



**HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN KINERJA
PEGAWAI PADA BALAI PENGELOLAAN DAERAH ALIRAN
SUNGAI DAN HUTAN LINDUNG (BPDASHL)
CITARUM-CILIWUNG**

Skripsi

Dibuat Oleh :

Puspitasari
021115492

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR**

JULI 2019

ABSTRAK

Puspitasari. 021115492. Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Pegawai Pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai Dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung. Pembimbing Herdiyana dan Yetty Husnul Hayati. 2019.

Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai Dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung memiliki nilai-nilai organisasi atau nilai perilaku pegawai yang mempengaruhi nilai kinerja pegawai. Tetapi pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai Dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung masih terdapat pegawai yang mengalami penurunan nilai perilaku pegawai sehingga mempengaruhi nilai kinerja pegawai.

Penelitian ini dilakukan pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai Dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung yang berada di Jl. Rasamala, Kav. 39-40 Taman Yasmin, Kec. Bogor Barat, Kota Bogor. Sampel yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 51 orang pegawai. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis verifikatif, dengan menggunakan metode penelitian *explanatory survey* yang bertujuan untuk menguji hipotesis. Dalam penelitian ini menggunakan metode analisis korelasi *Rank Spearman*. Data diuji dengan menggunakan SPSS versi 23.

Berdasarkan hasil dari rata-rata tanggapan responden mengenai budaya organisasi dapat disimpulkan bahwa nilai rata-rata tanggapan responden pada variabel budaya organisasi sebesar 82,73% artinya bahwa budaya organisasi pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung sangat baik. Dan untuk hasil rata-rata tanggapan responden pada variabel kinerja pegawai dapat diperoleh rata-rata tanggapan responden yaitu sebesar 87,66% artinya bahwa kinerja pegawai pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung sangat baik. Hasil analisis koefisien korelasi *rank spearman* diperoleh nilai r sebesar 0,715, artinya budaya organisasi dengan kinerja pegawai pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung memiliki hubungan yang kuat. Dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$ yang berarti budaya organisasi mempunyai hubungan yang signifikan dengan kinerja pegawai. Nilai koefisien determinasi sebesar 51,12% hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai sebesar 51,12% sedangkan sisanya 48,88% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

Kata kunci : Budaya Organisasi, Kinerja Pegawai.

**HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN KINERJA
PEGAWAI PADA BALAI PENGELOLAAN DAERAH ALIRAN
SUNGAI DAN HUTAN LINDUNG (BPDASHL)
CITARUM-CILIWUNG**

Skripsi

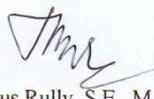
Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan
Bogor

Mengetahui,



Dekan Fakultas Ekonomi
(Dr. Hendro Sasengko, Ak., M.M., CA.)

Ketua Program Studi


(Tutus Rully, S.E., M.M.)

**HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN KINERJA
PEGAWAI PADA BALAI PENGELOLAAN DAERAH ALIRAN
SUNGAI DAN HUTAN LINDUNG (BPDASHL)
CITARUM-CILIWUNG**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus

Pada Hari : Senin Tanggal : 29 Juli 2019

Puspitasari

021115492

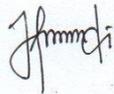
Menyetujui,

Ketua Sidang,



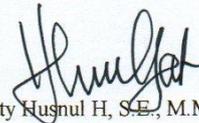
(Hj. Dra. Sri Hartini, M.M.)

Ketua Komisi Pembimbing



(Dr. Herdiyana, S.E., M.M.)

Anggota Komisi Pembimbing



(Yetty Husnul H, S.E., M.M.)

©Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, tahun 2019

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan yang wajar Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.

Dilarang mengumumkan dan atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis dalam bentuk apapun tanpa seizin Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.

KATA PENGANTAR

Puji syukur mari kita panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah memberikan rahmat dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan baik. Penyusunan skripsi penelitian ini merupakan salah satu syarat atau proses yang harus dipenuhi untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan dengan judul **“HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN KINERJA PEGAWAI PADA BALAI PENGELOLAAN DAERAH ALIRAN SUNGAI DAN HUTAN LINDUNG (BPDASHL) CITARUM-CILIWUNG”**.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis mendapatkan banyak bantuan dari berbagai pihak, maka tak lupa pada kesempatan kali ini penulis mengucapkan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah membantu menyelesaikan skripsi ini. Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada:

1. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
2. Ibu Tutus Rully, SE., MM. Selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
3. Bapak Dr. Herdiyana, SE., MM. Selaku Ketua Komisi Pembimbing.
4. Ibu Yetty Husnul Hayati, SE., MM. Selaku Anggota Komisi Pembimbing.
5. Para Dosen di lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat kepada penulis.
6. Seluruh Staf Tata Usaha dan Petugas Perpustakaan di Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.
7. Ibu Chatarina Sri Rustini, S.Hut., M.Si. Selaku Kepala Sub-Bagian Tata Usaha Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung yang telah memberikan izin dan bantuannya dalam pelaksanaan Praktek Kerja Lapangan (PKL) pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung.
8. Seluruh staf dan pegawai Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung yang telah memberikan kemudahan dan kenyamanan selama peneliti melaksanakan penelitiannya.
9. Bapak Sutrisno dan Ibu Maryuni, kedua orang tua saya yang tidak pernah berhenti memberikan nasihat dan doa'nya.
10. Eko Budhi Prasetyo dan Indah Wahyuni, kakak saya tercinta terima kasih untuk selalu memberikan dukungan dan doa'nya.
11. Teman-teman kelas L Manajemen angkatan 2015 dan teman-teman konsentrasi MSDM. Terima kasih atas dukungannya dalam proses penyusunan skripsi ini.

12. Sahabat-sahabat grup *SE-Crispy Squad*, Mas Aji, Sofyan, Ahmad, Adinda, Restu dan Joel yang telah memberikan do'a, semangat dan hiburan kepada saya. Terima kasih, dan sukses selalu untuk kalian.
13. Sahabat-sahabat seperjuangan dalam mengerjakan skripsi, Fithri Sulistiyawati, Milla Anggraeni, Mirawati, Fazly Jhohansyah yang telah memberikan semangat dan memberikan do'a kepada saya.
14. Sahabat-sahabat SMA, Siti Maftuhah, Jazzy Marzelina, Ratih Kumala, Ismi Iskandar, dan Nadya Ilona yang telah memberikan do'a, dan semangat dan hiburan kepada saya. Terimakasih, dansuksesselaluuntuk kalian.
15. Semua pihak yang telah ikut membantu kesuksesan kegiatan penelitian ilmiah ini yang tidak mungkin disebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa ini masih jauh dari kesempurnaan. Saran dan kritik yang membangun diharapkan demi karya yang lebih baik dimasa mendatang. Harapan penulis, semoga skripsi ini membawa manfaat khususnya bagi penulis dan bagi pembaca umumnya.

Bogor, Juni 2019

Penulis

DAFTAR ISI

	Hal
JUDUL	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
HAK CIPTA	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah	7
1.2.1 Identifikasi Masalah	7
1.2.2 Perumusan Masalah.....	8
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian.....	8
1.3.1 Maksud Penelitian	8
1.3.2 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Kegunaan Penelitian.....	8
1.4.1 Kegunaan Praktis.....	8
1.4.2 Kegunaan Akademis.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	9
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	9
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	9
2.2 Budaya Organisasi	11
2.2.1 Pengertian Budaya.....	11
2.2.2 Pengertian Organisasi	12
2.2.3 Pengertian Budaya Organisasi.....	12
2.2.4 Karakteristik Budaya Organisasi	13
2.2.5 Fungsi Budaya Organisasi	14
2.2.6 Budaya Organisasi dalam PERMENPANRB.....	15
2.2.7 Indikator Budaya Organisasi	17
2.3 Kinerja.....	19
2.3.1 Pengertian Kinerja	19
2.3.2 Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kinerja.....	19

2.3.3	Penilaian Kinerja	22
2.3.4	Indikator Kinerja.....	22
2.4	Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran	24
2.4.1	Penelitian Sebelumnya	24
2.4.2	Kerangka Pemikiran	28
2.5	Hipotesis Penelitian.....	29
BAB III METODE PENELITIAN		
3.1	Jenis Penelitian.....	30
3.2	Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian	30
3.3	Jenis dan Sumber Data Penelitian	30
3.4	Operasionalisasi Variabel.....	31
3.5	Metode Penarikan Sampel.....	32
3.6	Metode Pengumpulan Data	33
3.7	Metode Pengolahan/Analisis Data	34
3.7.1	Uji Validitas dan Reliabilitas.....	34
3.7.2	Analisis Deskriptif	35
3.7.3	Analisis Inferensial	36
BAB IV HASIL PENELITIAN		
4.1	Hasil Pengumpulan Data	39
4.1.1	Profil Responden	40
4.2	Analisis Data.....	44
4.2.1	Uji Validitas dan Reliabilitas	44
4.2.2	Budaya Organisasi pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung Citarum-Ciliwung.....	48
4.2.3	Kinerja Pegawai pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung Citarum-Ciliwung.....	62
4.2.4	Analisis Koefisien Korelasi.....	76
4.2.5	Analisis Koefisien Determinasi.....	76
4.3	Pembahasan	77
BAB V SIMPULAN DAN SARAN		
5.1	Simpulan	79
5.2	Saran	80
DAFTAR PUSTAKA		81
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....		84
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

	Hal
Tabel 1.1 : Nilai Prestasi Kerja Pegawai Tahun 2016 sampai 2018	2
Tabel 1.2 : Nilai Perilaku Kerja Pegawai Tahun 2017 dan 2019	5
Tabel 2.1 : Penelitian Sebelumnya	24
Tabel 3.1 : Operasionalisasi Variabel.....	31
Tabel 3.2 : Skala Likert	33
Tabel 3.3 : Kriteria Uji Reliabilitas	35
Tabel 3.4 : Interpretasi Hasil	36
Tabel 3.5 : Interpretasi Koefisien Korelasi dan Tafsirannya.....	37
Tabel 4.1 : Data Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin	40
Tabel 4.2 : Data Pegawai Berdasarkan Usia	40
Tabel 4.3 : Data Pegawai Berdasarkan Pendidikan Terakhir	41
Tabel 4.4 : Data Pegawai Berdasarkan Lama Bekerja	42
Tabel 4.5 : Data Pegawai Berdasarkan Penghasilan	43
Tabel 4.6 : Total Data Responden	43
Tabel 4.7 : Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi	44
Tabel 4.8 : Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai	46
Tabel 4.9 : Reliability Statistics	47
Tabel 4.10 : Reliability Statistics	48
Tabel 4.11 : Tanggapan Responden Tentang Berpikir dan Bertindak Inovatif.....	48
Tabel 4.12 : Tanggapan Responden Tentang Kesiapan Melakukan Perubahan Yang Lebih Baik	49
Tabel 4.13 : Tanggapan Responden Tentang Peberian Kepercayaan Untuk Mengambil Keputusan	49
Tabel 4.14 : Tanggapan Responden Tentang Mengerjakan Pekerjaan Sesuai Prosedur.....	50
Tabel 4.15 : Tanggapan Responden Tentang Bekerja dan Membuat Keputusan Berdasarkan Data	51
Tabel 4.16 : Tanggapan Responden Tentang Teliti Dalam Mengerjakan Pekerjaan	51
Tabel 4.17 : Tanggapan Responden Tentang Mengembangkan Diri Untuk Mencapai Kinerja yang Maksimal	52

Tabel 4.18 : Tanggapan Responden Tentang Kepuasan Terhadap Hasil Pekerjaan ..	53
Tabel 4.19 : Tanggapan Responden Tentang Melayani Orang Lain Dengan Ramah	53
Tabel 4.20 : Tanggapan Responden Tentang Mendapatkan Penghargaan Sesuai dengan Hasil Kerja	54
Tabel 4.21 : Tanggapan Responden Tentang Organisasi Membudayakan Kritik di Kalangan Pegawai	54
Tabel 4.22 : Tanggapan Responden Tentang Tugas-tugas Tim Dilakukan dengan Diskusi.....	55
Tabel 4.23 : Tanggapan Responden Tentang Bekerjasama Dalam Menyelesaikan Masalah yang Dihadapi.....	56
Tabel 4.24 : Tanggapan Responden Tentang Menjaga Keutuhan dan Kekompakkan Tim	56
Tabel 4.25 : Tanggapan Responden Tentang bekerja Penuh Semangat dan Memiliki Keinginan yang Kuat Untuk Menyelesaikan Pekerjaan dengan Maksimal	57
Tabel 4.26 : Tanggapan Responden Tentang Cekatan Dalam Menyelesaikan Masalah Tanpa Menunggu Perintah	58
Tabel 4.27 : Tanggapan Responden Tentang Mencari Cara yang Efektif dan Efisien Dalam Menyelesaikan Pekerjaan	58
Tabel 4.28 : Tanggapan Responden Tentang Mencapai Visi dan Misi Organisasi ...	59
Tabel 4.29 : Tanggapan Responden Tentang Paham Maksud Visi dan Misi Organisasi.....	60
Tabel 4.30 : Tanggapan Responden Tentang Konsisten Dalam Mengerjakan Pekerjaan	60
Tabel 4.31 : Hasil Rata-rata Tanggapan Responden Variabel Budaya Organisasi	61
Tabel 4.32 : Tanggapan Responden Tentang Melaksanakan Pekerjaan dengan Baik dan teliti.....	63
Tabel 4.33 : Tanggapan Responden Tentang Menyelesaikan Pekerjaan yang Diberikan.....	63
Tabel 4.34 : Tanggapan Responden Tentang Mengurangi Kesalahan dalam Bekerja	64
Tabel 4.35 : Tanggapan Responden Tentang Bekerja Sesuai Target yang Telah Ditentukan	65
Tabel 4.36 : Tanggapan Responden Tentang Mampu Menyelesaikan Tugas Tambahan.....	65
Tabel 4.37 : Tanggapan Responden Tentang Menyelesaikan Pekerjaan Hingga Selesai	65
Tabel 4.38 : Tanggapan Responden Tentang Menyelesaikan Pekerjaan Tepat Waktu	66

