestasi Kerja Karyawan PDAM Kota Blitar**

No	Nama karyawan	Unsur-unsur yang Di nilai								Jumlah	Nilai Rata-rata	Keterangan
		Kesetian	Prestasi Kerja	Tanggung Jawab	Ketaatan	Kejujuran	Kerja Sama	Prakarsa	Kepemimpinan			
1	Y1	92	80	79	79	81	82	80	80	653	82	BAIK
2	Y2	91	81	82	81	81	81	82		577	82	BAIK
3	Y3	91	81	82	81	82	81	81		579	83	BAIK
4	Y4	91	82	82	81	81	81	81	80	661	83	BAIK
5	Y5	92	81	83	82	81	81	81		581	83	BAIK
6	Y6	91	80	79	78	78	78	77		561	80	BAIK
7	Y7	90	79	79	77	76	78	78		557	80	BAIK
8	Y8	90	80	80	81	80	80	81		572	82	BAIK
9	Y9	90	81	81	81	81	81	80		576	82	BAIK
10	Y10	91,4	79,5	79,5	78,4	79,2	79,4	78,4		565,8	81	BAIK
11	Y11	90	78,5	78	79	77	79	79		560,5	80	BAIK
12	Y12	90	82	81	81	81	81	80		576	82	BAIK
13	Y13	91	81	77	76,5	76	76	76		553,5	79	BAIK
14	Y14	90	82	81	81	81	81	80		576	82	BAIK
15	Y15	91,6	81,1	81,1	80,2	80,1	80,2	80,2	80	654,5	82	BAIK
16	Y16	91,5	81	81	80	80	80	80		573	82	BAIK
17	Y17	91	80	80	79	78	79	78		565	81	BAIK
18	Y18	91,9	80	80,8	80,6	80	80	79,6		573	82	BAIK
19	Y19	91,2	79,6	80,2	80	80,2	80,2	79,2		570,4	81	BAIK
20	Y20	91,4	79,5	79,5	80	79,5	79,9	78,4		568,2	81	BAIK
21	Y21	91	80	81	80	80	80	80		572	82	BAIK
22	Y22	91	80	80	80	80	80	80		571,1	82	BAIK
23	Y23	90	79	79	79	78	78	77		560	80	BAIK
24	Y24	91,3	80,4	80,4	80,3	79,4	79,3	80,3		571	82	BAIK
25	Y25	91,6	81,3	81,3	80,1	80,3	80,3	80,2		575,2	82	BAIK

