

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) PAMEKASAN

Fathorrahman

Fathorrahman@unira.ac.id

Alwan Asmara Cipto

Universitas Madura

ABSTRAK

Salah satu asset penting yang dimiliki oleh perusahaan, baik perusahaan jasa maupun perusahaan industri adalah perusahaan. Keberhasilan dan kemunduran perusahaan tidak lepas dari kinerja karyawan dan budaya organisasi perusahaan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan maka perlu juga adanya peningkatan budaya organisasi. Dalam mengembangkan perusahaan, orang sering terfokus pada bagaimana mengembangkan usaha itu, sedangkan tentang pengelolaan sumber daya manusia tidak diperhatikan. Seorang pimpinan yang baik tentunya akan menciptakan lingkungan yang nyaman dan memotivasi karyawan dengan tujuan agar kinerja karyawannya dapat meningkat. Budaya organisasi di perusahaan merupakan faktor penting seperti upaya manajer menciptakan lingkungan yang nyaman demi meningkatkan kinerja karyawannya.

Metode dalam penelitian ini adalah penelitian survey dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan eksplanatif, yaitu untuk menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesis.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan yang berjumlah 50 orang. Metode pengambilan sampel adalah *Nonprobability Sampling* dengan teknik sampling jenuh, dimana semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel (penelitian populasi).

Untuk mendapatkan data komprehensif, maka digunakan angket (kuesioner) sebagai sumber data primer. Observasi dan dokumentasi sebagai sumber data sekunder.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa secara parsial menunjukkan bahwa variabel inovasi menunjukkan bahwa memberi pengaruh paling dominan. Sedangkan variabel komunikasi dan hubungan sosial secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan.

Kata kunci : Budaya Organisasi Dan Kinerja

1.1 Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi memiliki budaya yang berbeda. Masing-masing memiliki filosofi sendiri-sendiri, cara dalam pemecahan permasalahan dan mengambil keputusan sendiri, serta memiliki keyakinan, perilaku dan pola pemikiran, praktek dan kepribadian

sendiri. Keyakinan dan praktek yang ada dalam budaya suatu organisasi bisa berasal dari manapun: dari satu orang, kelompok kerja, departemen, atau divisi yang berpengaruh. Beberapa komponen budaya sering terkait dengan pendiri atau pemimpin awal yang menyampaikan kultur tersebut sebagai Filosofi, suatu rangkaian prinsip dimana

organisasi harus mematuhi kebijakan. Kekuatan budaya ini dalam waktu yang lama digunakan bersama oleh pimpinan dan bawahan, dan bertahan dengan mendorong karyawan baru untuk menggunakan dan mengikuti nilai dan praktek yang telah dijalankan.

Budaya organisasi dapat membantu kinerja karyawan, karena menciptakan suatu motivasi bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasi.

Sebuah studi tentang kinerja menunjukkan beberapa karakteristik karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, yaitu: (1) Berorientasi pada prestasi. Karyawan yang kinerjanya tinggi memiliki keinginan yang kuat membangun sebuah mimpi tentang apa yang mereka inginkan untuk dirinya, (2) Percaya diri, karyawan yang kinerjanya tinggi memiliki sikap mental positif yang mengarahkan untuk bertindak dengan tingkat percaya diri yang tinggi, (3) Pengendalian diri. Karyawan yang kinerjanya tinggi mempunyai rasa disiplin diri sangat tinggi, (4) Kompetensi. Karyawan yang kinerjanya tinggi telah mengembangkan kemampuan spesifik atau kompetensi berprestasi dalam daerah pilihan mereka, (5) Persisten. Karyawan yang kinerjanya tinggi mempunyai piranti pekerjaan didukung oleh suasana psikologis, dan bekerja keras terus menerus untuk mencapai tujuan. Marimin (2006:86)

Kinerja merupakan salah satu alat ukur bagi pencapaian tujuan organisasi. Kinerja dapat dipandang sebagai "*thing done*" Hadari Nawawi (dalam bukunya, 2006) , dalam satuan organisasi, ia mengutip Suyadi Prawirosentono (2004:65) mengemukakan, bahwa kinerja hakekatnya suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) merupakan perusahaan yang bergerak di dalam bidang yang mengelola air bersih khususnya dalam mengatasi kekeringan yang ada di desa maupun kota yang ada di pamekasan. Namun seiring perubahan yang terjadi, maka akhirnya perusahaan memulai menambahkan unit truck tangki yang memuat air yang semula hanya ada 10 unit sekarang bertambah menjadi 18 unit. Organisasi mendukung terciptanya hubungan kerja dengan pelanggan dengan cara penyediaan prasarana yang menunjang dalam pelaksanaan kerja sehingga memudahkan proses sistem mutu yang dilaksanakan. Banyaknya masyarakat atau pelanggan yang menggunakan jasa Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan ini tidak lepas dari kepercayaan mereka terhadap pelayanan yang diberikan oleh PDAM ini.

Dengan berbagai pengalaman seiring berdirinya Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) serta bertolak dari visi, misi tujuan berdirinya maka memberikan layanan dan kenyamanan bagi konsumen dengan menempatkan pelayanan teknis yang berkualitas, serta menciptakan organisasi perusahaan yang profesional, efisiensi dan bertanggungjawab agar dapat selalu memenuhi persyaratan yang diputuskan bersama dengan pelanggan guna membina hubungan bisnis jangka panjang. Berbagai kebijakan perusahaan dalam mengelola kinerja karyawan dan perubahan dipandang sangat berpengaruh dalam pengembangan usaha.

Sasaran mutu Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan adalah (1) mendukung dan mengefisienkan pembiayaan pelaksanaan pekerjaan secara optimal guna mengantisipasi terlampainya rencana anggaran biaya yang direncanakan melalui peningkatan dan evaluasi tingkat profesionalisme karyawan, daya guna peralatan yang dipakai (2) menciptakan dan menjaga pelayanan mutu pelaksanaan pekerjaan yang berkualitas sesuai dengan yang dipersyaratkan oleh pelanggan melalui peningkatan dan evaluasi sistem manajemen mutu secara

berkesinambungan dan (3) mengaktualisasikan dan memelihara kondisi hasil pelaksanaan kerja dengan tepat waktu dan taat jadwal sesuai dengan perencanaan kerja yang telah disetujui bersama dengan pelanggan melalui peningkatan dan aktivitas kerja secara sistematis dan terkordinir.