Tabel 4.39 : Tanggapan Responden Tentang Ketepatan Waktu Pekerjaan yang Dilakukan Berpengaruh Pada Bagian Lain	66
Tabel 4.40 : Tanggapan Responden Tentang Menyelesaikan Pekerjaan Sesuai Waktu yang Telah Ditentukan	68
Tabel 4.41 : Tanggapan Responden Tentang Menggunakan Biaya yang Diberikan Sesuai Dengan Pelaksanaan Tugas	69
Tabel 4.42 : Tanggapan Responden Tentang Memanfaatkan Fasilitas yang Ada Untuk Menimalkan Biaya	69
Tabel 4.43 : Tanggapan Responden Tentang Menekan Biaya Dalam Melaksanakan Tugas Dinas.....	70
Tabel 4.44 : Tanggapan Responden Tentang Teguran atau Peringatan Dari Pimpinan Menjadi Pendorong Untuk Meningkatkan Tanggung Jawab.....	71
Tabel 4.45 : Tanggapan Responden Tentang Bekerja Lebih Baik Meskipun Tidak Ada Pengawasan dari Pimpinan.....	71
Tabel 4.46 : Tanggapan Responden Tentang Menerima Kritik Dari Rekan Kerja Lain Dalam Mengerjakan Pekerjaan	72
Tabel 4.47 : Tanggapan Responden Tentang Terdapat Kesetiakawanan Dalam Kelompok Kerja	73
Tabel 4.48 : Tanggapan Responden Tentang Siap Memberikan Bantuan Kepada Rekan Kerja.....	73
Tabel 4.49 : Hasil Rata-rata Tanggapan Responden Variabel Kinerja Pegawai.....	74
Tabel 4.50 : Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai	76

DAFTAR GAMBAR

	Hal
Gambar 2.1 : Budaya Organisasi dalam PERMENPANRB No. 39 Tahun 2012	16
Gambar 2.2 : Konstelasi Penelitian.....	29
Gambar 4.1 : Tingkat Persentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	40
Gambar 4.2 : Tingkat Persentase Responden Berdasarkan Usia	41
Gambar 4.3 : Tingkat Persentase Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	41
Gambar 4.4 : Tingkat Persentase Responden Berdasarkan Lama Bekerja	42
Gambar 4.5 : Tingkat Persentase Responden Berdasarkan Penghasilan	43
Gambar 4.6 : Total Mayoritas Responden	44

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Surat Keterangan Riset dari Perusahaan

Lampiran 2 : Kuesioner Penelitian

Lampiran 3 : Coding Validitas Variabel Budaya Organisasi

Lampiran 4 : Coding Validitas Variabel Kinerja Pegawai

Lampiran 5 : Coding Variabel Budaya Organisasi

Lampiran 6 : Coding Variabel Kinerja Pegawai

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Di era globalisasi yang semakin maju saat ini manusia harus mengikuti perkembangan teknologi dan pengetahuan yang digunakan untuk kegiatan mereka agar lebih efektif dan efisien. Namun saat ini masih banyak masyarakat yang memiliki teknologi dan pengetahuan tetapi tidak diterapkan dalam kehidupan mereka yang akan berdampak pada lingkungan sekitarnya dalam jangka panjang. Berdasarkan halamanberita liputan6.com dikutip tiga sungai Jawa Barat tercemar limbah medis rumah sakit, tiga sungai tersebut yaitu Citarum, Ciliwung, dan Cisadane. Hal itu diketahui setelah tim Kesdam III Siliwangi melakukan uji klinis kondisi air di ketiga sungai tersebut dan ditemukan bakteri *pseudomonas aerogonosa*. Dampak pencemaran bakteri limbah medis membahayakan jika masuk ke dalam tubuh manusia. Dampak bakteri ini bisa menyebabkan meningitis atau radang selaput otak, radang selaput mata, radang saluran kemih dan luka membusuk. Penyakit akibat bakteri ini susah diobati karena tahan terhadap antibiotik. Pembuangan limbah medis ini dilakukan oleh orang yang tidak bertanggung jawab dimana pelaku pembuang limbah mengelola perusahaan di Desa Panuragan, Kecamatan Panuragan, Kabupaten Cirebon, Jawa Barat, dalam bidang pembuangan limbah medis. Namun, limbah medis tersebut di buang ke sungai Citarum. Salah satu limbah bekas bahan medis yang dibuang ke sungai yang sangat fatal sifatnya yaitu ada kantong darah yang bertuliskan HIV/AIDS. Tim dari Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (LHK) resmi menyegel lokasi tempat pembuangan sampah sementara yang menjadi lokasi penimbunan limbah medis tersebut. (Arya Prakarsa, www.liputan6.com)

Selain limbah medis yang terdapat pada sungai Citarum, limbah industri perusahaan juga terdapat pada air Sungai Citarum. Berdasarkan halaman berita Tribunnews saat ini perusahaan-perusahaan yang didirikan di sepanjang aliran Sungai Citarum sudah lebih 3000 pabrik, perusahaan tekstil cukup dominan, yang akan membutuhkan waktu yang tidak sebentar untuk membenahi kinerja lingkungan pabrik-pabrik tersebut. Krisis yang dialami Sungai Citarum bukan hanya disebabkan oleh limbah pabrik yang dibuang langsung tanpa diolah. Dari penelitian yang telah dilakukan, menurunnya kualitas air Sungai Citarum, limbah pabrik andilnya sekitar 30% sedangkan 70% lainnya disebabkan oleh faktor lain, yang terbesar adalah kotoran hewan ternak serta kotoran manusia yang dibuang langsung ke Sungai Citarum. (Toni Baramantoro, www.tribunnews.com).

Berdasarkan masalah-masalah yang terjadi pada sungai tersebut maka perlu diadakannya sosialisasi terhadap perusahaan yang berada di daerah aliran sungai

untuk tidak membuang limbah ke sungai secara langsung, serta untuk masyarakat sekitar daerah aliran sungai juga perlu sosialisasi oleh pemerintah atau pihak Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan agar masyarakat mengetahui dampak apa yang terjadi pada kesehatan dan lebih peduli terhadap lingkungan jika masyarakat masih tetap membuang limbah ke sungai. Orientasi pelayanan seperti ini sangat diperlukan bagi masyarakat. Selain itu kinerja PNS yang menangani masalah tersebut pun dipertanyakan. Jika limbah sungai berkurang maka kinerja pegawai instansi dalam melayani masyarakat juga baik atau meningkat namun apabila terjadi masalah pada lingkungan tersebut berarti terdapat kelalaian dari pihak instansi yang terkait.

Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) adalah unit pelaksana teknis pengelolaan Daerah Aliran Sungai (DAS) yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Direktorat Jendral Pengendalian DAS dan Hutan Lindung. BPDASHL mempunyai tugas melaksanakan penyusunan rencana, pelaksanaan rehabilitasi hutan dan lahan serta konservasi tanah dan air, pengembangan kelembagaan, pengendalian kerusakan perairan darat dan evaluasi pengelolaan DAS dan Hutan Lindung.

Untuk menghasilkan kinerja yang optimal dibutuhkan budaya organisasi yang kuat agar tujuan organisasi dapat tercapai. Menurut Kasmir (2016) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam satu periode tertentu. Dari pengertian tersebut dalam kinerja terkandung arti bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam suatu periode biasanya 1 tahun. Kemudian kinerja dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

Menurut Kasmir (2016) untuk mengukur kinerja karyawan dapat digunakan beberapa indikator mengenai kriteria kinerja yakni; kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas biaya, kebutuhan akan pengawasan, dan hubungan antar perorangan. Indikator inilah yang menjadi patokan dalam mengukur kinerja karyawan. Kinerja atau prestasi kerja pegawai BPDASHL Citarum-Ciliwung dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 1.1 Nilai Prestasi Kerja Pegawai Tahun 2016 - 2018 pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung Citarum-Ciliwung

Daftar Pegawai	Nilai Prestasi Kerja Tahun 2016	Nilai Prestasi Kerja Tahun 2017	Nilai Prestasi Kerja Tahun 2018	Target Nilai
Pegawai 1	87,15	86.85	87.23	100
Pegawai 2	86,38	85.01	85.01	100
Pegawai 3	82,88	82.88	82.80	100
Pegawai 4	83,64	85.64	85.32	100

Daftar Pegawai	Nilai Prestasi Kerja Tahun 2016	Nilai Prestasi Kerja Tahun 2017	Nilai Prestasi Kerja Tahun 2018	Target Nilai
Pegawai 5	83,72	83.88	83.60	100
Pegawai 6	83,40	84.76	84.96	100
Pegawai 7	82,56	82.56	82.56	100
Pegawai 8	81,68	81.01	81.01	100
Pegawai 9	81,68	81.68	87.60	100
Pegawai 10	84,88	85.48	83.88	100
Pegawai 11	84,27	85.01	83.90	100
Pegawai 12	82,92	82.92	82.64	100
Pegawai 13	84,29	84.93	84.11	100
Pegawai 14	82,86	83.16	82.80	100
Pegawai 15	84,24	84.24	83.48	100
Pegawai 16	80,56	82.56	83.48	100
Pegawai 17	83,01	83.01	82.56	100
Pegawai 18	82,56	82.56	82.56	100
Pegawai 19	82	81.92	81.92	100
Pegawai 20	82,16	81.68	83.28	100
Pegawai 21	84,12	84.12	84.68	100
Pegawai 22	85,02	85.37	85.59	100
Pegawai 23	82,84	82.64	82.59	100
Pegawai 24	84,08	84.13	85.34	100
Pegawai 25	85,14	85.14	85.46	100
Pegawai 26	83,56	83.64	84.00	100
Pegawai 27	83,16	83.24	83.84	100
Pegawai 28	83,96	84.2	86.28	100
Pegawai 29	84	87.89	85.60	100
Pegawai 30	89,52	85.19	85.52	100
Pegawai 31	84,59	84.59	84.99	100
Pegawai 32	-	86.36	86.76	100
Pegawai 33	83,58	84.52	87.36	100
Pegawai 34	85,12	85.14	85.12	100
Pegawai 35	84,91	84.97	84.99	100
Pegawai 36	82,04	82.19	82.72	100
Pegawai 37	79,20	84.45	79.21	100
Pegawai 38	82,25	82.2	82.33	100
Pegawai 39	83,08	86.48	84.70	100
Pegawai 40	85,44	85.34	85.84	100

Daftar Pegawai	Nilai Prestasi Kerja Tahun 2016	Nilai Prestasi Kerja Tahun 2017	Nilai Prestasi Kerja Tahun 2018	Target Nilai
Pegawai 41	82,70	80.67	82.32	100
Pegawai 42	79,58	80.22	83.44	100
Pegawai 43	-	86.85	86.86	100
Pegawai 44	-	84.69	85.24	100
Pegawai 45	84,31	84.55	84.79	100
Pegawai 46	83,58	84.13	84.58	100
Pegawai 47	83,92	84.56	86.40	100
Pegawai 48	83,88	84.29	84.28	100
Pegawai 49	84,20	84.38	84.44	100
Pegawai 50	84,52	84.99	85.07	100
Pegawai 51	84,20	84.36	84.64	100

Sumber: Data Sekunder, 2019

Berdasarkan data di atas masih terdapat 10 pegawai yang mengalami penurunan nilai prestasi kerja atau kinerjadari 51 pegawai pada tahun 2017 yang ditandai dengan warna merah. Selain itu pada tahun 2017 terjadi penambahan pegawai hal ini ditunjukkan pada tahun 2016 terdapat tabel kosong sebanyak tiga pegawai yang belum memiliki nilai prestasi kerja. Sedangkan untuk tahun 2018 jumlah pegawai yang mengalami penurunan prestasi kerja naik menjadi 16 orang pegawai. Selain itu seluruh pegawai belum mampu untuk mencapai nilai 91 keatas atau target nilai yang telah di tetapkan sebesar 100. Nilai kinerja atau prestasi kinerja pada PNS terdiri dari 40% nilai perilaku pegawainya dan sisanya sebesar 60% dari nilai sasaran kerja pegawai. Pada BPDASHL Citarum-Ciliwung berdasarkan hasil penuturan wawancara dari Kepala Sub-Bagian Tata Usaha kinerja pegawai yang menurun disebabkan oleh kurangnya jumlah pegawai pada BPDASHL dibandingkan jumlah pekerjaan atau berkas yang dimiliki.

Nilai prestasi pada tabel 1.1 membuktikan bahwa dalam pelaksanaan pekerjaan yang di kerjakan oleh pegawai memiliki kendala yang mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Kasmir (2016) salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu budaya organisasi. Menurut Fahmi (2016) budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan.

Budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kepatuhan organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan atau norma ini akan mempengaruhi kinerja seseorang atau kinerja organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2008) salah satu

indikator budaya organisasi yaitu berorientasi tim. Keberhasilan atau kinerja organisasi salah satunya ditentukan kekompakan tim kerja (*team work*). Kerja sama tim dapat dibentuk jika manajer dapat melakukan supervisi dengan baik terhadap bawahannya. Bawahan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerja apabila mereka dapat bekerja sama secara tim di dalam organisasi.

Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung Citarum-Ciliwung memiliki nilai-nilai organisasi yang dikembangkan demi terwujudnya visi dan telaksananya misi yaitu:

1. Iman dan Taqwa
2. Integritas
3. Kerjasama
4. Transparan

Berikut merupakan nilai perilaku kerja pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung Citarum-Ciliwung:

Tabel 1.2 Nilai Perilaku Kerja Pegawai Tahun 2017 dan 2018 Pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung Citarum-Ciliwung

Daftar Pegawai	Integritas		Disiplin		Kerjasama		Nilai Target
	2017	2018	2017	2018	2017	2018	
Pegawai 1	86	86	86	86	86	86	100
Pegawai 2	83	83	84	84	83	83	100
Pegawai 3	80	80	78	78	78	78	100
Pegawai 4	81	81	81	81	81	81	100
Pegawai 5	81	81	80	80	79	81	100
Pegawai 6	80	80	79	79	78	78	100
Pegawai 7	79	79	78	78	78	78	100
Pegawai 8	76	76	76	76	77	77	100
Pegawai 9	76	86	76	87	77	90	100
Pegawai 10	82,5	82.5	79	79	78	78	100
Pegawai 11	80	80	79	79	79	79	100
Pegawai 12	79	79	77	77	78	78	100
Pegawai 13	80	80	80	80	80	80	100
Pegawai 14	80	79	76	78	77	79	100
Pegawai 15	80	80	78	78	78	78	100
Pegawai 16	79	79	78	79	78	79	100
Pegawai 17	80	80	76	76	77	77	100
Pegawai 18	79	79	77	77	78	78	100
Pegawai 19	76	76	76	76	77	77	100
Pegawai 20	76	80	76	85	77	80	100

Daftar Pegawai	Integritas		Disiplin		Kerjasama		Nilai Target
	2017	2018	2017	2018	2017	2018	
Pegawai 21	80	80	78	78	78	81	100
Pegawai 22	84	84	80	80	79	79	100
Pegawai 23	78	79	79	78	76	78	100
Pegawai 24	83	83	82	82	83	83	100
Pegawai 25	83	83	84	84	83	83	100
Pegawai 26	79	80	80	80	80	80	100
Pegawai 27	78	78	80	80	79	79	100
Pegawai 28	78	80	79,5	80	78,5	80	100
Pegawai 29	78	80	79	80	79	80	100
Pegawai 30	83	83	83	83	82	82	100
Pegawai 31	81	82	81	82	82	83	100
Pegawai 32	82	83	83	84	84	85	100
Pegawai 33	81	85	80	87	81	90	100
Pegawai 34	80	80	85	85	79	79	100
Pegawai 35	78	78	78	78	79	79	100
Pegawai 36	78	78	78	78	79	79	100
Pegawai 37	78	78	78	78	78	78	100
Pegawai 38	76	76	76	76	77	77	100
Pegawai 39	78	80	76	80	79	80	100
Pegawai 40	81	81	81	81	82	82	100
Pegawai 41	78	77	77	78	77	78	100
Pegawai 42	85	84	78	79	84	83	100
Pegawai 43	90	90	87	87	88	88	100
Pegawai 44	91	91	84	84	83	83	100
Pegawai 45	82	82	81	81	83	83	100
Pegawai 46	81	82	80	81	81	82	100
Pegawai 47	83	83	85	85	83	83	100
Pegawai 48	82	82	80	80	82	82	100
Pegawai 49	83	84	81	81	83	83	100
Pegawai 50	83	84	83	83	83	83	100
Pegawai 51	83	83	82	82	83	83	100

Sumber: Data Sekunder, 2019

Berdasarkan tabel 1.2 nilai perilaku yang dimiliki pegawai BPDASHL belum mencapai target yaitu nilai 100 serta masih banyak pegawai yang memiliki nilai di bawah 80. Pada Nilai integritas masih terdapat tiga pegawai yang mengalami penurunan nilai pada tahun 2018. Serta dalam kerjasama dan disiplin terdapat satu

orang yang mengalami penurunan. Integritas adalah kemampuan untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi. Disiplin adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhkan hukuman disiplin. Kerja sama adalah kemauan dan kemampuan PNS untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan dalam unit kerjanya serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya. Untuk nilai transparansi belum terpenuhi karena faktanya masih ada masyarakat yang belum mengetahui BPDASHL.

Hasil dari wawancara dengan Kasubag Tata Usaha di BPDASHL Citarum-Ciliwung, masih terdapat pegawai yang datang terlambat melewati ketentuan waktu dan masih terdapat pegawai yang setelah mereka datang untuk absen, tetapi mereka tidak ada di tempat saat jam kerja karena urusan pribadi mereka dan kembali lagi ke kantor dua jam kemudian hal itu mempengaruhi kedisiplinan para pegawai dalam melaksanakan tugas mereka. Adapun mereka yang bersantai-santai atau merokok didalamkantor yang sudah menjadi kebiasaan dikantor saat ini. Serta seringnya terjadi kesalahpahaman antar pegawai dikarenakan komunikasi dan kerja sama yang kurang berdasarkan penuturan Kasubag Tata Usaha yang mempengaruhi nilai kerjasama mereka.

Berdasarkan latar belakang tersebut penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN KINERJA PEGAWAI PADA BALAI PENGELOLAAN DAERAH ALIRAN SUNGAI DAN HUTAN LINDUNG (BPDASHL) CITARUM-CILIWUNG”**.

1.2 Perumusan dan Identifikasi Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang ada sebagai berikut:

1. Masih terdapat beberapa nilai kinerja pegawai di BPDASHL Citarum-Ciliwung yang menurun serta belum mencapai nilai target yang ditetapkan.
2. Berdasarkan indikator budaya organisasi yaitu orientasi tim atau kerjasama tim masih belum mencapai nilai target standar dan masih terdapat pegawai yang mengalami penurunan pada nilai integritas yang dimiliki oleh pegawai BPDASHL Citarum-Ciliwung.

1.2.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

Bagaimana hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung Citarum-Ciliwung?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk menganalisis hubungan diantara variabel Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai, menyimpulkan hasil penelitian, serta memberikan saran yang dapat menghilangkan penyebab timbulnya permasalahan.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penulis melakukan penelitian ini, yaitu untuk mengetahui hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung Citarum-Ciliwung.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis dari penelitian untuk memberikan saran, informasi dan mengatasi permasalahan mengenai sumber daya manusia yang ada pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung.

1.4.2 Kegunaan Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan pengetahuan serta wawasan peneliti dan pembaca mengenai ilmu manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia dipandang sebagai peranan yang cukup penting di ranah industri, apa yang dilakukan oleh manajer sumber daya manusia menggambarkan bagaimana aktifasi pengelolaan SDM di lingkungan perusahaan. Definisi manajemen sumber daya manusia menurut para ahli antara lain sebagai berikut:

Menurut Dessler (2015) *“Human resources management is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns”*.

Menurut Hasibuan (2016) *“Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya perusahaan, karyawan, dan masyarakat”*.

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang mencakup evaluasi terhadap kebutuhan sumber daya manusia, mendapatkan orang-orang untuk memenuhi kebutuhan itu, dan mengoptimasikan pendayagunaan sumber daya yang penting tersebut dengan cara memberikan insentif dan penugasaan yang tepat, agar sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi dimana sumber daya manusia itu berada. (Widodo, 2015)

Berdasarkan pendapat para ahli maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu yang mengatur hubungan tenaga kerja dan peranan tenaga kerja dengan proses menangani karyawan pelatihan, penilaian, memberikan kompensasi karyawan, hubungan kerja, kesehatan dan keamanan secara adil karyawan untuk mendapatkan orang-orang untuk memenuhi kebutuhan dan tujuan organisasi dimana sumber daya manusia itu berada.

2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Dessler (2015) *human resources management includes the following 10 (ten) functions:*

- 1) *Conducting job analyses (determining the nature of each employee's job)*
- 2) *Planning labor needs and recruiting job candidates*
- 3) *Selecting job candidates*
- 4) *Orienting and training new employees*
- 5) *Managing wages and salaries (compensating employees)*
- 6) *Providing incentives and benefits*

- 7) *Appraising performance*
- 8) *Communicating (interviewing, counseling, disciplining)*
- 9) *Training and developing managers*
- 10) *Building employee commitment*

Menurut Kasmir (2016) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari:

- 1) Analisis Jabatan (*Job Analysis*)
- 2) Perencanaan Sumber Daya Manusia (*Human Resources Planning*)
- 3) Penarikan Pegawai (*Recruitment*)
- 4) Seleksi (*Selection*)
- 5) Pelatihan dan Pengembangan (*Traininng and Development*)
- 6) Evaluasi Kinerja (*Performance Evaluation*)
- 7) Kompensasi (*Compensation*)
- 8) Jenjang Karier (*Career Path*)
- 9) Keselamatan Dan Kesehatan (*Safety and Health*)
- 10) Hubungan Industrial (*Industrial Relation*)
- 11) Pemutusan Hubungan (*Separation*)

Menurut Marwansyah (2010) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu:

- 1) Perencanaan Sumber Daya Manusia
Perencanaan sumber daya manusia adalah proses yang secara sistematis mengkaji kebutuhan sumber daya manusia untuk menjamin tersedianya tenaga kerja dalam jumlah dan mutu, atau kompetensi, yang sesuai pada saat dibutuhkan.
- 2) Rekrutmen dan Seleksi
Rekrutmen atau penarikan adalah proses menarik perhatian sejumlah calon karyawan potensial dan mendorong mereka agar melamar pekerjaan pada sebuah organisasi. Hasil proses rekrutmen adalah sekumpulan pelamar yang memenuhi syarat. Seleksi adalah proses identifikasi dan pemilihan orang-orang dari sekumpulan pelamar yang paling cocok dengan posisi yang ditawarkan dan dengan organisasi. Hasil proses seleksi adalah calon karyawan yang paling memnuhi syarat di anantara para pelamar.
- 3) Pengembangan Sumber Daya Manusia
Pengembangan sumber daya manajemen adalah upaya terencana yang dilakukan oleh manajemen untuk meningkatkan kompetensi pekerja dan kinerja organisasi melalui program-program pelatihan, pendidikan, dan pengembangan.
- 4) Kompensasi
Kompensasi didefinisikan sebagai semua imbalan yang diterima oleh seseorang sebagai balasan atas kontribusinya terhadap organisasi.

5) Keselamatan dan Kesehatan Kerja

Keselamatan kerja meliputi upaya untuk melindungi para pekerja dari cedera akibat kecelakaan kerja. Kesehatan kerja adalah terbebasnya para pekerja dari penyakit dan terwujudnya kesejahteraan fisik dan mental pekerja.

6) Hubungan Industrial

Hubungan industrial atau hubungan pekerja adalah sebuah system hubungan yang terbentuk antara para pelaku dalam proses produksi barang dan/ atau jasa yang terdiri atas unsure pengusaha, pekerja/buruh, dan pemerintah.

7) Penelitian Sumber Daya Manusia

Penelitian sumber daya manusia adalah studi sistematis tentang sumber daya manusia sebuah perusahaan dengan maksud memkasimalkan pencapaian tujuan individu dan tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia adalah untuk menganalisis jabatan, perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, melakukan evaluasi kinerja, memberikan kompensasi dan insentif, jenjang karier, keselamatan dan kesehatan kerja, hubungan industrial, membangun komitmen kerja, pemutusan hubungan kerja, dan penelitian sumber daya manusia.

2.2 Budaya Organisasi

2.2.1 Pengertian Budaya

Suatu budaya yang dipakai dan diterapkan dalam kehidupan selama periode waktu yang lama akan mempengaruhi pola pembentukan dari suatu masyarakat, seperti kebiasaan rajin bekerja, dan kebiasaan ini berpengaruh secara jangka panjang yaitu pada saat semangat rajin bekerja yang terus terjadi hingga di usia senja, begitu pula sebaliknya jika sudah terbiasa malas dan tidak suka bekerja maka itu akan terbawa hingga pada saat menjadi kakek nenek. Definisi budaya menurut para ahli antara lain sebagai berikut:

Menurut Balzac (2011) *“culture is the frame within which we operate and the lens through which we view the organization”*.

Menurut Robert G. Ownes (dalam Tika, 2012) “budaya adalah sistem pembagian nilai dan kepercayaan yang berinteraksi dengan orang dalam suatu organisasi, struktur organisasi, dan sistem control yang menghasilkan norma perilaku”.

Menurut Fahmi (2016) “budaya adalah hasil karya cipta manusia yang dihasilkan dan telah dipakai sebagai bahagian dari tata kehidupan sehari-hari”.

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat disimpulkan bahwa budaya adalah nilai, kepercayaan dan cara pandang seseorang yang merupakan hasil karya manusia berupa norma perilaku dalam organisasi.

2.2.2 Pengertian Organisasi

Dalam usaha memenuhi kebutuhan hidupnya manusia memerlukan manusia lain. Usaha untuk mempermudah pemenuhan kebutuhan tersebut dengan membentuk hubungan kerjasama dan selanjutnya membentuk kelompok-kelompok. Tujuan dari usaha manusia lebih mudah diperoleh dengan cara bersama-sama daripada dengan sendiri saja. Definisi organisasi menurut para ahli antara lain sebagai berikut:

Menurut Wagner and Hollenbeck (2010) *“an organization is a collection of people and materials brought together to accomplish purposes not achievable through the efforts of individuals working alone”*.

Menurut Nawawi (2011) “organisasi adalah proses kerjasama sejumlah manusia (dua orang atau lebih) untuk mencapai tujuan bersama”.

Menurut Veitzhal, Muliaman, dan Mansyur (2014) “organisasi adalah wadah yang memungkinkan masyarakat dapat meraih hasil yang sebelumnya tidak dapat dicapai oleh individu secara sendiri-sendiri”.

Berdasarkan pendapat para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa organisasi adalah tempat sekumpulan orang-orang untuk meraih tujuan yang belum dicapai secara sendiri, dan untuk mencapai hasil itu anggota organisasi bekerjasama untuk mencapai tujuannya.

2.2.3 Pengertian Budaya Organisasi

Manajemen budaya kadangkala memfokuskan diri pada pengembangan nilai bersama dan mendapat komitmen untuk nilai bersama tersebut. Nilai ini berkaitan dengan jenis perilaku yang dipercaya manajemen sesuai kepentingan organisasi. Nilai inti dari bisnis mengekspresikan keyakinan tentang apa yang dianggap penting oleh manajemen mengenai bagaimana fungsi organisasi dan bagaimana orang-orang seharusnya berperilaku. Tujuannya untuk memastikan bahwa keyakinan ini juga dimiliki dan dilaksanakan karyawan. Definisi budaya organisasi menurut para ahli antara lain sebagai berikut:

Menurut Wagner and Hollenbeck (2010) *an organization’s culture is therefore an informal, shared way of perceiving life and membership in the organization that binds members together and influences what they think about themselves and their work.*

Menurut Sedarmayanti (2013) “budaya organisasi adalah sebuah keyakinan sikap dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana, budaya adalah cara kita melakukan sesuatu di sini”.

Menurut Fahmi (2016) “budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan”.

Berdasarkan pendapat para ahli, maka disimpulkan pengertian budaya organisasi adalah kebiasaan yang dimiliki oleh suatu organisasi yang dipakai dan diterapkan dalam berorganisasi untuk memberikan pengaruh pada kualitas kerja anggota organisasi.

2.2.4 Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Ismail Nawawi (2014) budaya organisasi menunjukkan suatu karakteristik tertentu, yaitu sebagai berikut:

- 1) Inisiatif Individual
Merupakan tingkat tanggung jawab, kebebasan dan kemerdekaan yang dimiliki individu untuk mengemukakan pendapatnya.
- 2) Toleran Terhadap Risiko
Menunjukkan suatu tingkatan dimana pekerja didorong berani mengambil risiko, menjadi agresif, dan inovatif.
- 3) Menentukan Arah
Merupakan kemampuan organisasi menciptakan tujuan yang jelas dan menetapkan harapan kinerja.
- 4) Integrasi
Merupakan tingkatan dimana unit dalam organisasi didorong untuk beroperasi dengan cara terkoordinasi.
- 5) Dukungan Manajemen
Tingkatan dimana manajer mengusahakan komunikasi yang jelas, bantuan dan dukungan pada bawahannya.
- 6) Kontrol
Merupakan sejumlah aturan dan pengawasan langsung yang dipergunakan untuk melihat dan mengawasi perilaku kerja.
- 7) Identitas
Merupakan tingkatan dimana anggota mengidentifikasi bersama organisasi secara keseluruhan daripada dengan kelompok kerja atau bidang keahlian professional tertentu.
- 8) Sistem Penghargaan
Merupakan suatu tingkatan dimana alokasi penghargaan, kenaikan gaji atau promosi didasarkan pada senioritas atau favoritisme.
- 9) Toleransi Terhadap Konflik
Merupakan suatu keadaan dimana pekerja didorong untuk menyampaikan atau menerima konflik dan kritik secara terbuka.