No	Nama Karyawan	Unsur-unsur yang Dinilai								Jumlah	Nilai Rata-rata	Keterangan
		Kesetiaan	Prestasi Kerja	Tanggung Jawab	Ketaatan	Kejujuran	Kerja Sama	Prakarsa	Kepemimpinan			
26	Y26	91,7	80,6	80,7	80,7	80	79	79,8		573,3	82	BAIK
27	Y27	91	81	81	80	81	79	79		572	82	BAIK
26	Y26	91,7	80,6	80,7	80,7	80	79	79,8		573,3	82	BAIK
27	Y27	91	81	81	80	81	79	79		572	82	BAIK
28	Y28	91	81	82	82	82	81	81		579	83	BAIK
29	Y29	90	79	79	79	77	77	78		559	80	BAIK
30	Y30	91,2	81	80	78	79	79	78		566,2	81	BAIK
31	Y31	91,7	80,6	80,7	80,7	80	79	79,8		564,8	81	BAIK
32	Y32	91	81	81	80	81	79	79		571	82	BAIK
33	Y33	90	79	79	78	76	80	79		561	80	BAIK
34	Y34	91	80	80	80	79	78	78		566	81	BAIK
35	Y35	90	80	80	79	78	78	77		562	80	BAIK
36	Y36	91	80	80	79	79	77,5	77,5		564	80	BAIK
37	Y37	91,2	79,5	80,1	79,3	80,4	79,4	79,2		569,1	81	BAIK
38	Y38	91	81,5	80	80	80	79	79	79	649,5	81	BAIK
39	Y39	91	81	80	78	79	79	78		566	81	BAIK
40	Y40	91	80	81	79	79	79	79		568	81	BAIK
41	Y41	92	81	80	80	80	80	80		573	82	BAIK
42	Y42	92	81	80	79	79	79	79		569	81	BAIK
43	Y43	91	78	77	77	77	76,5	76,5		553	79	BAIK
44	Y44	91	81	80	78	79	79	78		566	81	BAIK
45	Y45	90	79	78	77	79	79	78		560	81	BAIK
46	Y46	91	78	78	77	79	78	77		558	80	BAIK
47	Y47	91	80	80	80	80	80	79		572	80	BAIK
48	Y48	90	81	79	80	78	78	77		563	82	BAIK
49	Y49	91	81	80	79	79	79	78	79	646	80	BAIK
50	Y50	90	81	81	81	81	81	81		576	81	BAIK
51	Y51	91	82	82	82	81	81	81	81	661	82	BAIK
52	Y52	91	80	79	79	79	77,5	77,5		563	83	BAIK
53	Y53	90	81	81	81	81	81	80		576	82	BAIK
54	Y54	92	82	82	82	82	82	81	75	658	82	BAIK
55	Y55	91	79	79	78	79	78	79		563	80	BAIK
56	Y56	90	78	79	78	77	80	77		559	80	BAIK
57	Y57	91	80	81	79	78	77	79		565	81	BAIK

No	Nama Karyawan	Unsur-unsur yang Dinilai							Jumlah	Rata-rata	Kategori	
		Kesetiaan	Prestasi Kerja	Tanggung Jawab	Ketaatan	Kejujuran	Kerja Sama	Prakarsa				Kepemimpinan
58	Y58	91	80	79	78	78	78	78	77,5	639,5	80	BAIK
59	Y59	91	81	80	79	79	77	76		563	80	BAIK
60	Y60	90	80	80	78	78	78	78		562	80	BAIK
61	Y61	91	81	80	79	80	80	80		571	82	BAIK
62	Y62	90	77	75	80	78	78	79		557	80	BAIK
63	Y63	90	82	81	81	81	81	80		576	82	BAIK



**FAKULTAS PSIKOLOGI**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**  
**MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

Bapak/Ibu/Sdr (i) yang terhormat

Dalam rangka penulisan skripsi yang berjudul “*Hubungan Antara Persepsi Karyawan Tentang Budaya Organisasi Dengan Prestasi Kerja di PDAM Kota Blitar*”, maka saya mohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr (i) untuk menjadikan responden dalam penelitian ini.

Hasil penelitian ini selain diperuntukkan untuk penulisan skripsi, juga untuk memberikan masukan bagi PDAM Kota Blitar khususnya dalam hal budaya organisasi dan prestasi kerja. Oleh karena itu, jawaban yang Bapak/Ibu/Sdr (i) berikan akan sangat berpengaruh terhadap hasil penelitian.

Kuesioner dan hasil penelitian ini tidak akan dipublikasikan dan dijamin kerahasiaannya, karena data ini hanya murni digunakan untuk kepentingan penelitian dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan.

Demikian atas perhatian dan kerja samanya saya ucapkan terima kasih.

Malang, 13 Juli 2009

Peneliti

Nur Hotimah



### IDENTITAS RESPONDEN

1. Jenis Kelamin : a. Laki-laki b. Perempuan
2. Usia : tahun
3. Dep/SubDep :
4. Masa Kerja : tahun
5. Pendidikan Terakhir :
  - a. Sarjana
  - c. SMU
  - e. SD
6. Status kepegawaian : a. Tetap b. Kontrak c. ....