Dan untuk melaksanakan aktivitas perusahaan dibutuhkan Sumber Daya Manusia yang memadai dari segi kuantitas maupun kualitas yang dijiwai oleh budaya organisasi. Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka penulis menetapkan judul proposal skripsi penelitian sebagai berikut:

“Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh yang signifikan antara tantangan kerja terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) secara parsial?
2. Apakah ada pengaruh yang signifikan antara komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) secara parsial?
3. Apakah ada pengaruh yang signifikan antara inovasi terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) secara parsial?
4. Apakah ada pengaruh yang signifikan antara kepercayaan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) secara parsial?
5. Apakah ada pengaruh yang signifikan antara hubungan sosial terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) secara parsial?
6. Apakah pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) secara parsial?

1.3 Tujuan Penelitian

Sejalan dengan permasalahan yang telah dirumuskan maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah

1. Untuk mengetahui pengaruh tantangan kerja terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan.
2. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan.
3. Untuk mengetahui pengaruh inovasi terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air minum (PDAM) Pamekasan.
4. Untuk mengetahui pengaruh kepercayaan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan.
5. Untuk mengetahui pengaruh hubungan sosial terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan.
6. Untuk mengetahui pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat :

A. Bagi Peneliti

- 1) Untuk menambah wawasan dan pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia terutama tentang pengaruh budaya organisasi terhadap tingkat kinerja karyawan
- 2) Memecahkan masalah secara ilmiah dengan memadukan pengetahuan praktis di lapangan dengan pengetahuan teoritis yang diperoleh di bangku kuliah.

B. Bagi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM)

- 1) Hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai dasar pemikiran bagi perusahaan dalam melaksanakan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan
- 2) Sasaran untuk mengevaluasi kesesuaian pelaksanaan budaya

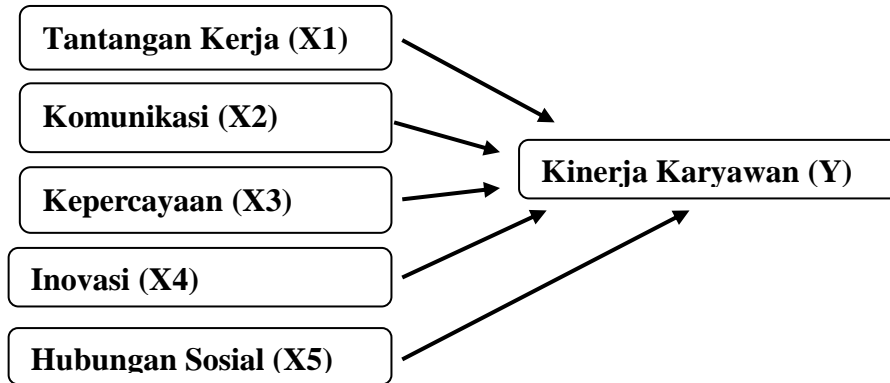
organisasi terhadap kinerja karyawan

C. Bagi Peneliti Selanjutnya

1) Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi bahan acuan untuk melakukan penelitian selanjutnya.

1.5 Kerangka Pemikiran

Gambar 1.1



2.1 Tinjauan Pustaka Dan Hipotesis

2.1.1 Pengertian Budaya Organisasi

Hofstede (2002:324) mendefinisikan budaya sebagai "pemrograman Mental Kolektif" orang-orang dalam suatu lingkungan. Griffin & Ebert (2000: 245) (dalam Nimran, 2002:81) menyebutkan budaya organisasi sebagai "Pengalaman, sejarah, keyakinan dan norma-norma bersama yang menjadi ciri organisasi". Menurut Zeitz et.al (2002:44) (dalam Abraham Carmeli, 2005:183) budaya organisasi terdiri dari lima dimensi yaitu (1) *Job Challenge* atau tantangan kerja (2) *Communication* atau komunikasi (3) *Trust* atau kepercayaan (4) *Inovation* atau inovasi dan (5) *Social cohesion* atau hubungan sosial.

Dalam beberapa literatur pemakaian istilah corporate culture biasa diganti dengan istilah organization culture. Kedua istilah ini memiliki pengertian yang sama. Karena itu dalam penelitian ini kedua istilah tersebut digunakan secara bersama-sama, dan keduanya memiliki satu pengertian yang sama. Beberapa definisi budaya organisasi dikemukakan oleh para ahli. Djokosantoso (2003:17 dan 18) menyatakan bahwa budaya korporat atau budaya manajemen atau juga dikenal dengan istilah budaya kerja merupakan nilai-nilai dominan yang

disebar luaskan didalam organisasi dan diacu sebagai filosofi kerja karyawan. Susanto (2002:3) memberikan definisi budaya organisasi sebagai nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku.

Robbins (2004:248) mendefinisikan budaya organisasi (organizational culture) sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Lebih lanjut, Robbins (2004:248) 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 meaning is, on closer examination, a set of key characteristics that the organization values"). Robbins memberikan karakteristik budaya organisasi sebagai berikut: (1) Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*Inovation and risk*

taking), adalah sejauh mana organisasi mendorong para karyawan bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Selain itu bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan risiko oleh karyawan dan membangkitkan ide karyawan; (2) Perhatian terhadap detail (*Attention to detail*), adalah sejauh mana organisasi mengharapkan karyawan memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian kepada rincian.; (3) Berorientasi kepada hasil (*Outcome orientation*), adalah sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut. (4) Berorientasi kepada manusia (*People orientation*), adalah sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi; (5) Berorientasi tim (*Team orientation*), adalah sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim tidak hanya pada individu-individu untuk mendukung kerjasama.; (6) Agresifitas (*Aggressiveness*), adalah sejauh mana orang-orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya.;(7) Stabilitas (*Stability*), adalah sejauh mana kegiatan organisasi menekankan status quo sebagai kontras dari pertumbuhan.

2.1.2 Tingkatan Budaya

Dalam mempelajari budaya organisasi dapat dikelompokkan dalam empat pendekatan Robert & Hunt, (2002:439) yaitu : beberapa sarjana memandangnya sebagai asumsi bersama, keyakinan dan nilai-nilai dalam organisasi dan kelompok kerja. Kelompok kedua tertarik mengenai mitos, cerita dan bahasa sebagai manifestasi budaya. Perspektif ketiga memandang tatacara dan seremonial sebagai manifestasi budaya. Dan kelompok keempat mempelajari interaksi antar anggota dan simbol-simbol, sedangkan Schein (dalam Hatch 2003:211) menyatakan bahwa budaya organisasi ditemukan dalam tiga tingkatan yaitu :

1. Artifak, dimana budaya bersifat kasat mata tetapi seringkali tidak dapat diartikan, misalnya lingkungan fisik organisasi, teknologi, cara berpakaian dll. Analisa pada tingkat ini cukup rumit karena mudah diperoleh tetapi sulit ditafsirkan.
2. Nilai, yang memiliki tingkat kesadaran yang lebih tinggi daripada artifak. Nilai ini sulit diamati secara langsung, oleh karenanya seringkali perlu untuk menyimpulkan melalui wawancara dengan anggota kunci organisasi atau menganalisa kandungan artifak seperti dokumen.
3. Asumsi dasar, merupakan bagian penting dari budaya organisasi. Asumsi ini merupakan reaksi yang dipelajari yang bermula sebagai nilai-nilai yang didukung. Bila asumsi dengan nilai terletak pada apakah nilai-nilai tersebut masih diperdebatkan dan diterima apa adanya atau tidak.