10) Pola Komunikasi

Merupakan suatu keadaan dimana komunikasi organisasional dibatasi pada kewenangan hierarki formal.

Menurut Robbins dan Judge (2008) terdapat tujuh karakteristik budaya organisasi yang dapat dijadikan sebagai indikator budaya organisasi, yaitu sebagai berikut:

- 1) Inovasi Dan Keberanian Mengambil Risiko
Sejauh mana karyawan di dorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil risiko.
- 2) Perhatian Pada Detail
Sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail.
- 3) Orientasi Hasil
Sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
- 4) Orientasi Orang
Sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada dalam organisasi.
- 5) Orientasi Tim
Sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja di organisasi pada tim ketimbang pada individu-individu.
- 6) Keagresifan
Sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai.
- 7) Stabilitas
Sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dalam perbandingannya dengan pertumbuhan.

Menurut Luthans (dalam Syamsir Torang, 2013) ada enam karakteristik budaya organisasi, antara lain sebagai berikut:

- 1) Keteraturan perilaku: seperti pemakaian bahasa atau terminologi yang sama;
- 2) Norma (standar perilaku);
- 3) Nilai (mutu produk);
- 4) Filosofi;
- 5) Aturan;
- 6) Iklim organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli penulis menyimpulkan bahwa karakteristik budaya organisasi digunakan untuk membawa anggota organisasi untuk mencapai tujuan dengan sikap dan perilaku yang telah dibentuk oleh karyawan dalam berorganisasi.

2.2.5 Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Sutrisno (2010), budaya organisasi mempunyai beberapa fungsi yaitu:

1. Budaya mempunyai suatu peran pembeda. Hal itu berarti bahwa budaya kerja menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain.
2. Budaya organisasi membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya organisasi mempermudah timbul pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual.
4. Budaya organisasi itu meningkatkan kemantapan sistem sosial.

Menurut Veitzhal Rivai dan Deddy Mulyadi (2012), budaya organisasi memiliki sejumlah fungsi di dalam organisasi, yaitu:

1. Budaya organisasi memiliki suatu peran yang menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.
2. Budaya memberikan identitas bagi anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dan pada kepentingan individu.
4. Budaya itu meningkatkan kemampuan sistem sosial.
5. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu serta membentuk sikap dan perilaku karyawan.

Menurut Robbins (dalam Khaerul Umam, 2012) fungsi budaya organisasi sebagai berikut:

1. Pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.
2. Membangun rasa identitas bagi anggota organisasi.
3. Mempermudah tumbuhnya komitmen.
4. Meningkatkan kemantapan sistem sosial, sebagai perekat sosial menuju integrasi organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli, penulis menyimpulkan bahwa fungsi budaya organisasi yaitu sebagai pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya untuk memberikan identitas tersendiri bagi anggota organisasi, agar anggota dapat menciptakan tumbuhnya komitmen bagi organisasi dari pada kepentingan sendiri dan meningkatkan kemantapan sosial dengan membentuk sikap dan perilaku sebagai perekat sosial dalam berorganisasi.

2.2.6 Budaya Organisasi dalam PERMENPANRB

Dalam PERMENPANRB No. 39 Tahun 2012 Budaya organisasi adalah sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menjadi acuan bagaimana para pegawai melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan atau cita-cita organisasi. Budaya

organisasi tumbuh menjadi mekanisme kontrol, mempengaruhi cara pegawai berinteraksi dengan para pemangku kepentingan di luar organisasi.



Sumber: PERMENPANRB No. 39 Tahun 2012

Gambar 2.1 Budaya Organisasi dalam PERMENPANRB No. 39 Tahun 2012

Keberhasilan dalam mengembangkan dan menumbuh-kembangkan budaya organisasi sangat ditentukan oleh perilaku pimpinan organisasi. Dalam pengembangan budaya organisasi, hampir selalu dipastikan bahwa pimpinan organisasi menjadi agen perubahan yang berperan sebagai panutan. Gambar di atas memperjelas pemahaman mengenai budaya organisasi.

Kementrian/Lembaga dan Pemerintah Daerah diharapkan dapat menciptakan dan mengembangkan budaya organisasi yang berorientasi pada peningkatan kerja, antara lain melalui diklat, evaluasi kinerja unit kerja dan pegawai, sosialisasi, *benchmarking*, dan laboratorium pembelajaran. Berikut merupakan manfaat budaya organisasi:

1. Menerjemahkan peran yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lain, karena setiap organisasi mempunyai peran yang berbeda, sehingga perlu memiliki akar budaya yang kuat dalam sistem dan kegiatan yang ada di dalamnya;
2. Menjadi identitas bagi anggota organisasi. Budaya yang kuat membuat anggota organisasi merasa memiliki identitas yang merupakan ciri khas organisasi;
3. Mendorong setiap anggota organisasi untuk lebih mementingkan tujuan bersama di atas kepentingan individu; dan

4. Menjaga stabilitas organisasi. Komponen-komponen organisasi yang direkatkan oleh pemahaman

Budaya kerja (*culture set*) merupakan turunan dari budaya organisasi, dalam *Grand Design* Reformasi Birokrasi budaya kerja dapat diartikan sebagai sikap dan perilaku individu dan kelompok yang didasari atas nilai-nilai yang diyakini kebenarannya dan telah menjadi sifat serta kebiasaan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari. Budaya kerja dikembangkan dengan mempertimbangkan ajaran-ajaran agama, konstitusi, kondisi sosial dan budaya setempat. Adapun syarat-syarat yang harus dipenuhi dalam keberhasilan pengembangan budaya kerja, yaitu:

1. Komitmen dari pimpinan tertinggi Kementrian/Lembaga dan Pemerintah Daerah.
2. Nilai-nilai pembentuk sikap perilaku positif dan produktif yang telah dirumuskan dan akan diterapkan, dapat dimengerti dan dipahami dengan mudah oleh seluruh pimpinan dan pegawai.
3. Pimpinan pada setiap jenjang menjadi panutan atau contoh penerapan nilai-nilai di lingkungan Kementrian/Lembaga dan Pemerintah Daerah.
4. Antara pimpinan dan pegawai, saling percaya, saling terbuka dan menerima perubahan kebijakan serta metoda kerja yang baru dan efektif.
5. Budaya kerja harus terkait langsung dengan kepentingan pelaksanaan tugas, pekerjaan dan masalah-masalah yang dihadapi bersama oleh instansi/unit organisasinya.
6. Budaya kerja diterapkan secara konsisten, disiplin dan berkelanjutan.

2.2.7 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Greenberg dan Baron (dalam Syamsir Torang, 2013) bahwa terdapat tujuh indikator budaya organisasi, yaitu:

- 1) *Innovation*
- 2) *Stability*
- 3) *People oriented*
- 4) *Easygoingness*
- 5) *Attention to detail*
- 6) *Collaborative oriented*

Menurut Manahan P. Tampubolon (2012) indikator budaya organisasi terdapat enam yaitu:

- 1) Inovatif Terhadap Risiko
Norma yang dibentuk berdasarkan kesepakatan menyatakan bahwa setiap karyawan akan memberikan perhatian yang sensitive terhadap segala permasalahan yang mungkin dapat membuat resiko kerugian bagi kelompok dan organisasi secara keseluruhan.

- 2) Perhatian Pada Masalah Secara Detail
Memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail di dalam melakukan pekerjaan akan menggambarkan ketelitian dan kecermatan dari karyawan di dalam melaksanakan tugasnya.
- 3) Orientasi Pada Hasil
Supervisi seorang manajer terhadap bawahannya merupakan salah satu cara manajer untuk mengarahkan dan memberdayakan mereka. Melalui supervisi ini, dapat diuraikan tujuan organisasi dan kelompok serta anggotanya. Tujuan tersebut pada akhirnya menggambarkan hasil yang harus dicapai. Apabila persepsi dari bawahan itu dapat dibentuk dan menjadi satu kesatuan di dalam melakukan tugas untuk mencapai hasil serta bawahan punya komitmen dengan konsensus tersebut maka semua akan mudah dilakukan.
- 4) Orientasi Pada Semua Pegawai
Keberhasilan atau kinerja organisasi salah satunya ditentukan kekompakan tim kerja (*team work*). Kerjasama tim dapat dibentuk jika manajer dapat melakukan supervisi dengan baik terhadap bawahannya. Bawahan akan termotivasi untuk meningkatkan produktivitas apabila mereka dapat bekerja sama secara tim di dalam organisasi.
- 5) Agresif Kerja
Produktivitas yang tinggi dapat dihasilkan apabila performa karyawan dapat memenuhi standard yang dibutuhkan untuk melakukan tugasnya. Performa yang baik dimaksudkan, antara lain kualifikasi keahlian (*ability and skill*) yang dapat memenuhi persyaratan produktivitas serta harus diikuti dengan disiplin dan kerajinan yang tinggi.
- 6) Stabilitas
Performa yang baik dari karyawan harus didukung oleh kesehatan yang prima. Performa yang baik akan dapat tercipta secara kontinu apabila karyawan tidak dalam kondisi kesehatan yang prima.

Menurut Robbins dan Judge (2008) terdapat tujuh indikator budaya organisasi, yaitu sebagai berikut:

- 1) Inovasi dan Keberanian Mengambil Risiko
- 2) Perhatian Pada detail
- 3) Orientasi Hasil
- 4) Orientasi Orang
- 5) Orientasi Tim
- 6) Keagresifan
- 7) Stabilitas

Berdasarkan pendapat para ahli, budaya organisasi dapat diukur dengan indikator yaitu inovasi dan keberanian mengambil risiko, perhatian terhadap detail,

berorientasi pada hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan stabilitas seseorang dalam melaksanakan tugas.

2.3 Kinerja

2.3.1 Pengertian Kinerja

Sudah dapat dipastikan hampir semua orang yang bekerja ingin melaksanakan pekerjaannya dengan sebaik mungkin. Bahkan jika perlu memberikan hasil yang lebih baik dari yang telah ditetapkan. Namun dalam praktiknya terkadang masih terdapat karyawan yang tidak mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan, atau dengan kata lain tidak mampu untuk menghasilkan sesuatu yang mampu telah ditetapkan. Karyawan yang melaksanakan beban yang diberikan, biasanya berusaha untuk mencapai hasil yang maksimal dengan beberapa tujuan. Misalnya untuk memperoleh kepuasan kerja atas pekerjaannya. Penilaian kinerja biasanya dilakukan pihak manajemen perusahaan untuk satu atau beberapa periode tertentu bertujuan untuk melihat prestasi karyawan yang bersangkutan selama jangka waktu tertentu. Definisi kinerja menurut para ahli antara lain sebagai berikut:

Kinerja menurut Noe, et al (2015) *“Performance management as the process through which managers ensure that employees’ activities and outputs are congruent with the organization’s goals”*.

Kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 2012)

Menurut Kasmir (2016), kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Berdasarkan pendapat para ahli, penulis menyimpulkan kinerja merupakan hasil kerja atau keluaran yang dari aktivitas seseorang baik kualitas maupun kuantitas yang telah dilaksanakan berdasarkan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam satu periode tertentu.

2.3.2 Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kinerja

Menurut Wirawan (2012) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja terdapat tiga yaitu:

1) Faktor Internal Pegawai

Faktor internal pegawai, yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu, faktor-faktor yang diperoleh,

misalnya pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.

2) Faktor-faktor Lingkungan Internal Organisasi

Dalam melaksanakan tugasnya, pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat memengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai, misalnya penggunaan teknologi robot oleh organisasi. Faktor internal lainnya misalnya strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi. Oleh karena itu, manajemen organisasi harus menciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif sehingga dapat mendukung dan meningkatkan produktivitas karyawan.

3) Faktor Lingkungan Eksternal Organisasi

Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang memengaruhi kinerja karyawan.

Menurut Mangkunegara (2012), ada dua faktor yang memengaruhi pencapaian kinerja, yaitu:

1) Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality (knowledge+skill)*. Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2) Faktor Motivasi

Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri seseorang pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi terbentuk dari suatu sikap mental seseorang pegawai dalam mencapai situasi kerja. Seorang pegawai harus memiliki sikap mental yang siap secara psikofisik, artinya harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja. Sikap mental psikofisik terbentuk karena pegawai memiliki otak yang aktif dan lincah, memiliki keinginan untuk maju, rasa keingintahuan yang tinggi, terbuka untuk menerima pendapat, inisiatif yang tinggi, dan memiliki pikiran yang luas namun terarah.

Menurut Kasmir (2016) faktor-faktor yang memengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Kemampuan dan Keahlian
Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar.
- 2) Pengetahuan
Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.
- 3) Rancangan Kerja
Jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.
- 4) Kepribadian
Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaan jugabaik.
- 5) Motivasi Kerja
Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.
- 6) Kepemimpinan
Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.
- 7) Gaya Kepemimpinan
Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkana bawahannya.
- 8) Budaya Organisasi
Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.
- 9) Kepuasan Kerja
Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.
- 10) Lingkungan Kerja
Jika lingkunga kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasan kerja menjadi kondusi, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan.
- 11) Loyalitas
Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja.
- 12) Komitmen
Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.

13) Disiplin Kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja yaitu faktor internal pegawai yang terdiri dari motivasi pegawai, kemampuan dan keahlian, pengetahuan, kepribadian, gaya kepemimpinan serta faktor-faktor internal organisasi yaitu lingkungan kerja, kepemimpinan, loyalitas, disiplin, budaya organisasi dan kepuasan kerja pegawai.

2.3.3 Penilaian Kinerja

Pekerjaan seseorang tidak akan tampak hasilnya jika tidak dilakukan suatu penilaian. Artinya perlu adanya usaha untuk menilai hasil atau perilaku kerja karyawan, sehingga akan dapat diketahui apakah karyawan sudah melakukan pekerjaan secara baik dan benar atau belum. Jika sudah melakukan sesuai dengan yang diharapkan, maka tentu akan memperoleh imbalan atau penghargaan. Akan tetapi, jika tidak mencapai atau belum mencapai, maka perlu dilakukan evaluasi. Definisi penilaian kinerja menurut para ahli antara lain sebagai berikut:

Menurut Noe, et al (2015) *“performance appraisal is the process of viding employees information regarding their performance”*.