### KUESIONER

#### Petunjuk Pengisian

Berilah tanda silang (X) pada kolom yang tersedia pada jawaban yang dianggap sesuai dengan keadaan Bapak/Ibu/Sdr (i) pada saat ini.

Kode: SS : Sangat Setuju      TS : Tidak Setuju  
 S : Setuju      STS : Sangat Tidak Setuju

NO	PERNYATAAN	JAWABAN			
		SS	S	TS	STS
1	Saya akan merasa senang, jika perusahaan memberikan kesempatan untuk berinovasi dalam menjalankan tugas.	SS	S	TS	STS
2	Pihak pimpinan memberikan kesempatan kepada saya untuk mengutarakan pendapat.	SS	S	TS	STS
3	Saya berusaha menjalin kebersamaan dengan sesama karyawan dalam bekerja di perusahaan.	SS	S	TS	STS
4	Pihak pimpinan selalu memberikan motivasi pada saya dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan.	SS	S	TS	STS
5	Saya melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan dengan semangat yang tinggi.	SS	S	TS	STS
6	Pihak pimpinan menuntut saya untuk selalu berusaha meningkatkan hasil kerja dari waktu ke waktu.	SS	S	TS	STS
7	Saya merasa puas saat melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan.	SS	S	TS	STS
8	Saya kurang berbakat dalam hal ketelitian yang tinggi.	SS	S	TS	STS
9	Saya merasa kurang bangga dengan perusahaan dimana saya bekerja saat ini.	SS	S	TS	STS
10	Saya berusaha mencari jalan keluar apabila ada masalah yang timbul.	SS	S	TS	STS
11	Saya kurang bisa bekerja sama dengan karyawan lain.	SS	S	TS	STS
12	Saya kurang berkonsentrasi dalam menghadapi masalah yang timbul.	SS	S	TS	STS
13	Pihak pimpinan selalu memperhatikan kerja para karyawannya dan selalu memberikan kepercayaan dalam melaksanakan pekerjaan.	SS	S	TS	STS
14	Melihat rekan sekerja mendapat kesulitan saat menjalankan tugas, saya dengan senang hati akan membantunya.	SS	S	TS	STS
15	Saya sering merasakan keraguan dalam menyelesaikan pekerjaan.	SS	S	TS	STS
16	Saya berani menghadapi tantangan untuk melakukan inovasi dalam pekerjaan.	SS	S	TS	STS

17	Perusahaan dimana saya bekerja selalu menciptakan suasana kebersamaan antar sesama karyawan seperti rekreasi.	SS	S	TS	STS
18	Saya merasa kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan orang lain.	SS	S	TS	STS
19	Saya dapat berpikir jernih dalam menghadapi permasalahan yang datang secara tiba-tiba.	SS	S	TS	STS
20	Saya merasa bangga terhadap perusahaan dimana saya bekerja saat ini.	SS	S	TS	STS
21	Perusahaan dimana saya bekerja tercipta suasana kerjasama yang kondusif dan saling mendukung satu sama lain.	SS	S	TS	STS
22	Saya selalu berpartisipasi dalam mengemukakan pendapat dan memberikan peranan yang dibutuhkan oleh perusahaan dimana saya bekerja.	SS	S	TS	STS
23	Dalam bekerja, memperoleh hasil yang sesuai dengan tujuan perusahaan merupakan tujuan utama saya.	SS	S	TS	STS
24	Saya selalu menjaga nama baik perusahaan dimana saja saya berada.	SS	S	TS	STS
25	Saya selalu memperhatikan secara rinci dan teliti dari hasil pekerjaan saya.	SS	S	TS	STS
26	Karyawan didorong untuk memenuhi target produksi yang telah ditetapkan perusahaan.	SS	S	TS	STS
27	Saya selalu berusaha memperbaiki kesalahan dalam mengerjakan tugas.	SS	S	TS	STS
28	Saya sulit menyelesaikan permasalahan yang timbul di tempat saya bekerja.	SS	S	TS	STS