Mengacu pada tingkatan asumsi dasar diatas maka Schein memberikan beberapa asumsi dasar yang membentuk budaya organisasi. Asumsi dasar ini dapat dipergunakan sebagai alat untuk menilai budaya suatu organisasi, karena asumsi menunjukkan apa yang dipercaya oleh anggota sebagai kenyataan dan karenanya mempengaruhi apa yang mereka pahami, pikirkan dan rasakan (Hatch,2004:212).

Budaya organisasi (*organizational culture*) dapat diartikan sebagai satu persepsi umum yang diterima oleh seluruh karyawan dalam memandang sesuatu (Sunarto, 2003).Walkins dalam (Sunarto, 2003:24) mendefinisikan budaya sebagai sesuatu yang dianggap biasa dan dapat dibagi bersama yang diberikan orang terhadap lingkungan sosialnya.Schein (dalam Sunarto, 2003:24) mendefinisikan budaya sebagai asumsi-asumsi dan keyakinan-keyakinan dasar yang dilakukan bersama oleh para anggota dari sebuah kelompok atau organisasi.

Schiffman dan Kanuk dalam Sunarto (2003,24) mendefinisikan

budaya sebagai *"culture as the sum total of learned beliefs, values and customs that serve to direct the customer behavior of members of a particular society"*. (budaya didefinisikan sebagai sejumlah nilai, kepercayaan dan kebiasaan yang digunakan untuk menunjukkan perilaku konsumen langsung dari kelompok masyarakat tertentu). Budaya dalam pengertian ini menunjukkan adanya sekelompok masyarakat yang memiliki karakteristik-karakteristik tertentu yang membatasi mereka untuk bertindak.

Menurut Djokosantoso (2003:17) bahwa budaya korporat atau budaya manajemen atau dikenal dengan istilah budaya kerja merupakan nilai-nilai dominan yang disebarluaskan di dalam organisasi dan diacu sebagai filosofi kerja karyawan. Susanto (2000:3) memberikan budaya organisasi sebagai nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku. Sedangkan Meek (dalam Rumengan, dkk, 2003:3) menyebutkan bahwa budaya organisasi merupakan serangkaian praktek organisasi yang dapat dilihat sebagai karakteristik yang membedakan dengan organisasi lain. Budaya organisasi sifatnya spesifik dan relatif konstan jika dibandingkan dengan sifat organisasi lain.

Bower (dalam Ruky, 2003:315) melihat budaya organisasi sebagai *"the way we do things around here"*. Maksudnya adalah sebuah budaya organisasi mencerminkan cara mereka melakukan sesuatu (membuat keputusan, melayani orang), yang dapat dilihat dan dirasakan terutama oleh orang diluar organisasi. Dari pendapat beberapa ahli tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai yang terdapat dalam organisasi dan dianut oleh anggota organisasi tersebut yang membedakan dengan organisasi lain.

2.1.3 Karakteristik Budaya Organisasi

Teori yang dikemukakan oleh Zeitz, dkk (2000:44), mengungkapkan bahwa terdapat 5 karakteristik budaya organisasi yaitu:

- a. Tantangan kerja
Termasuk keanekaragaman dan kompleksitas pekerjaan.
- b. Komunikasi
Dimensi ini termasuk didalamnya adalah keefektifan komunikasi antara manajemen puncak dan karyawan, dan antar karyawan.
- c. Kepercayaan
Dimensi ini termasuk kepercayaan yang ada diantara para pekerja dan menejer mereka, pekerja satu dengan pekerja lainnya, macam dari kepercayaan adalah adanya diskusi terbuka.
- d. Inovasi
Dimensi ini termasuk didalamnya adalah lingkungan yang mendukung kreatifitas, pemecahan masalah dan ide-ide baru.
- e. Hubungan sosial
Dimensi ini termasuk didalamnya adalah hubungan diantara anggota organisasi.

2.1.4 Pengertian Kinerja Karyawan

Pada dasarnya pengertian kinerja menunjukkan pada hasil kerja yang dicapai oleh seseorang meliputi hasil kerja secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Untuk mengukur kinerja seseorang biasanya digunakan pendekatan terhadap kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Mangkunegara, 2001:11)

Dalam kamus Bahasa Indonesia (2006:503) dijelaskan: "Kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan kerja. Sedangkan dalam kamus Bahasa Indonesia (2005:787) dijelaskan Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang dibebankan padanya. "

Kinerja (*performance*) juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja,

pencapaian kerja atau hasil kerja atau penampilan kerja (LAN, 2000:3). Kinerja merupakan perwujudan kerja yang oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penelitian terhadap kemampuan atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi, sehingga perlu diupayakan untuk ditingkatkan. Akan tetapi hal ini tidaklah mudah, sebab banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja seseorang.

Kinerja karyawan merupakan pengukuran atas keberhasilan dari kerja karyawan. Kinerja adalah prestasi kerja yang ditunjukkan oleh karyawan, yaitu kemampuan seseorang (karyawan) untuk menghasilkan, mengerjakan ataupun mencapai sesuatu. Jadi kinerja dengan perkataan lain adalah prestasi kerja yaitu kemampuan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan atau kemampuan untuk menghasilkan sesuatu. Di lingkungan perusahaan kinerja atau prestasi kerja karyawan diukur atau dinilai dengan produktivitas. Untuk menjelaskan tentang kinerja karyawan dapat ditinjau dari pendapat beberapa ahli.

Kinerja menurut Hasibuan (2000:105) "suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang dibebankan kepadanya".