Penilaian kinerja adalah suatu evaluasi terhadap tingkat kinerja seseorang dibandingkan dengan standard kinerja yang sudah ditentukan, guna bahan pertimbangan dalam menentukan promosi, kompensasi, perlunya pelatihan atau pengembangan, maupun untuk pemberhentian seseorang. (Widodo, 2015)

Menurut Kasmir (2016) *“penilaian kinerja adalah suatu proses yang dilakukan secara sistematis untuk menilai keseluruhan kinerja pegawai dalam jangka waktu atau periode tertentu”*.

Berdasarkan pendapat para ahli, dapat disimpulkan penilaian kinerja adalah kegiatan untuk mengukur kemampuan seseorang yang dibandingkan dengan standard kinerja yang sudah ditentukan, dan dilakukan dalam jangka waktu tertentu guna sebagai bahan pertimbangan masa depan pegawai dalam organisasi tersebut.

2.3.4 Indikator Kinerja

Menurut Bernardin dan Russell (2010) ada enam kriteria pokok yang dapat dipakai untuk mengukur kinerja, yaitu:

1. *Quality*
The degree to which the process or either conforming to some ideal way performing the activity or fulfilling the activity’s intended purpose.
2. *Quantity*
The amount produced, expressed is much term as dollar value, number of unit or number of completed activity cyclers.

3. *Timeliness*
The degree to which an activity completed or a result produced, at the earliest time desirable from the stand points of both coordinating with the outputs of the other and maximizing the time available for other activities.
4. *Cost effectiveness*
The degree to which the use organization resources (eg: human, monetary, technological, material) is maximized in the sense of getting the highest gain or reduction in loss form each unit instead of use of resource.
5. *Need for supervision*
The degree to which a performer can carry out a job function without either having to request supervisory intervention to prevent an adverse outcome.
6. *Interpersonal impact*
The degree to which a performer promotes feeling selfsteem, goodwill, and cooperation among coworkers and subordinates.

Menurut Wilson Bangun (2012) suatu pekerjaan dapat diukur melalui:

1. Jumlah pekerjaan
2. Kualitas pekerjaan
3. Ketepatan waktu
4. Kehadiran
5. Kemampuan kerjasama

Menurut Kasmir (2016) untuk mengukur kinerja dapat digunakan beberapa indikator, yaitu:

1. Kualitas (mutu)
 Kualitas merupakan suatu tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan.
2. Kuantitas (jumlah)
 Kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam bentuk suatu mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan. Biasanya untuk pekerjaan tertentu sudah ditentukan kuantitas yang dicapai.
3. Waktu (jangka waktu)
 Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi. Jika melanggar atau tidak memenuhi ketentuan waktu tersebut, maka dapat dianggap kinerjanya kurang baik, demikian pula sebaliknya.
4. Penekanan biaya
 Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas dijalankan perusahaan sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan. Jika pengeluaran biaya melebihi anggaran yang

telah ditetapkan maka akan terjadi pemborosan, sehingga kinerjanya dianggap kurang baik, demikian pula sebaliknya.

5. Pengawasan

Dengan melakukan pengawasan karyawan akan merasa lebih bertanggung jawab atas pekerjaannya dan jika terjadi penyimpangan akan memudahkan untuk melakukan koreksi dan melakukan perbaikan secepatnya.

6. Hubungan antar karyawan

Hubungan antar perseorangan akan menciptakan suasana yang nyaman dan kerjasama yang memungkinkan satu sama lain saling mendukung untuk menghasilkan aktivitas pekerjaan yang lebih baik.

Dengan demikian kinerja pegawai merupakan penilaian yang dilakukan dalam periode tertentu yang diukur melalui bagaimana kualitas dan kuantitas tugas yang telah dikerjakan, ketepatan waktu dalam mengerjakan tugas, penekanan biaya, keperluan pengawasan, dan hubungan antar karyawan.

2.4 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

2.4.1 Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya

No	Nama Penulis	Judul	Variabel	Indikator	Hasil	Publikasi
1	Evita Febriana (2018)	Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada CV Azka Syahrani	Variabel X (Budaya Organisasi) dan Variabel Y (Kinerja Karyawan)	Indikator Budaya Organisasi Menurut Robbins dan Coulter (2012:52): Inovasi dan pengambilan risiko, Perhatian keapda detail, Orientasi hasil, Orientasi manusia, Orientasi tim, Agresifitas, dan Stabilitas/kemantapan Indikator Kinerja Karyawan Menurut Mangkunegara (2009:75): Kualitas, Kuantitas, Pelaksanaan tugas, dan Tanggung jawab	Hasil penelitian ini, mengungkapkan fakta bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Dimana, hasil analisis koefisien korelasi <i>product moment</i> yang diperoleh dalam penelitian ini yaitu $r = 0,812$. Kemudian, hasil analisis koefisien determinasi, didapat bahwa budaya organisasi memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan sebesar 66% sedangkan sisanya 34% dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar budaya	Skripsi, Universitas Pakuan

No	Nama Penulis	Judul	Variabel	Indikator	Hasil	Publikasi
					organisasi. Selain itu Hasil uji hipotesis koefisien korelasi menunjukkan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu ($8,576 > 1,685$). Hal ini dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan.	
2	Udin Ahidin dan Amin Mutaqin (2014)	Hubungan Antara Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan Pada PT Syaka Putra Trasindo Jakarta	Variabel X (Budaya Organisasi) dan Variabel Y (Kinerja Karyawan)	Indikator Budaya Organisasi Menurut Robbins dalam Darmawan (2013): Inovasi dan keberanian mengambil risiko, Perhatian terhadap detail, Berorientasi kepada hasil, Berorientasi kepada manusia, Berorientasi kepada tim, Agresivitas, dan Stabilitas Indikator Kinerja Karyawan menurut Mangkunegara dalam Darmawan (2013): Kualitas kerja, Kuantitas kerja, Keandalan, dan Sikap	Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif kuat antara budaya organisasi dan kinerja karyawan di PT Syaka Putra Trasindo Jakarta. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0,73. Kontribusi (r/KD) budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Syaka Putra Trasindo Jakarta sebesar 53,29%. Tingkat signifikansi hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan di PT Syaka Putra Trasindo Jakarta adalah signifikan. Hal ini ditunjukkan oleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($7,84 > 2,004$).	Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang, Vol. 1, No. 2
3	Laras Raudatul Jannah (2017)	Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja	Variabel X (Budaya Organisasi) dan Variabel Y	Indikator Budaya Organisasi Menurut Tampubolon	Hasil pengolahan data koefisien korelasi memiliki korelasi sebesar 0,789	Skripsi, Universitas Pakuan

No	Nama Penulis	Judul	Variabel	Indikator	Hasil	Publikasi
		Karyawan Pada Gumati Waterpark	(Kinerja Karyawan)	(2008:233): Inovatif terhadap risiko, Perhatian pada masalah secara detail, Berorientasi pada hasil, Berorientasi pada semua pegawai, Agresif Kerja, Menjaga stabilitas kerja Indikator Kinerja Karyawan menurut Mangkunegara (2009:75): Kualitas, Kuantitas, Pelaksanaan tugas, Tanggung jawab	menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan, analisis koefisien determinasi menunjukkan bahwa peranan variabel budaya organisasi sebesar 62,25% terhadap kinerja karyawan, dan hasil uji hipotesis dimana t hitung lebih besar dari t tabel ($0,5712 > 1,685$) artinya tolak H_0 dan terima H_a . Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada Gumati Waterpark.	
4	Nona Anggia (2012)	Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan Pada PT Askrindo (Persero) Kantor Pusat Jakarta	Variabel X (Budaya Organisasi) dan Variabel Y (Kinerja Karyawan)	Indikator Budaya Organisasi Menurut Robbins (1991): Inovasi dan keberanian mengambil risiko, Perhatian terhadap detail, Berorientasi kepada hasil, Berorientasi kepada manusia, Berorientasi kepada tim, Agresivitas, dan Stabilitas Indikator Kinerja Karyawan Menurut John and Russel	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan, dengan menggunakan formula statistika yang digunakan yaitu korelasi <i>Rank Spearman</i> yang perhitungannya menggunakan bantuan SPSS. Nilai koefisien korelasi yaitu sebesar 0,638. Angka ini menunjukkan korelasi atau hubungan yang kuat antara	Skripsi, FISIP, UI. 2012

No	Nama Penulis	Judul	Variabel	Indikator	Hasil	Publikasi
				(2001): <i>Quality, Quantity, Timeless, Cost Effectiveness, Need for Supervision, and Interpersonal Impact</i>	budaya organisasi dengan kinerja karyawan sebesar 63,8%.	
5	Muhamad Dary Abdulrahman (2018)	Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan Pada PT Faco Global Engeneering Divisi Produksi	Variabel X (Budaya Organisasi) dan Variabel Y (Kinerja Karyawan)	Indikator Budaya Organisasi menurut Robbins dan Coulter (2010): Inovasi dan pengambilan risiko, Memperhatikan detail, Orientasi pada hasil, Orientasi individu, Orientasi tim, Keagresifan, dan Stabilitas Indikator Kinerja Karyawan Menurut Mangkunegara (2013): Kualitas, Kuantitas, Pelaksanaan tugas, dan Tanggung jawab	Pada uji koefisien korelasi budaya organisasi dengan kinerja karyawan diperoleh nilai $r = 0,525$. Artinya budaya organisasi dengan kinerja karyawan memiliki hubungan yang sedang. Dari hasil uji determinasi adalah R sebesar 27,6% hal ini bahwa budaya organisasi memberikan kontribusi sebesar 27,6% sedangkan 72,4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yaitu kinerja karyawan. Hasil uji hipotesis koefisien korelasi nilai t hitung $>$ t tabel ($5,848 > 1,661$) maka H_a diterima dan H_0 ditolak, menunjukkan bahwa terdapat hubungan nyata antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT Faco Global Engeneering Divisi Produksi.	Skripsi, Universitas Pakuan

2.4.2 Kerangka Pemikiran

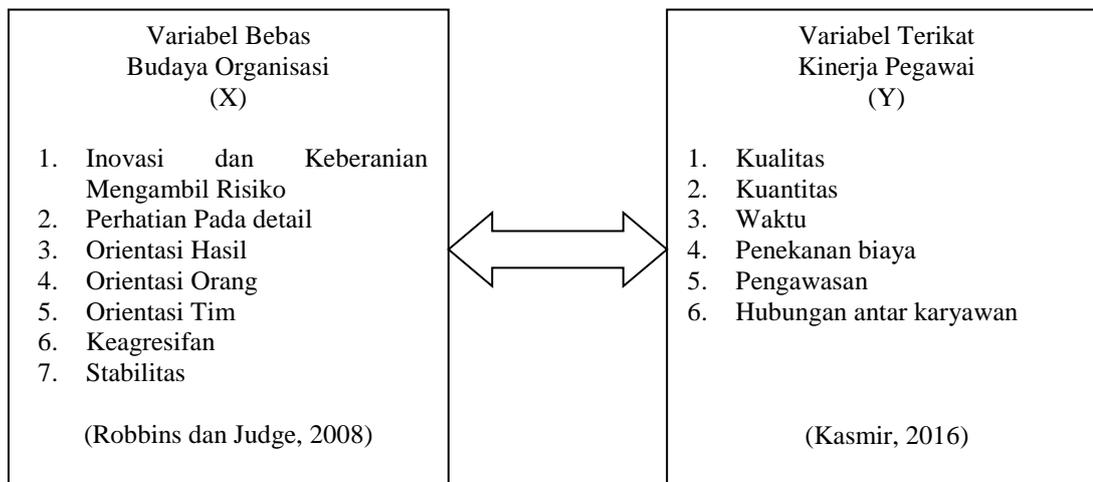
Kinerja merupakan hasil kerja atau prestasi kerja dari seseorang atau kelompok dalam melakukan suatu pekerjaan dan menjalankannya sesuai dengan tanggung jawabnya untuk mendapatkan hasil sesuai dengan tujuan organisasi dalam suatu periode. Kinerja dapat diukur melalui enam indikator menurut Kasmir (2016) diantaranya yaitu kualitas, kuantitas, waktu (jangka waktu), penekanan biaya, pengawasan, dan hubungan antar karyawan.

Budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu organisasi. Kepatuhan anggota organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan atau norma ini akan memengaruhi kinerja seseorang atau kinerja organisasi. Budaya organisasi dapat diukur dengan tujuh indikator menurut Robbins dan Judge (2008) diantaranya yaitu inovasi dan keberanian mengambil risiko, perhatian pada detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan stabilitas.

Budaya organisasi memiliki hubungan dengan kinerja seorang karyawan hal ini dikemukakan oleh Robbins (2008) yang menyatakan bahwa keberhasilan atau peningkatan karyawan hampir selalu dikaitkan dengan dengan budaya yang kuat memiliki dampak yang lebih besar terhadap sikap karyawan. Budaya yang kuat jelas akan memiliki pengaruh yang besar dalam sikap organisasi dibandingkan budaya yang lemah. Suatu budaya yang kuat akan memperlihatkan kesepakatan yang tinggi mengenai tujuan organisasi diantara anggotanya. Kebulatan suara terhadap tujuan akan membentuk keterikatan, kesetiaan, dan komitmen organisasi. Dengan begitu budaya organisasi memengaruhi kinerja dalam mencapai tujuan organisasi.

Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Nona Anggia (2012) yang berjudul Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan Pada PT Askrido (Persero) Kantor Pusat Jakarta. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan, dengan nilai koefisien korelasi *Rank Spearman* sebesar 0,638. Angka ini menunjukkan korelasi atau hubungan yang kuat antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan sebesar 63,8%. Adapun penelitian yang dilakukan oleh Laras Raudatul Jannah (2017) dengan indikator budaya organisasi yang digunakan yaitu inovatif terhadap risiko, perhatian pada masalah secara detail, berorientasi pada hasil, berorientasi pada semua pegawai, agresif kerja, menjaga stabilitas kerja (Tampubolon, 2008), sedangkan indikator kinerja yang digunakan yaitu kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab (Mangkunegara, 2009). Hasil pengolahan data koefisien korelasi *product moment* memiliki korelasi sebesar 0,789 menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan.

Setelah diuraikan dalam kerangka pemikiran di atas, uraian tersebut telah membuat sebuah konstelasi penelitian yang tergambar sebagai berikut ini:



Gambar 2.2 Konstelasi Penelitian

2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis dapat mengemukakan hipotesis sebagai berikut:

Diduga terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis verifikatif dengan menggunakan metode penelitian *explanatory survey* adalah metode yang bertujuan untuk menguji hipotesis, yang umumnya merupakan penelitian yang menjelaskan fenomena dalam bentuk hubungan antar variabel. Teknik penelitian ini menggunakan statistik inferensial. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis dan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan budaya organisasi dengan kinerja pegawai pada Balai Pengelolaan daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung Citarum-Ciliwung.