Sedangkan menurut As'ad (2003:47) "Kinerja merupakan hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan". Menurut Moenir (2002:76) "Kinerja adalah sebagian hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan". Sedangkan Dharma (2001:47) "Kinerja adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk yang dihasilkan atau diberikan oleh seseorang atau sekelompok orang". Sedarmayanti (2001:50) mengatakan "Kinerja mempunyai hubungan yang erat dengan masalah produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Sehubungan dengan hal

tersebut maka upaya untuk mengadakan penilaian terhadap kinerja di suatu organisasi merupakan hal yang penting".

Berdasarkan pendapat dan definisi tersebut, maka dikatakan bahwa kinerja adalah prestasi kerja yaitu hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang atau seorang karyawan baik secara kuantitatif maupun kualitatif berdasarkan ukuran yang berlaku untuk suatu tugas atau pekerjaan yang dilaksanakan dalam waktu tertentu.

Tinggi rendahnya kinerja seseorang dipengaruhi oleh banyak faktor. Menurut Davis (dalam As'ad, 2000:58) "Kinerja karyawan dipengaruhi oleh dua faktor utama yaitu faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivator*). Hubungan antara faktor tersebut dengan kinerja dirumuskan sebagai berikut:

(1) $Human\ Performance = Ability + Motivation$

(2) $Motivation = Attitude + Situation$

(3) $Ability = Knowledge + Skill$

2.1.5 Pengukuran Kinerja

Kinerja sebagaimana telah dijelaskan adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang dalam menjalankan tugas atau pekerjaannya berdasarkan ukuran tertentu dalam waktu yang tertentu. Atas dasar pengertian tersebut maka perlu untuk mengukur kinerja karyawan agar dapat diketahui seberapa jauh hasil kerja yang telah diberikannya bagi organisasi atau perusahaan, sehingga perusahaan dapat menentukan umpan balik atas hasil kerja kerjanya.

Penilaian kinerja karyawan adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pimpinan organisasi atau perusahaan terhadap karyawan untuk menilai hasil pelaksanaan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Bernardin dan Rusel (2001:383) menyatakan terdapat enam kriteria primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja yaitu:

1. *Quality* yaitu sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati tujuan yang diharapkan.
2. *Quantity* yaitu jumlah yang dihasilkan, misalnya rupiah, unit, siklus kegiatan yang diselesaikan.

3. *Timeliness* yaitu sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi *output* lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan yang lain.
4. *Cost effectiveness* yaitu sejauh mana penerapan sumberdaya manusia, keuangan, teknologi, material dimaksudkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap penggunaan sumberdaya.
5. *Need for supervision* yaitu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
6. *Interpersonal impor* yaitu sejauh mana karyawan memelihara harga diri, nama baik, dan kerjasama diantara rekan kerja dan bawahan.

Dharma (2002:54) menyatakan "Hampir seluruh cara pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal seperti berikut:

1. Kuantitas yaitu jumlah yang harus diselesaikan.
2. Kualitas yaitu mutu yang dihasilkan.
3. Ketepatan waktu, mutu kesesuaian antara waktu yang dibutuhkan untuk suatu pekerjaan".

Mathias dan Jackson (2000:381) mengatakan "Kriteria pengukuran kinerja meliputi:

1. Kuantitas hasil (*Quantity of output*)
2. Kualitas hasil (*Quality of output*)
3. Ketepatan waktu (*Timeliness of output*)
4. Kehadiran (*Presence at work*)
5. Kerjasama (*Cooperativeness*)

Menurut As'ad (2001:49), "Ada beberapa syarat atau kriteria ukuran kinerja karyawan yang baik, diantaranya adalah apabila lebih realibel, realistis, representatif dan dapat diprediksikan. Dan yang umum dipakai sebagai kriteria ukuran kinerja karyawan yaitu kualitas, kuantitas, waktu yang dipakai, jabatan yang dipegang, absensi dan keselamatan dalam menjalankan pekerjaannya".

Manullang (2000:146) mengatakan " Kinerja karyawan dapat terlihat dari

hasil fisik dan non fisik. Hasil fisik yaitu hasil kerja yang diperoleh melalui kegiatan fisik dalam bentuk jumlah hasil kerja. Hasil kerja non fisik berkaitan dengan tingkah laku karyawan dalam melaksanakan pekerjaan seperti: disiplin kerja, loyalitas, ketrampilan dan sosialisasi.

Menurut Mitchell (dalam Sedarmayanti 2001:51), "Faktor-faktor yang dinilai dari kinerja karyawan meliputi kualitas pekerjaan, kemampuan atau kecakapan, inisiatif, ketepatan waktu dan komunikasi".

Ranupandodjo dan Husnan (2001:152) mengemukakan "Faktor-faktor yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan adalah kuantitas dan kualitas pekerjaan, kerjasama, kepemimpinan, kehati-hatian, pengetahuan tentang jabatannya, kerajinan, kesetiaan, dapat tidaknya diandalkan dan inisiatif".

Berdasarkan uraian tentang pengukuran kinerja di atas secara ringkas dapat dikatakan bahwa pengukuran tentang kinerja itu tergantung kepada jenis pekerjaannya dan tujuan organisasi perusahaan yang bersangkutan.

2.1.6 Hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan

Budaya organisasi dapat dipahami sebagai persepsi anggota organisasi tentang norma organisasi yang berkaitan dengan aktivitas kerja organisasi yang bersangkutan, dimana budaya organisasi mempersepsikan perilaku individu masing-masing anggota organisasi akan dipengaruhi oleh persepsi dan perilaku anggota lain dalam sistem organisasi tersebut. Ketika pihak manajemen organisasi memandang bahwa kualitas merupakan suatu hal yang mesti dilakukan dalam aktivitas kerja organisasi, maka persepsi dan perilaku anggota organisasi akan didorong oleh values kualitas dalam aktivitas kerja mereka.

Dalam pandangan McGregor, kepercayaan manajer akan bawahannya akan membentuk iklim organisasi. Sementara ahli lainnya,

memandang bahwa iklim organisasi merupakan fungsi dari proses organisasi yang dipengaruhi sejumlah faktor, internal dan eksternal (Reichers dan Schneider, 2000). Faktor-faktor internal tersebut adalah harapan manajemen puncak, struktur organisasi, distribusi wewenang, praktek supervisi, kelompok kerja informal, sosial dan legal serta tingkat perubahan lingkungan. Menurut adi (2003:61) ada beberapa tesis yang dikemukakan para ahli, budaya organisasi mempunyai beberapa dimensi, mencakup: sifat hubungan interpersonal, sifat hirarki, sifat pekerjaan serta fokus dari support dan penghargaan organisasi terhadap anggotanya.

- a. Sifat hubungan interpersonal. Kondisi ini dapat dilihat dari iklim relationships yang terdapat dalam organisasi, apakah ada kebersamaan dan saling percaya antar anggota organisasi. Bagaimana hubungan antar unit-unit fungsional (misalnya unit pekerja sosial dengan pejabat struktural), lancar atau pasif. Juga bisa di lihat bagaimana organisasi tersebut menerima dan memperlakukan karyawan baru. Bagaimana juga penghargaan organisasi atau atasan terhadap martabat karyawan, baik atau buruk?
- b. Sifat hirarki organisasi. Kondisi ini bisa dilihat dari bagaimana organisasi menciptakan ruang gerak bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Sifat hirarki ini juga dikondisikan oleh pendekatan organisasi terhadap kinerja, berbasis tim ataukah kinerja individual anggota organisasi. Kondisi ini juga bisa di lihat dari fasilitas yang diberikan kepada anggota organisasi, apakah ada pengkhususan bagi pihak manajemen dibanding karyawan biasa. Semisal pihak manajemen mendapat fasilitas ruang makan dan parkir yang lebih nyaman dibanding karyawan biasa.

- c. Sifat pekerjaan. Apakah sifat pekerjaan menantang ataukah membosankan? Apakah ada kesempatan bagi karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya dengan kreatif dan tidak semata berdasarkan prosedur kerja secara ketat? Apakah organisasi menyediakan fasilitas yang memadai bagi karyawan di dalam melaksanakan aktivitasnya?
- d. Fokus support dan penghargaan dari masing-masing anggota organisasi serta komitmen dan dukungan sosial organisasi bagi aktivitas kerja karyawan. Penetapan values organisasi yang harus diikuti oleh anggota organisasi, apakah kualitas atau kuantitas. Bagaimana pula organisai menetapkan standar perekrutan, training, dan kompensasi bagi anggota organisasi.

Dari keempat di atas tampak bahwa dimensi organisasi adalah luas dan kompleks. Karena kompleks dan lebih banyak bersifat pembiasaan (habitual activities), maka elemen-elemen budaya organisasi relatif sulit diubah.

Sebagai ilustrasi, ketika organisasi mengintroduksi suatu perubahan, maka probabilitas keberhasilan perubahan tersebut akan semakin meningkat bila anggota organisasi merasa aktivitasnya cukup menantang, mereka diberi kesempatan aktif dalam proses pengambilan keputusan serta dikonsolidasikan dengan pola komunikasi yang saling percaya dan sifat kebersamaan antar semua anggota organisasi (asumsi iklim theory Y).

Sehingga dari uraian diatas dapat dikatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu keadaan dimana organisasi itu berperan sesuai fungsi dari Unit Pelaksana Teknis yang mana menjadi tugas, batas dan wewenang serta tanggung jawabnya yang berhubungan langsung dengan tingkat kinerja mereka.

Terkait dengan nilai-nilai organisasi yang diaplikasikan.

2.1.7 Penelitian terdahulu

Terdapat penelitian terdahulu yang berkaitan dengan judul penelitian ini, yaitu penelitian oleh Rudy Sukron (2013) dengan judul penelitian pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PDAM Bandung Jawa Barat, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana faktor budaya organisasi yang meliputi hubungan sosial, tantangan kerja, kompetensi dan kepercayaan pada PDAM Bandung Jawa Barat. Data dalam penelitian ini didapatkan melalui wawancara dan kuesioner metode analisis data yang digunakan yaitu analisis data kualitatif dan kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang meliputi hubungan sosial, tantangan kerja, kompetensi dan kepercayaan pada PDAM Bandung Jawa Barat secara keseluruhan sudah menunjukkan kategori baik/berkualitas. Persamaan penelitian saat ini yaitu sama sama meneliti tentang faktor budaya organisasi. Namun perbedaannya dalam penelitian ini terdapat penambahan variabel yaitu dihubungkan dengan tantangan kerja dan juga pada lokasi objek serta tahun penelitiannya.

2.2 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah yang kebenarannya harus diuji secara empiris. Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah penelitian maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Secara parsial ada pengaruh yang signifikan antara tantangan kerja terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan.
2. Secara parsial ada pengaruh yang signifikan antara komunikasi terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan.
3. Secara parsial ada pengaruh yang signifikan antara kepercayaan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan.

4. Secara parsial ada pengaruh yang signifikan antara inovasi terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan.
5. Secara parsial ada pengaruh yang signifikan antara hubungan sosial terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan.
6. Secara parsial yang paling dominan adalah inovasi terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan

3.2 Jenis Penelitian

Menurut Pedoman Penulisan Karya Ilmiah (2001:15) "Rancangan penelitian adalah strategi mengatur latar penelitian agar peneliti memperoleh data yang valid sesuai dengan karakteristik variabel dan tujuan penelitian". Berdasarkan permasalahan dan tujuan penelitian, maka dalam penelitian ini rancangan yang akan digunakan adalah penelitian *explanatory* (penjelasan), yaitu suatu jenis penelitian yang menyoroti hubungan antara variabel-variabel penelitian dan pengujian hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Seperti dikatakan oleh Singarimbun (2002:5) "Penelitian pengujian hipotesis atau penelitian penjelasan (*explanatory research*) adalah suatu penelitian yang berusaha menjelaskan hubungan antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesa".

Alasan utama pemilihan jenis penelitian adalah untuk menguji hipotesa yang telah diajukan sebelumnya. Melalui hipotesa tersebut, diharapkan dapat menjelaskan hubungan dan pengaruh antara budaya organisasi (X) dengan kinerja karyawan (Y) yang ada dalam hipotesis.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Adapun sumber data terdiri dari:

1. **Data primer** yaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya yang meliputi:
 - a. Data kualitatif merupakan data berdasarkan pengembangan pemikiran yang berasal dari berbagai informasi data perusahaan.
 - b. Data kuantitatif merupakan data yang didasarkan atas angka-angka atau perhitungan statistik.
2. **Data sekunder** yaitu data yang diperoleh dari kepustakaan dengan mempelajari literature buku bacaan serta sumber-sumber lain yang mendukung, Dalam penelitian ini sumber data yang digunakan adalah data primer.

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Sugiono (2004:72) menyatakan bahwa "populasi adalah generalisasi yang terdiri dari atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan".

Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi bisa juga obyek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek/subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh obyek/subyek itu.

Berdasarkan pengertian di atas, maka populasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan yang berjumlah 50 orang.

Selanjutnya, agar hasil penelitian dapat menggambarkan sifat populasi yang dapat menghasilkan gambaran yang dapat dipercaya dari seluruh populasi yang diteliti, maka dilakukan pengambilan sampel.