3.2 Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian

Objek penelitian pada penelitian ini terdiri dari variabel bebas yaitu budaya organisasi dengan indikator inovasi dan keberanian mengambil risiko, perhatian pada detail, berorientasi pada hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan stabilitas. Sedangkan variabel terikat yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kinerja pegawai dengan indikator kualitas, kuantitas, waktu, penekanan biaya, pengawasan, dan hubungan antar karyawan.

Unit analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah individual, yaitu sumber data yang diperoleh dari respon setiap individu. Individu yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pegawai Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung Citarum-Ciliwung pada bagian tata usaha, program DASHL, seksi RHL, dan seksi evaluasi dengan jumlah karyawan sebanyak 51 orang.

Lokasi penelitian ini yaitu Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung Citarum-Ciliwung yang beralamatkan di Jl. Rasamala, Kav. 39-40 Taman Yasmin, Kec. Bogor Barat, Kota Bogor, Jawa Barat 16610.

3.3 Jenis dan Sumber Data Penelitian

Jenis data penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data kualitatif dan kuantitatif. Data kualitatif yang terdapat pada penelitian ini berupa informasi tentang kinerja pegawai dan perilaku pegawai. Dan data kuantitatif yang terdapat pada penelitian ini berupa data prestasi kerja dan data perilaku pegawai.

Adapun jenis data berdasarkan sumbernya yaitu data primer dan data sekunder. Data primer yaitu responden/pegawai yaitu berupa informasi tentang kinerja pegawai dan perilaku pegawai Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung. Dan data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari media massa (www.liputan6.com dan www.tribunnews.com).

3.4 Operasionalisasi Variabel

Penjabaran masing-masing variabel ke dalam indikator, ukuran, dan skala data, dapat ditampilkan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel

Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai Pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung Citarum-Ciliwung

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
Budaya Organisasi	1. Inovasi dan keberanian mengambil risiko	<ul style="list-style-type: none"> Berpikir dan bertindak inovatif untuk mengembangkan pelayanan yang dibutuhkan; Selalu siap untuk melakukan perubahan yang lebih baik; Pegawai diberikan kepercayaan untuk mengambil keputusan jika berada dalam situasi yang sulit dan berisiko. 	Ordinal
	2. Perhatian pada detail	<ul style="list-style-type: none"> Mengerjakan pekerjaan sesuai dengan prosedur; Bekerja dan membuat keputusan berdasarkan data-data lengkap dari lapangan; Ketelitian terhadap tugas. 	Ordinal
	3. Orientasi hasil	<ul style="list-style-type: none"> Bekerja dengan sekuat tenaga untuk mencapai hasil yang maksimal; Selalu mengembangkan diri untuk mencapai kinerja yang maksimal; Kepuasan terhadap hasil kerja. 	Ordinal
	4. Orientasi orang	<ul style="list-style-type: none"> Mampu melayani orang lain dengan ramah; Pemberian penghargaan secara adil kepada pegawai; Membudayakan kritik dikalangan pegawai. 	Ordinal
	5. Orientasi tim	<ul style="list-style-type: none"> Setiap tugas-tugas tim dilakukan dengan diskusi; Menekankan kerjasama dalam menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi; Selalu menjaga keutuhan dan kekompakkan tim dalam bekerja. 	Ordinal
	6. Keagresifan	<ul style="list-style-type: none"> Bekerja penuh semangat dan memiliki keinginan yang kuat untuk menyelesaikan pekerjaan dengan maksimal; Kecekatan dalam menyelesaikan masalah tanpa menunggu perintah; Selalu mencari cara yang efektif dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan. 	Ordinal
	7. Stabilitas	<ul style="list-style-type: none"> Selalu dapat mencapai visi dan misi organisasi; Pemahaman pegawai terhadap visi dan 	Ordinal

		misi organisasi; <ul style="list-style-type: none"> • Konsistensi dalam mengerjakan pekerjaan. 	
Kinerja Pegawai	1. Kualitas	<ul style="list-style-type: none"> • Pegawai melaksanakan pekerjaan dengan baik dan teliti; • Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan; • Pegawai mengurangi kesalahan dalam bekerja. 	Ordinal
	2. Kuantitas	<ul style="list-style-type: none"> • Pegawai berusaha bekerja sesuai dengan target yang telah ditentukan. • Pegawai mampu menyelesaikan tugas tambahan. • Pegawai menyelesaikan pekerjaan hingga selesai 	Ordinal
	3. Waktu	<ul style="list-style-type: none"> • Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu; • Ketepatan waktu dari pekerjaan yang dilakukan berpengaruh pada bagian lain; • Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah direncanakan 	Ordinal
	4. Penekanan biaya	<ul style="list-style-type: none"> • Selalu menggunakan biaya yang diberikan untuk melaksanakan tugas; • Mampu menekan biaya dalam melaksanakan tugas dinas; • Mampu memanfaatkan fasilitas yang ada untuk meminimalkan biaya. 	Ordinal
	5. Pengawasan	<ul style="list-style-type: none"> • Teguran atau peringatan dari pimpinan menjadi pendorong untuk meningkatkan tanggung jawab; • Mampu menghindari hal yang merugikan tanpa bantuan atasan; • Bekerja lebih baik meskipun tidak ada pengawasan dari pimpinan. 	Ordinal
	6. Hubungan antar karyawan	<ul style="list-style-type: none"> • Mampu menerima kritik dan saran dari rekan kerja lain dalam mengerjakan pekerjaan. • Terdapat kesetiakawanan dalam kelompok kerja; • Siap memberikan bantuan kepada rekan kerja. 	Ordinal

3.5 Metode Penarikan Sampel

Pada penelitian ini penulis menggunakan metode penarikan sampel *nonprobability sampling* dengan metode *sampling* jenuh atau sensus yang merupakan teknik penentuan sampel dengan menggunakan semua anggota populasi sebagai sampel. Sampel dalam penelitian ini yaitu sebanyak 51 pegawai Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung Citarum-Ciliwung.

3.6 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode data primer dan data sekunder:

1. Data Primer

Survey, teknik yang digunakan untuk metode survey yaitu:

➤ Wawancara

Wawancara langsung dengan Kepala Sub Bagian Tata Usaha Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung Citarum-Ciliwung untuk mendapatkan data dan informasi yang berhubungan dengan tujuan penelitian.

➤ Kuesioner

Metode pengumpulan data dengan cara menyebarkan daftar pertanyaan yang berkaitan dengan variabel penelitian kepada responden yang dijadikan sebagai sampel penelitian yaitu Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung. Pertanyaan tersebut akan diukur menggunakan skala Likert dan diberikan skor sebagai berikut:

Tabel 3.2 Skala Likert

Penilaian	Inisial	Skor
Sangat Setuju	SS	5
Setuju	S	4
Ragu-ragu	R	3
Tidak Setuju	TS	2
Sangat Tidak Setuju	STS	1

Sumber: Sugiyono (2013)

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui media perantara. Penulis mengumpulkan data-data dan bahan pustaka lainnya dari teori yang relevan terhadap permasalahan yang diteliti seperti buku, jurnal, media *online* internet, serta perusahaan atau instansi penyedia data

3.7 Metode Pengolahan/Analisis Data

3.7.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

1) Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen. Suatu instrumen yang valid mempunyai validitas tinggi. Sebaliknya instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah (Arikunto, 2002).

Menurut Umar Husein (2008) uji validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner yang harus dibuang atau diganti karena dianggap tidak relevan.

Rumus korelasi yang dapat digunakan adalah yang dikemukakan oleh Pearson yang dikenal dengan rumus korelasi *product moment* sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2] \cdot [n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

r_{xy} = koefisien korelasi

$\sum X$ = jumlah skor dalam distribusi X

$\sum Y$ = jumlah skor dalam distribusi Y

$\sum X^2$ = jumlah kuadrat dalam skor distribusi X

$\sum Y^2$ = jumlah kuadrat dalam skor distribusi Y

n = jumlah responden

Kriteria keputusan pengujian validasi responden dengan menggunakan taraf signifikansi sebagai berikut :

- a) Item pertanyaan yang diteliti dikatakan valid jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$
- b) Item pertanyaan yang diteliti dikatakan tidak valid jika $r_{hitung} \leq r_{tabel}$

2) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjuk pada satu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik (Arikunto, 2002).

Menurut Umar Husein (2008) uji reliabilitas berguna untuk menetapkan apakah instrumen yang dalam hal ini kuesioner dapat digunakan lebih dari satu kali, paling tidak oleh responden yang sama. Uji reliabilitas untuk alternatif jawaban lebih dari dua menggunakan rumus *Cronbach's Alpha* dengan program SPSS.

Berikut rumus *Cronbach's Alpha* menurut Umar Husein (2008)

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma t^2} \right)$$

di mana:

r_{11} = reliabilitas instrumen

k = banyak butir pertanyaan

σt^2 = varian total

$\sum \sigma b^2$ = jumlah varian butir

Kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Kriteria penilaian terhadap koefisien α -*cronbach* sebagai berikut:

Tabel 3.3 Kriteria Uji Reliabilitas

No	Nilai α	Keterangan
1	$\alpha < 0,6$	Kurang <i>Reliable</i>
2	$0,6 < \alpha > 0,8$	Cukup <i>Reliable</i>
3	$\alpha > 0,8$	Sangat <i>Reliable</i>

3.7.2 Analisis Deskriptif

Dalam penelitian ini statistik deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan secara mendalam melalui tabel, grafik, diagram, maupun gambar dari data yang dihasilkan. Menurut Sugiyono (2015) penyajian data lebih mudah dipahami bila dinyatakan dalam bentuk persen. Penyajian data yang merubah frekuensi menjadi persen, dinamakan frekuensi relatif. Selain itu, analisis deskriptif dalam penelitian ini juga menggunakan perhitungan rata-rata. Cara perhitungannya adalah:

- Frekuensi Relatif

$$FR = \frac{f}{\sum f} \times 100\%$$

Keterangan:

FR = frekuensi relatif

f = frekuensi hasil tanggapan responden

$\sum f$ = total frekuensi

- Rata-Rata

$$\bar{x} = \frac{\sum x_i}{n}$$

Keterangan:

- \bar{x} = rata-rata
 x_i = data ke-i
 n = jumlah data

Selain menggunakan rumus di atas, untuk menghitung frekuensi relatif dan rata-rata dapat menggunakan SPSS dengan mengolah data yang didapatkan dari tanggapan responden melalui instrument-instrumen penelitian. Menurut Sugiyono (2013) untuk menjawab hipotesis deskriptif yang menggambarkan variabel X dan Y yaitu dengan menentukan skor ideal. Skor ideal adalah faktor yang ditetapkan dengan asumsi bahwa setiap responden pada setiap pertanyaan member jawaban dengan skor tertinggi dan langkah selanjutnya untuk menjawab hipotesis deskriptif yaitu hasil dari skor penelitian setiap variabel dibagi dengan skor ideal, untuk lebih jelasnya dapat dilihat melalui rumus berikut:

$$\text{Total tanggapan responden} = \frac{\text{Skor Total Hasil Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

Menurut Sugiyono (2012) kriteria interpretasi skor jawaban dapat ditentukan sebagai berikut, “skor maksimum setiap kuesioner adalah 5 dan skor minimum adalah 1, atau berkisar antara 20% sampai 100%. Maka diperoleh kriteria sebagai berikut:

Tabel 3.4 Interpretasi Hasil

Kriteria Interpretasi Hasil	Keterangan
0% - 20%	Sangat Tidak Setuju
21% - 40%	Tidak Setuju
41% – 60%	Kurang Setuju
61% – 80%	Setuju
81% – 100%	Sangat Setuju

Dari hasil perhitungan di atas maka dapat digunakan untuk menjawab hipotesis deskriptif untuk melihat bagaimana variabel independen (X) dan variabel dependen (Y) yang diteliti.

3.7.3 Analisis Statistik Inferensial

Statistik inferensial digunakan untuk menganalisis maupun menguji hipotesis dengan statistik non-parametrik karena bertujuan untuk menguji parameter populasi melalui data sampel dan data penelitian ini menggunakan data ordinal. Hal ini sesuai dengan pendapat Sugiyono (2013) bahwa penggunaan statistik non-parametrik kebanyakan digunakan untuk menganalisis data nominal dan ordinal.

1) Analisis Korelasi Rank Spearman

Korelasi Rank Spearman digunakan mencari hubungan atau untuk menguji signifikansi hipotesis asosiatif bila masing-masing variabel yang dihubungkan berbentuk ordinal, dan sumber data antar variable tidak harus sama (Sugiyono, 2013).

Berikut rumus korelasi Rank Spearman menurut Sugiyono (2013:357)

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d_i^2}{n(n^2 - 1)}, \text{ dimana } \sum d_i^2 = \sum [R(X_i) - R(Y_i)]^2$$

Keterangan:

r_s = nilai korelasi *rank spearman*

n = ukuran sampel

R = *ranking*

d_i^2 = selisih peringkat setiap data

Menurut Sugiyono (2013), untuk dapat interpretasi kuatnya hubungan antar variabel, maka dapat digunakan pedoman pada ketentuan yang tertera pada tabel berikut:

Tabel 3.5 Interpretasi Koefisien Korelasi dan Tafsirannya

No	Interval Korelasi	Tingkat Hubungan
1	0,00 – 0,199	Sangat Rendah
2	0,20 – 0,399	Rendah
3	0,40 – 0,599	Sedang
4	0,60 – 0,799	Kuat
5	0,80 – 1,000	Sangat Kuat

2) Analisis Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar kontribusi Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai. Untuk menghitung koefisien determinasi menggunakan rumus berikut:

$$KD = r^2 \times 100\%$$

Keterangan:

KD = koefisien determinasi

r^2 = koefisien korelasi

3) Uji Hipotesis Koefisien Korelasi

Uji hipotesis koefisien korelasi berfungsi untuk mengetahui hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai dan untuk membuktikan bila hipotesis yang dibuat dapat diterima atau ditolak. Dengan melakukan pengujian hipotesis melalui statistik yang dikemukakan oleh Sugiyono (2013), untuk menentukan hipotesis maka digunakan rumus :

$$t_h = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan:

- t_h = t hitung
- r = koefisien korelasi
- n = banyaknya responden

Dari perhitungan t hitung maka kriteria hasil pengujian hipotesisnya peneliti merumuskan dua hipotesis, yaitu:

- a. $H_0 : \rho < 0$, yaitu tidak terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai.
- b. $H_1 : \rho \geq 0$, yaitu terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai.