3.4.2 Sampel

Sugiono (2004:73) mengatakan bahwa sampel adalah "bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut".

Sampel yang diambil oleh penulis adalah seluruh karyawan Perusahaan

Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan yang berjumlah 50 orang.

Pengambilan sampel dilakukan dengan beberapa asumsi, yaitu: pertama, tidak terdapat perbedaan persepsi tentang budaya organisasi antara karyawan laki-laki dan karyawan perempuan. Kedua, dari segi lokasi kerja (bidang/unit) tidak terdapat peluang adanya sub budaya antar lokasi kerja dalam budaya organisasi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan.

Adapun penarikan sampel menggunakan metode Sampel Acak Sederhana (*Simple Random Sampling*). Pada penarikan sampel acak sederhana, setiap unsur mempunyai kesempatan yang sama untuk terpilih menjadi sampel.

3.5 Definisi Operasional Variabel

Menurut Singarimbun (2003:46) Definisi operasional adalah unsur-unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana mengukur suatu variabel sehingga dengan pengukuran tersebut dapat diketahui indikator-indikator apa saja sebagai pendukung untuk di analisa ke dalam variabel-variabel tersebut. Definisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut;

- A. Variabel bebas (X) Budaya Organisasi yang terdiri dari:
- X1. Tantangan kerja yang merupakan hal yang dapat menghambat suatu aktifitas dalam budaya organisasi, dengan indikator sebagai berikut:
 - a. Perbedaan didalam pekerjaan
 - b. Kompleksitas didalam pekerjaan
 - X2. Komunikasi merupakan proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang kepada orang lain, dengan indikator sebagai berikut:
 - a. Keefektifan hubungan antara atasan dengan karyawan
 - b. Keefektifan hubungan antara karyawan dengan karyawan
 - X3. Kepercayaan merupakan suatu kemauan seseorang untuk bertumpu pada orang lain dimana kita memiliki keyakinan padanya, dengan indikator sebagai berikut:

- a. Kepercayaan yang diberikan atasan terhadap karyawan
 - b. Kepercayaan antara karyawan dengan karyawan
- X4. Inovasi merupakan proses berupaya mencari cara ide atau gagasan untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik daripada sebelumnya, dengan indikator sebagai berikut:
- a. Dukungan lingkungan untuk meningkatkan kreatifitas
 - b. Menyelesaikan masalah dan menemukan ide baru
- X5. Hubungan sosial yang saling mempengaruhi dan didasarkan pada kesadaran guna untuk saling tolong menolong, dengan indikator sebagai berikut:
- a. Hubungan timbal balik diantara anggota organisasi yang menonjolkan kerjama dan kesetiakawanan
 - b. Proses saling mempengaruhi diantara dua orang atau lebih
- B. Variabel terikat (Y) Kinerja Karyawan
Kinerja karyawan hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, dengan indikator sebagai berikut:
- a. Kualitas hasil
 - b. Kuantitas hasil
 - c. Ketepatan waktu
 - d. Kehadiran dan kerjasama

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Kuesioner (Angket)

Menurut Nazir (2010:246) kuesioner adalah sebuah pertanyaan yang secara logis berhubungan dengan masalah penelitian dan tiap pertanyaan merupakan jawaban-jawaban yang mempunyai makna dalam menguji hipotesis. Kuesioner diberikan kepada karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan, untuk memperoleh data mengenai tanggapan karyawan tentang budaya organisasi dan kinerja karyawan.

3.7 Pengujian Instrumen Data

Instrumen penelitian adalah sejumlah alat yang dapat digunakan untuk memperoleh, mengumpulkan dan menganalisis data penelitian. Dalam penyusunan instrumen terlebih dahulu dijabarkan variabel yang diteliti. Hal ini sesuai dengan penjelasan Arikunto (2006:111) " Seorang peneliti dituntut untuk mampu menjabarkan variabel penelitian karena banyak dan sempitnya sub variabel akan menentukan hipotesis yang dibuat, aspek dalam instrumen, dan banyak ragam yang dikumpulkan, yang selanjutnya mencerminkan luas sempitnya kesimpulan".

3.7.1 Validitas Instrumen

Arikunto (2006:158) menyatakan bahwa "Sebuah instrumen dinyatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan". Sebuah instrumen dinyatakan valid apabila dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang yang dimaksud. Validitas dapat diuji dengan menggunakan rumus *Teknik Korelasi Product Moment (Person Moment)* Arikunto, 2006

3.7.2 Reliabilitas Instrumen

Reliabilitas instrumen menunjukkan pada pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk dapat digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Menurut Ancok dalam Singarimbun dan Efendi (2002:140) bahwa realibilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Bila suatu alat pengukur dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten maka pengukur tersebut reliabel.

Menurut Arikunto (2006:2007) pengujian reliabilitas dilakukan dengan cara memperhatikan varians untuk setiap skor item dan skor totalnya yang dihitung dengan Alpha Cronbach (α).

Uji reliabilitas dilakukan dengan teknik *Cronboach's alpha* dimana dalam

teknik ini untuk mengukur sesuatu data itu reliabel atau tidak dengan melihat nilai dari tingkat keandalan (r alpha) dibandingkan dengan r tabel dengan ketantuan sebagai berikut:

Jika nilai r alpha positif dan r alpha > r tabel, maka data tersebut adalah reliabel.

Jika nilai r alpha positif, tetapi r alpha < r tabel, maka data tersebut adalah tidak reliabel.

Jika pada perhitungan didapatkan kenyataan bahwa r alpha bernilai negatif, maka data tersebut tidak reliabel. Jadi pada pengujian reliabilitas ini, r alpha harus bernilai positif dan lebih besar dari pada r tabel untuk dapat dikatakan bahwa data tersebut reliabel.

3.8 Teknik Analisis Data dan Uji

Hipotesis

3.8.1 Analisa Data

Analisis data adalah cara-cara mengolah data yang telah terkumpul kemudian dapat memberikan interpretasi. Hasil pengolahan data ini digunakan untuk menjelaskan masalah yang telah dirumuskan.

Analisis data dilakukan dengan metode analisis regresi linear sederhana, yang dimaksudkan untuk menunjukkan pengaruh dari variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).

Bentuk umum persamaan regresi sederhana dengan dua variabel bebas yaitu

$$Y = \alpha + bX$$

Keterangan:

Y = Nilai yang diprediksikan α = Konstanta atau bila harga $X = 0$

b = koefisien regresi X = Nilai variabel independen

3.8.1 Analisa Kualitatif

Analisis kualitatif merupakan analisis yang menggunakan interpretasi dan pengembangan pemikiran dengan tujuan untuk memberikan gambaran tentang objek yang akan diteliti.