Dengan ketentuan menggunakan taraf nyata sebesar 5% atau 0,05 kriteria hasil pengujiannya adalah:

- a. Jika nilai signifikan $< \alpha$ 5% maka H_0 ditolak, artinya terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai.
- b. Jika nilai signifikan $\geq \alpha$ 5% maka H_0 diterima, artinya tidak terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Hasil Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan objek penelitian yang terdiri dari variabel independen yaitu budaya organisasi dan variabel dependen yaitu kinerja pegawai. Unit analisis yang digunakan yaitu unit analisis berupa individual, data yang diperoleh penulis dari respon setiap orang atau individu. Individu yang dimaksud adalah pegawai negeri sipil yang ada pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung dengan jumlah 51 orang. Sumber data yang digunakan diperoleh dari dua sumber yaitu data primer yang diperoleh penulis secara langsung dari hasil kuesioner berupa pertanyaan kepada pihak pegawai dan data sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber, dokumen atau laporan lainnya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai, mengingat jumlah populasi yang tidak begitu besar maka seluruh pegawai yang berjumlah 51 orang dipilih sebagai sampel dan metode sampling dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode sensus. Berdasarkan metode sampling, maka pengumpulan data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui metode data primer yaitu survey. Sedangkan data sekunder yaitu diperoleh dari sumber yang sudah ada seperti buku-buku, jurnal-jurnal serta instansi penyedia data. Untuk jumlah sampel data sebanyak 51 orang.

Penelitian ini dilakukan pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung Citarum-Ciliwung, dengan sejarah perkembangan dengan diawali didirikannya Proyek Perencanaan Pembinaan Reboisasi Penghijauan Daerah Aliran Sungai (P3RP DAS). Seiring dengan arah perkembangan pemerintahan nama institusi tersebut mengalami perubahan-perubahan, mulai di bawah Departemen Pertanian sampai di bawah Departemen Kehutanan (tahun 1983), dan terakhir tahun 2002 namanya menjadi Balai Pengelolaan DAS Citarum Ciliwung. Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai (BP-DAS) Citarum-Ciliwung merupakan penyempurnaan organisasi dan tata hubungan kerja Balai Rehabilitasi Lahan dan Konservasi Tanah (RLKT) Citarum-Ciliwung. Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai (BPDAS) Citarum-Ciliwung yang dibentuk berdasarkan SK Menhut No. 665/Kpts-II/2002 tanggal 7 Maret 2002 merupakan upaya perwujudan dalam rangka pengembangan pengelolaan DAS untuk menuju terwujudnya daya guna dan hasil guna pengelolaan DAS yang didasarkan atas prinsip koordinasi, integrasi dan sinkronisasi. Sejak tahun 1983 sampai dengan saat ini kantor Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung bertempat di alamat Jl. Rasamala, Kav. 39-40 Taman Yasmin, Kec. Bogor Barat, Kota Bogor, Jawa Barat 16610.

4.1.1 Profil Responden

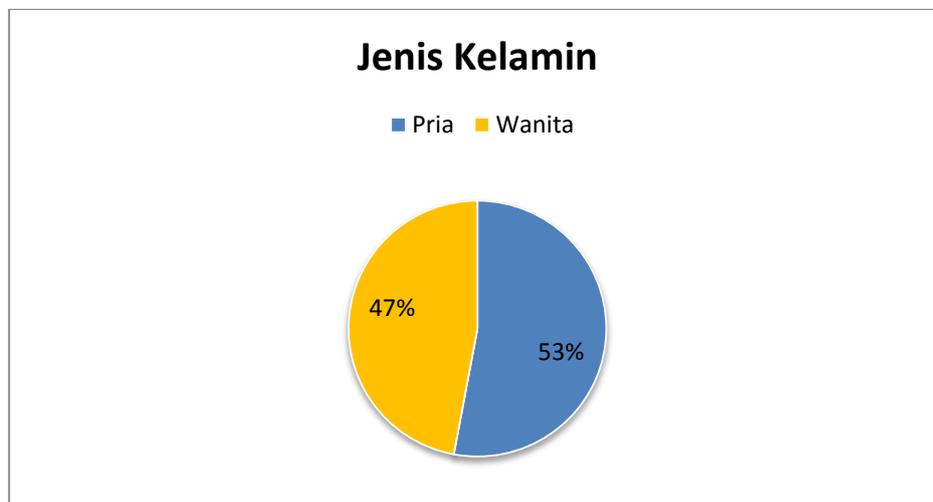
Profil responden yang diteliti terbagi atas 5 (lima) kriteria yaitu berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, lama bekerja, dan penghasilan. Berikut hasil data profil responden yang merupakan pegawai pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung.

1. Jenis Kelamin Responden

Tabel 4.1 Data Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin

Kategori	Jumlah Pegawai	Persentase
Pria	27	53
Wanita	24	47
Jumlah	51	100

Sumber: Data diolah tahun 2019.



Gambar 4.1 Tingkat Persentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

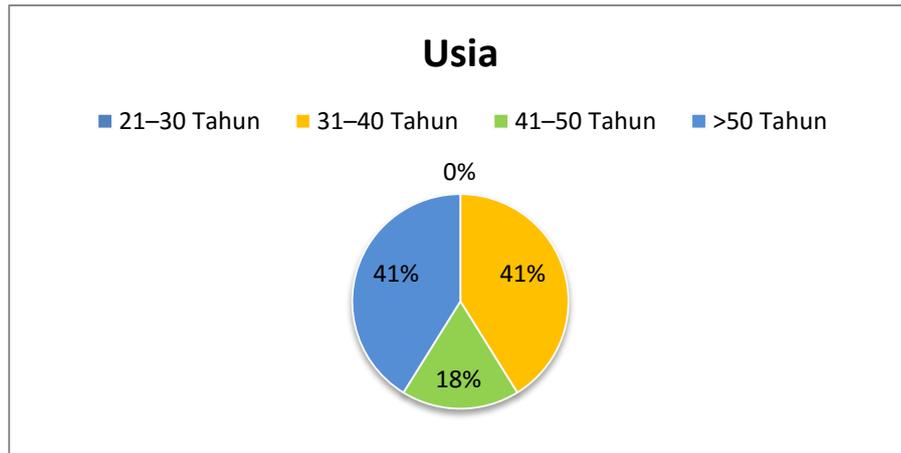
Berdasarkan data di atas diketahui bahwa jumlah pegawai berjenis kelamin pria sebanyak 27 orang dengan persentase 53% dan yang berjenis kelamin wanita sebanyak 24 orang dengan persentase 47% dari 51 responden. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah berjenis kelamin pria.

2. Usia Responden

Tabel 4.2 Data Pegawai Berdasarkan Usia

Kategori	Jumlah Pegawai	Persentase
21–30 Tahun	0	0
31–40 Tahun	21	41
41–50 Tahun	9	18
>50 Tahun	21	41
Jumlah	51	100

Sumber: Data diolah tahun 2019.



Gambar 4.2 Tingkat Persentase Responden Berdasarkan Usia

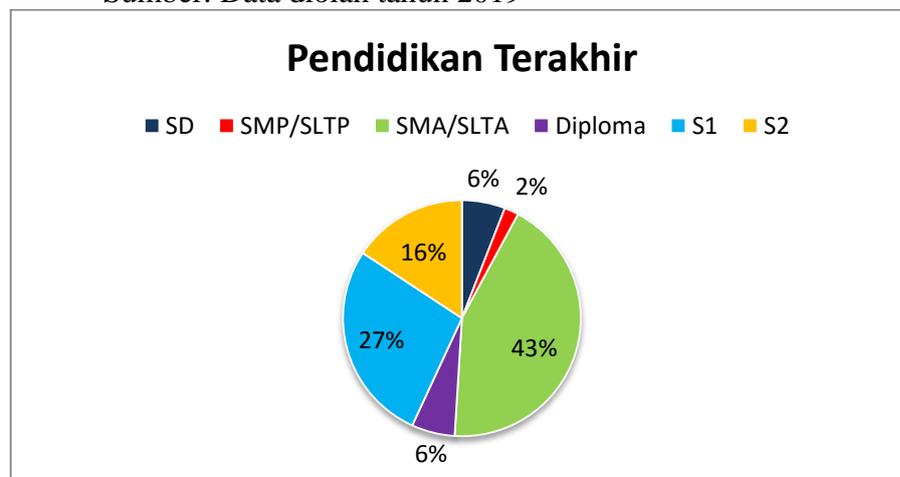
Berdasarkan data di atas dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden berusia diantara 31-40 tahun dan di atas 50 tahun sebanyak 22 pegawai dengan persentase 41% dari 51 responden. Sedangkan usia terendah adalah antara 21-30 tahun sebanyak 0 pegawai dengan persentase 0%.

3. Pendidikan Terakhir

Tabel 4.3 Data Pegawai Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Kategori	Jumlah Pegawai	Persentase
SD	3	6
SMP/SLTP	1	2
SMA/SLTA	22	43
Diploma	3	6
S1	14	27
S2	8	16
Jumlah	51	100

Sumber: Data diolah tahun 2019



Gambar 4.3 Tingkat Persentase Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

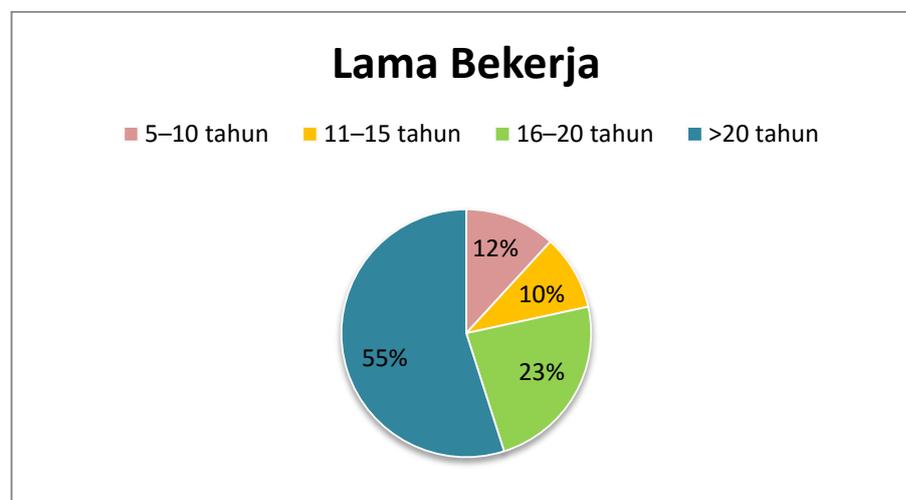
Berdasarkan data di atas, dapat diketahui bahwa responden dengan tingkat pendidikan sebanyak 3 orang pegawai dengan tingkat persentase 6%, responden dengan tingkat pendidikan SMP/SLTP sebanyak 1 orang pegawai dengan tingkat persentase 2%, responden dengan tingkat pendidikan SMA/SLTA sebanyak 22 orang pegawai dengan tingkat persentase 43%, responden dengan tingkat pendidikan Diploma sebanyak 3 orang pegawai dengan tingkat persentase 6%, responden dengan tingkat pendidikan S1 sebanyak 14 orang pegawai dengan tingkat persentase 27%, dan responden dengan tingkat pendidikan S2 sebanyak 8 orang pegawai dengan tingkat persentase 16%. Jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mempunyai tingkat pendidikan SMA/SLTA sebanyak 22 orang atau 43%.

4. Lama Bekerja

Tabel 4.4 Data Pegawai Berdasarkan Lama Bekerja

Kategori	Jumlah Pegawai	Persentase
5–10 tahun	6	12
11–15 tahun	5	10
16–20 tahun	12	24
>20 tahun	28	55
Jumlah	51	100

Sumber: Data diolah tahun 2019.



Gambar 4.4 Tingkat Persentase Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Berdasarkan data di atas, dapat diketahui bahwa mayoritas responden dalam lama bekerja pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung Citarum-Ciliwung adalah di atas 20 tahun dengan jumlah 28 orang pegawai dengan tingkat persentase sebesar 55% dari 51 responden.

5. Penghasilan

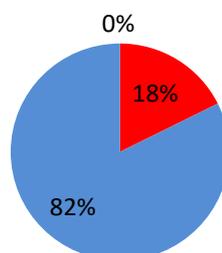
Tabel 4.5 Data Pegawai Berdasarkan Penghasilan

Kategori	Jumlah Pegawai	Persentase
Rp 1.000.000,00 - Rp 3.000.000,00	9	18
Rp 4.000.000,00 - Rp 6.000.000,00	42	82
> Rp 6.000.000,00	0	0
Jumlah	51	100

Sumber: Data diolah tahun 2019.

Penghasilan

■ Rp 1.000.000,00 - Rp 3.000.000,00 ■ Rp 4.000.000,00 - Rp 6.000.000,00
 ■ > Rp 6.000.000,00



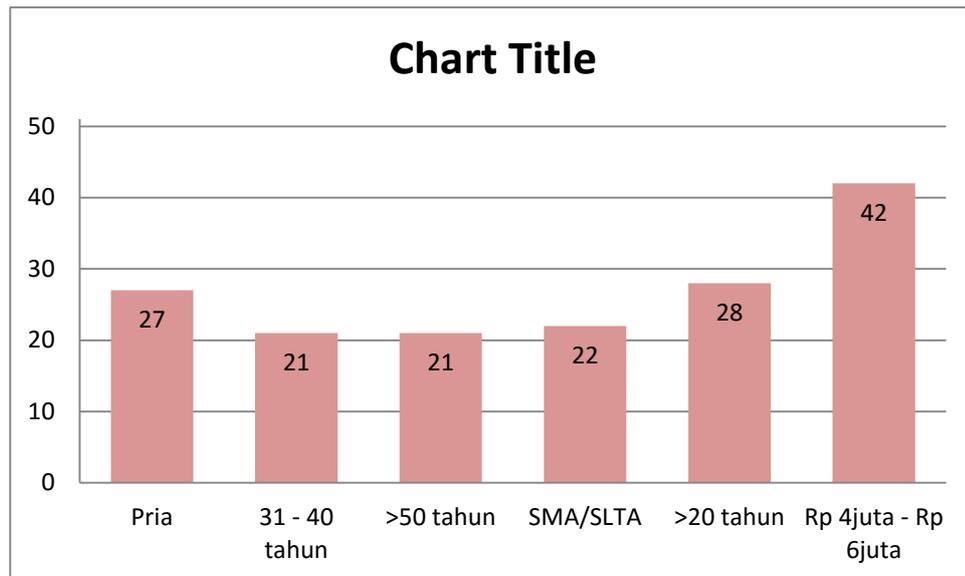
Gambar 4.5 Tingkat Persentase Responden Berdasarkan Penghasilan

Berdasarkan data di atas diketahui bahwa jumlah pegawai yang memiliki penghasilan Rp 4.000.000,00 – Rp 6.000.000,00 sebanyak 42 orang dengan persentase 82% dan yang memiliki penghasilan di atas 6.000.000,00 sebanyak 9 orang dengan persentase 18% dari 51 responden. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memiliki penghasilan sebesar Rp 4.000.000,00 – Rp 6.000.000,00.