Adapun teknik ini dengan menggunakan skala linkert, yaitu:

- **Nilai1** menunjukkan jawaban responden **sangat tidak setuju**
- **Nilai2** menunjukkan jawaban responden **tidak setuju**

- **Nilai3** menunjukkan jawaban responden **cukup setuju**
- **Nilai4** menunjukkan jawaban responden **setuju**
- **Nilai5** menunjukkan jawaban responden **sangat setuju**

3.8.2 Analisa Kuantitatif

Analisa Kuantitatif adalah suatu analisa dengan menggunakan perhitungan berdasarkan angka-angka yang didapat (Sugiyono, 2006:243).

Adapun untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y) dan menguji hipotesis pada penelitian ini digunakan analisis regresi linier sederhana. Analisis korelasi sederhana ini dilakukan bila hubungan kausah atau fungsional, sedangkan rumus yang diambil sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

Keterangan:

- Y = Nilai yang di prediksikan
 a = konstanta atau bila harga $X = 0$
 B = Koefisien regresi
 X = Nilai variabel independen

3.8.3 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan :

1. Uji t (t-test)

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh masing-masing variabel bebas (X) yang terdiri dari tantangan kerja, komunikasi, kepercayaan, inovasi dan hubungan sosial secara parsial terhadap variabel terikat (Y) yaitu kinerja karyawan.

Pengujian hipotesisnya adalah sebagai berikut:

- Ho: (1) Ada pengaruh yang signifikan sub variabel tantangan kerja terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan.
(2) Ada pengaruh yang signifikan sub variabel komunikasi terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan.
(3) Ada pengaruh yang signifikan sub variabel kepercayaan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan.

- (4) Ada pengaruh yang signifikan sub variabel inovasi terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan.
- (5) Ada pengaruh yang signifikan sub variable hubungan sosial terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan.

- H_i: (1) Tidak ada pengaruh yang signifikan sub variabel tantangan kerja terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan.
- (2) Tidak ada pengaruh yang signifikan sub variabel komunikasi terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan.
 - (3) Tidak ada pengaruh yang signifikan sub variabel kepercayaan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan.

- (4) Tidak ada pengaruh yang signifikan sub variabel inovasi terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan,
- (5) Tidak ada pengaruh yang signifikan sub variable hubungan sosial terhadap kinerja karyawan Perusahaan Air Minum (PDAM) Pamekasan.

Pengujian tersebut dilakukan dengan membandingkan nilai probabilitas kesalahan dari hasil perhitungan (Sig. t) dengan nilai α yang digunakan ($\alpha = 0.05$).

Kriteria pengujian:

Jika Sig. t > 0.05, maka H₀ diterima dan H_i ditolak yang berarti koefisien regresi variabel penelitian tidak signifikan.

Jika Sig. t < 0.05, maka H₀ ditolak dan H_i diterima yang berarti koefisien regresi variabel penelitian signifikan.

4. PEMBAHASAN

1.2.1 Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier sederhana ini merupakan bagian dari analisa kuantitatif dalam penelitian ini. Analisa kuantitatif adalah suatu analisa dengan menggunakan perhitungan berdasarkan angka-angka yang didapat

Menurut Sugiyono (2010:149):
 “Analisis regresi linier sederhana

digunakan untuk melakukan prediksi bagaimana perubahan nilai variabel dependen bila nilai variabel independen dinaikan atau diturunkan”.

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program Spss versi 16 maka persamaan regresi linear sederhana dari penelitian sebagai berikut:

Tabel 4.21
Analisis Regresi Linier Sederhana

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	17.138	3.827			
	X1	.717	.335	.444	2.143	.038
	X2	.544	.332	.322	1.636	.109
	X3	.223	.226	.130	.989	.328
	X4	.463	.206	.312	2.247	.030
	X5	.100	.205	.067	.490	.627

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel diatas, dapat disusun persamaan regresi sederhana sebagai berikut :

$$Y = 17,138 + 0,717 X_1 + 0,544 X_2 + 0,223 X_3 + 0,463 X_4 + 0,100 X_5$$

Nilai konstanta sebesar 17,138 hal ini berarti bahwa pada saat X₁, X₂, X₃, X₄, X₅, sama dengan nol maka kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan sebesar 17,138. Koefisien variabel tantangan kerja (X₁) sebesar 0,717 hal ini berarti bahwa bilamana variabel tantangan kerja (X₁) dinaikkan satu – satunya maka akan menaikkan kinerja karyawan sebesar 0,717 atau 71,7%. Koefisien variabel komunikasi (X₂) sebesar 0,544 artinya apabila variabel komunikasi (X₂) dinaikkan satu – satunya maka akan menaikkan kinerja karyawan sebesar 0,544 atau 54,4%. Koefisien variabel kepercayaan (X₃) sebesar 0,223 artinya apabila variabel kepercayaan (X₃) dinaikkan satu – satunya maka akan menaikkan kinerja karyawan sebesar 0,223 atau 22,3%. Koefisien variabel inovasi (X₄) sebesar 0,463 artinya apabila variabel inovasi (X₄) dinaikkan satu – satunya maka akan menaikkan kinerja karyawan sebesar 0,463 atau

46,3%. Koefisien variabel hubungan sosial (X₅) sebesar 0,100 artinya apabila variabel hubungan sosial (X₅) dinaikkan satu – satunya maka akan menaikkan kinerja karyawan sebesar 0,100 atau 1%.

4.2.3 Uji Determinan dengan R²

Untuk mengetahui besarnya pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat dalam hal ini sering disebut dengan koefisien determinan atau R squared. Sugiono (2001:129) menyebutkan bahwa perhitungan koefisien determinasi sederhana digunakan untuk mengukur ketepatan dari model analisa yang dibuat. Nilai koefisien determinasi sederhana dibuat untuk mengukur besarnya sumbangan dari variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat.

Nilai R² berada antara 0 dan 1 atau $0 \leq R^2 \leq 1$. Bila nilai R² mendekati nilai 1 maka dikatakan semakin besar, berarti model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan variasi dari variabel terikat. Sedangkan jika nilai R² mendekati 0 maka model yang digunakan semakin lemah dalam menerangkan variasi dari variabel terikat.

Tabel 4.26
Pengujian regresi dengan R²

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.830 ^a	.681	.597	1.45096

a. Predictors: (Constant), X₅, X₃, X₄, X₂, X₁

b. Dependent Variable: Y

Sumber data diolah

Hasil perhitungan R pada tabel diatas, yaitu menunjukkan gambaran antara variabel bebas yang terdiri dari tantangan kerja (X₁), komunikasi (X₂), kepercayaan (X₃), inovasi (X₄), hubungan sosial (X₅) terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y). Nilai R sebesar 0,830 atau 83% yaitu menggambarkan hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat bersifat searah

dan kuat. Sedangkan nilai R squared atau determinan R sebesar 0,681 atau 68,1%. Hal ini berarti kinerja dapat dipengaruhi oleh tantangan kerja, komunikasi, kepercayaan, inovasi dan hubungan sosial. Sedangkan sisanya (100% - 68,1% = 31,9%) dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.2.4 Uji Hipotesis

1. Uji Parsial (Uji t)

Untuk membuktikan kebenaran dari hipotesa secara parsial dari variabel bebas (X) yaitu budaya organisasi yang terdiri dari tantangan kerja (X₁), komunikasi (X₂), kepercayaan (X₃), inovasi (X₄) dan hubungan sosial (X₅)

terhadap variabel terikat (Y) yaitu kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Pamekasan maka perlu dibuktikan dengan melakukan uji hipotesis yaitu dengan menggunakan uji parsial atau uji t yang terlihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.27
Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	17.138	3.827		4.478	.000
X1	.717	.335	.444	2.143	.038
X2	.544	.332	.322	1.636	.109
X3	.223	.226	.130	.989	.328
X4	.463	.206	.312	2.247	.030
X5	.100	.205	.067	.490	.627

a. Dependent Variable: Y

Sumber data diolah

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh t_{hitung} untuk variabel tantangan kerja (X₁) sebesar 2,143, komunikasi (X₂) nilai t_{hitung} sebesar 1,636, kepercayaan (X₃) nilai t_{hitung} sebesar 0,989 inovasi (X₄) nilai t_{hitung} sebesar 2,247, dan hubungan sosial (X₅) nilai t_{hitung} sebesar 0,490 dan kalau dikonsultasikan dengan t_{tabel} sebesar 2,000. Berdasarkan uraian tersebut diperoleh kesimpulan bahwa hanya variabel tantangan kerja (X₁), inovasi (X₄) yang memiliki nilai t_{hitung} lebih besar daripada t_{tabel} . Sedangkan variabel sisanya yakni komunikasi (X₂), kepercayaan (X₃) dan hubungan sosial (X₅) memiliki nilai t_{hitung} lebih kecil daripada t_{tabel} . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel variabel tantangan kerja (X₁), komunikasi (X₂), kepercayaan (X₃), inovasi (X₄) dan hubungan sosial (X₅) terhadap kinerja karyawan (Y) tidak dapat dibuktikan kebenarannya.

Dari semua variabel yang telah disebutkan, bahwa variabel tantangan kerja (X₁), dan inovasi (X₄) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Pamekasan. Sedangkan variabel komunikasi (X₂), kepercayaan (X₃) dan

hubungan sosial (X₅) secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Pamekasan.

Dari hasil perhitungan dengan menggunakan uji t, ternyata dari 5 variabel tersebut, variabel inovasi (X₄) nilai t nya paling besar. Dengan demikian variabel inovasi (X₄) adalah variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan (Y) di Perusahaan Daerah Air Minum Pamekasan.

5. PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Faktor – Faktor Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan maka kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil perhitungan didapatkan hasil persamaan model regresi linier sederhana sebagai berikut:

$$Y = 17,138 + 0,717 X_1 + 0,544 X_2 + 0,223 X_3 + 0,463 X_4 + 0,100 X_5$$

2. Hasil perhitungan R sebesar 0,830 atau 83% yaitu menggambarkan hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat bersifat searah dan kuat. Sedangkan nilai R squared atau determinan R sebesar 0,681 atau 68,1%. Hal ini berarti kinerja dapat dipengaruhi oleh tantangan kerja, komunikasi, kepercayaan, inovasi dan hubungan sosial. Sedangkan sisanya (100% - 68,1% = 31,9%) dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
3. Hasil pengujian dengan menggunakan Uji t menunjukkan bahwa variabel tantangan kerja (X_1) dan inovasi (X_4) memiliki nilai t_{hitung} lebih besar daripada t_{tabel} sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel tantangan kerja (X_1) dan inovasi (X_4) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan.
4. Sedangkan variabel komunikasi (X_2), kepercayaan (X_3), dan hubungan sosial (X_5) memiliki nilai lebih kecil daripada t_{tabel} sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel komunikasi (X_2), kepercayaan (X_3) dan hubungan sosial (X_5) secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan.
5. Dari hasil perhitungan dengan menggunakan uji t, ternyata dari 5

variabel tersebut, variabel inovasi (X_4) nilai t nya paling besar. Dengan demikian variabel inovasi (X_4) adalah variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan (Y) di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan.

5.2 Saran

Berdasarkan penelitian mengenai Faktor – Faktor Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan, maka saran dari peneliti adalah:

1. Diharapkan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan dapat meningkatkan budaya organisasi karena berdasarkan penelitian dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu dengan cara memberikan motivasi kepada para karyawannya.
2. Diharapkan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Pamekasan dapat meningkatkan inovasi yang dimiliki karyawannya (kreatifitas dan kerjasama) karena berdasarkan penelitian merupakan yang pengaruhnya paling dominan terhadap kinerja karyawan yaitu dengan cara memperbanyak bimbingan dan pengarahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Hadari Nawawi 2003. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*: Gajah Mada University Pres, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi): Bumi Aksara. Jakarta.
- Manullang M. & Manullang M. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Edisi-1), Yogyakarta : BPFE-Yogyakarta.
- Mathis, Robert L & John H. Jackson 2001. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta
- Singarimbun, I. 2002. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: Lembaga Penelitian, Pendidikan dan Penerangan Ekonomi dan Sosial.

Sudarmo, Inriyo Gito dan 1. Nyoman
Sudita 2000. *Perilaku Keorganisasian*.
Yogyakarta, BPFE.
Sugiono, 2001. *Metode penelitian
administrasi*, penerbit alpha beta,
Bandung
Suyadi Prawirosentono 2002. *Kebijakan
Kinerja Karyawan: Kiat*

Membangun Organisasi
Kompetitif Menjelang
Perdagangan Bebas Dunia,
BPFE, Yogyakarta.
Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi
2010 *Perilaku Organisasi*, Edisi Ketiga
Jakarta.