Tabel 4.6 Total Data Responden

No	Keterangan	Mayoritas Responden	Jumlah
1	Jenis Kelamin	Pria	27
2	Usia	31 - 40 tahun	21
		>50 tahun	21
3	Pendidikan Terakhir	SMA/SLTA	22
4	Lama Bekerja	>20 tahun	28
5	Penghasilan	Rp 4.000.000,00 - Rp 6.000.000,00	42

Sumber: Data diolah tahun 2019.



Gambar 4.6 Total Mayoritas Responden

Berdasarkan data di atas, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah responden berjenis kelamin pria dengan usia antara 31 – 40 tahun dan di atas 50 tahun yang memiliki tingkat pendidikan SMA/SLTA, dan bekerja selama lebih dari 20 tahun dengan mayoritas berpenghasilan Rp 4.000.000,00 – Rp 6.000.000,00.

4.2 Analisis Data

4.2.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Metode yang digunakan untuk menguji validitas dalam penelitian ini adalah *Corrected Item. Total corrected* untuk mengetahui apakah tiap-tiap item valid atau tidak, penulis menggunakan bantuan program SPSS 23 untuk menghitung koefisien korelasi (r) dengan rumus $df = n-2$. Untuk mencari r tabel dengan $n = 30$, digunakan tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$) dengan $df = n-2$, sehingga nilai r tabel dapat diketahui sebesar 0,361.

- a. Uji validitas variabel (X) budaya organisasi dilakukan terhadap 7 indikator yang dijabarkan 21 dimensi. Budaya organisasi dengan menggunakan perhitungan komputer program SPSS 23, berdasarkan hasil perhitungan perhitungan tersebut, maka uji validitas instrumennya dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi

No	Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan	Kesimpulan
Inovasi dan keberanian mengambil risiko					
1	Saya selalu berpikir dan bertindak inovatif untuk mengembangkan pelayanan yang dibutuhkan	0,408	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

No	Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan	Kesimpulan
2	Saya selalu siap untuk melakukan perubahan yang lebih baik	0,519	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
3	Saya diberikan kepercayaan untuk mengambil keputusan jika berada dalam situasi yang sulit dan berisiko	0,560	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Perhatian pada detail					
4	Saya mengerjakan pekerjaan sesuai dengan prosedur	0,401	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
5	Saya bekerja dan membuat keputusan berdasarkan data	0,637	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
6	Saya selalu teliti dalam mengerjakan pekerjaan	0,485	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Berorientasi pada hasil					
7	Saya selalu bekerja dengan sekuat tenaga untuk mencapai hasil yang maksimal	0,252	0,361	$r_{hitung} < r_{tabel}$	Tidak Valid
8	Saya selalu mengembangkan diri untuk mencapai kinerja yang maksimal	0,425	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
9	Saya selalu puas terhadap hasil kerja yang saya kerjakan	0,396	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Orientasi Orang					
10	Saya selalu melayani orang lain dengan ramah	0,486	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
11	Saya mendapatkan penghargaan sesuai dengan hasil kerja yang saya kerjakan	0,468	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
12	Organisasi saya membudayakan kritik dikalangan pegawai	0,431	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Orientasi Tim					
13	Setiap tugas-tugas tim dilakukan dengan diskusi	0,468	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
14	Saya selalu bekerjasama dalam menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi	0,527	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
15	Saya selalu menjaga keutuhan dan kekompakkan tim dalam bekerja	0,396	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Keagresifan					
16	Saya selalu bekerja penuh semangat dan memiliki keinginan yang kuat untuk menyelesaikan pekerjaan dengan maksimal	0,514	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
17	Saya selalu cekatan dalam menyelesaikan masalah tanpa menunggu perintah	0,458	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
18	Saya selalu mencari cara yang efektif dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan	0,458	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Stabilitas					
19	Saya selalu dapat mencapai visi dan misi organisasi	0,460	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
20	Saya paham maksud visi dan misi organisasi	0,382	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
21	Saya selalu konsisten dalam mengerjakan pekerjaan	0,391	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber: Data diolah tahun 2019.

Berdasarkan tabel hasil uji validitas Budaya Organisasi di atas, dengan kriteria r_{tabel} 0,361 dari 21 pernyataan Budaya Organisasi terdapat 20 pernyataan yang sudah valid yaitu pernyataan nomor 1 – 6 dan 8 – 21. Sedangkan pernyataan yang tidak valid nomor 7 dengan $r_{hitung} < r_{tabel}$ 0,361, yang menunjukkan instrumen tersebut tidak bisa dilanjutkan untuk penelitian atau dikeluarkan.

- b. Uji validitas variabel (Y) kinerja pegawai dilakukan terhadap 6 indikator yang dijabarkan 18 dimensi. Kinerja pegawai dengan menggunakan perhitungan komputer program SPSS 23, berdasarkan hasil perhitungan perhitungan tersebut, maka uji validitas instrumennya dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai

No	Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan	Kesimpulan
Kualitas					
1	Saya melaksanakan pekerjaan dengan baik dan teliti	0,514	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan	0,581	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
3	Pegawai mengurangi kesalahan dalam bekerja	0,622	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Kuantitas					
4	Saya selalu berusaha bekerja sesuai dengan target yang telah ditentukan	0,597	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
5	Saya mampu menyelesaikan tugas tambahan	0,485	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
6	Saya selalu menyelesaikan hingga selesai.	0,522	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Waktu					
7	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	0,657	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
8	Ketepatan waktu dari pekerjaan yang saya lakukan berpengaruh pada bagian lain	0,585	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
9	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah direncanakan	0,538	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Penekanan Biaya					
10	Saya selalu menggunakan biaya yang diberikan sesuai dengan pelaksanaan tugas	0,385	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
11	Saya mampu memanfaatkan fasilitas yang ada untuk meminimalkan biaya	0,491	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
12	Saya mampu menekan biaya dalam melaksanakan tugas dinas	0,418	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Pengawasan					

No	Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan	Kesimpulan
13	Teguran atau peringatan dari pimpinan menjadi pendorong saya untuk meningkatkan tanggung jawab	0,532	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
14	Saya mampu menghindari hal yang merugikan tanpa bantuan atasan	0,335	0,361	$r_{hitung} < r_{tabel}$	Tidak Valid
15	Saya selalu bekerja lebih baik meskipun tidak ada pengawasan dari pimpinan	0,428	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
Hubungan Antar Karyawan					
16	Saya mampu menerima kritik dan saran dari rekan kerja lain dalam mengerjakan pekerjaan	0,414	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
17	Terdapat kesetiakawanan dalam kelompok kerja saya	0,470	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
18	Saya selalu siap memberikan bantuan kepada rekan kerja	0,626	0,361	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid

Sumber: Data diolah tahun 2019.

Berdasarkan tabel hasil uji validitas Kinerja Pegawai di atas, dengan kriteria r_{tabel} 0,361 dari 18 pernyataan Kinerja Pegawai terdapat 17 pernyataan yang sudah valid yaitu pernyataan nomor 1 – 13 dan 15 – 18. Sedangkan pernyataan yang tidak valid nomor 14 dengan $r_{hitung} < r_{tabel}$ 0,361 yang menunjukkan instrumen tersebut tidak bisa dilanjutkan untuk penelitian atau dikeluarkan.

2. Uji Reliabilitas

- a. Menguji reliabilitas instrumen variabel (X) budaya organisasi dapat dianalisis melalui program komputer SPSS 23, maka diperoleh nilai *Cronbach Alpha*, sebagai berikut:

Tabel 4.9

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,802	21

Sumber: Data output SPSS 23.

Dapat diketahui bahwa nilai Cronbach's Alpha sebesar $0,802 > 0,6$ yang artinya instrumen variabel Budaya Organisasi telah reliabel atau valid bahwa jawaban responden konsisten atau seragam.

- b. Menguji reliabilitas instrumen variabel (Y) kinerja pegawai dapat dianalisis melalui program komputer SPSS 23, maka diperoleh nilai *Cronbach Alpha*, sebagai berikut:

Tabel 4.10

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,830	18

Sumber: Data output SPSS 23.

Dapat diketahui bahwa nilai Cronbach's Alpha sebesar $0,830 > 0,6$ yang artinya instrumen variabel Kinerja Pegawai telah reliabel atau valid bahwa jawaban responden konsisten atau seragam.

4.2.2 Budaya Organisasi pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung Citarum-Ciliwung

Budaya organisasi merupakan suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan.

Berdasarkan hasil data responden dapat dilihat tanggapan responden mengenai variabel budaya organisasi pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung Citarum-Ciliwung yang diperoleh dari hasil kuesioner dan dapat disajikan dalam tabel berikut:

1. Saya selalu berpikir dan bertindak inovatif untuk mengembangkan pelayanan yang dibutuhkan

Tabel 4.11 Tanggapan Responden Tentang Berpikir dan Bertindak Inovatif

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	11	55	21,6
Setuju	4	38	152	74,5
Ragu-Ragu	3	2	6	3,9
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	213	100,0
Total Tanggapan Responden			83,53	

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 11 orang dengan persentase 21,6%, responden yang menjawab setuju sebanyak 38 orang dengan persentase 74,5%, dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 2 orang dengan persentase 3,9%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 213 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255 sehingga hasil total tanggapan

responden yaitu sebesar 83,53% yang artinya bahwa responden “Sangat Setuju” mengenai berpikir dan bertindak inovatif untuk mengembangkan pelayanan yang dibutuhkan artinya responden setuju dengan adanya berpikir dan bertindak inovatif untuk mengembangkan pelayanan yang dibutuhkan.

2. Saya selalu siap untuk melakukan perubahan yang lebih baik

Tabel 4.12 Tanggapan Responden Tentang Kesiapan Melakukan Perubahan Yang Lebih Baik

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	8	40	15,7
Setuju	4	43	172	84,3
Ragu-Ragu	3	0	0	0,0
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	212	100,0
Total Tanggapan Responden	83,14			

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang dengan persentase 15,7% dan responden yang menjawab setuju sebanyak 38 orang dengan persentase 84,3%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 212 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255 sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 83,14% yang artinya bahwa responden “Sangat Setuju” mengenai siap untuk melakukan perubahan yang lebih baik artinya responden setuju dengan adanya siap untuk melakukan perubahan yang lebih baik.

3. Saya diberikan kepercayaan untuk mengambil keputusan jika berada dalam situasi yang sulit dan berisiko

Tabel 4.13 Tanggapan Responden Tentang Pemberian Kepercayaan Untuk Mengambil Keputusan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	5	25	9,8
Setuju	4	32	128	62,7
Ragu-Ragu	3	14	42	27,5
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	195	100,0
Total Tanggapan Responden	76,47			

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 5 orang dengan persentase 9,8%, responden yang menjawab setuju sebanyak 32 orang dengan persentase 62,7%, dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 14 orang dengan persentase 27,5%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 195 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 76,47% yang artinya bahwa responden “Setuju” mengenai diberikan kepercayaan untuk mengambil keputusan jika berada dalam situasi yang sulit dan berisiko artinya responden setuju dengan adanya diberikan kepercayaan untuk mengambil keputusan jika berada dalam situasi yang sulit dan berisiko.

Berdasarkan hasil tanggapan responden sebesar 83,53% mengenai pernyataan berpikir dan bertindak inovatif untuk mengembangkan pelayanan yang dibutuhkan, 83,14% mengenai pernyataan siap untuk melakukan perubahan yang lebih baik dan 76,47% mengenai pernyataan diberikan kepercayaan untuk mengambil keputusan jika berada dalam situasi yang sulit dan berisiko, dari hasil ketiga pernyataan diatas maka rata-ratanya adalah 81,05%. Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas pegawai Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung sangat setuju dengan inovasi dan keberanian mengambil risiko untuk melakukan perubahan yang lebih baik.

4. Saya mengerjakan pekerjaan sesuai dengan prosedur

Tabel 4.14 Tanggapan Responden Tentang Mengerjakan Pekerjaan Sesuai Prosedur

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	8	40	15,7
Setuju	4	43	172	84,3
Ragu-Ragu	3	0	0	0,0
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	212	100,0
Total Tanggapan Responden			83,14	

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang dengan persentase 15,7% dan responden yang menjawab setuju sebanyak 43 orang dengan persentase 84,3%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 212 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 83,14% yang artinya bahwa responden “Sangat Setuju”

mengenai mengerjakan pekerjaan sesuai dengan prosedur artinya responden setuju dengan adanya mengerjakan pekerjaan sesuai dengan prosedur.

5. Saya bekerja dan membuat keputusan berdasarkan data

Tabel 4.15 Tanggapan Responden Tentang Bekerja dan Membuat Keputusan Berdasarkan Data

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	10	50	19,6
Setuju	4	33	132	64,7
Ragu-Ragu	3	7	21	13,7
Tidak Setuju	2	1	0	2,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	203	100,0
Total Tanggapan Responden	79,61			

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 10 orang dengan persentase 19,6%, responden yang menjawab setuju sebanyak 33 orang dengan persentase 64,7%, responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 7 orang dengan persentase 13,7% dan responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 1 orang dengan persentase 2,0%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 203 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 79,61% yang artinya bahwa responden "Sangat Setuju" mengenai bekerja dan membuat keputusan berdasarkan data artinya responden setuju dengan adanya mengenai bekerja dan membuat keputusan berdasarkan data.

6. Saya selalu teliti dalam mengerjakan pekerjaan

Tabel 4.16 Tanggapan Responden Tentang Teliti Dalam Mengerjakan Pekerjaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	10	50	19,6
Setuju	4	39	156	76,5
Ragu-Ragu	3	2	6	3,9
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	212	100,0
Total Tanggapan Responden	83,14			

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 10 orang dengan persentase 19,6%, responden

yang menjawab setuju sebanyak 39 orang dengan persentase 76,5%, dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 2 orang dengan persentase 3,9%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 212 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 83,14% yang artinya bahwa responden “Sangat Setuju” mengenai ketelitian dalam mengerjakan pekerjaan artinya responden setuju dengan adanya ketelitian dalam mengerjakan pekerjaan.

Berdasarkan hasil tanggapan responden sebesar 83,14% mengenai pernyataan mengerjakan pekerjaan sesuai dengan prosedur, 79,61% mengenai pernyataan bekerja dan membuat keputusan berdasarkan data dan 83,14% mengenai pernyataan teliti dalam mengerjakan pekerjaan, dari hasil ketiga pernyataan diatas maka rata-ratanya adalah 81,96%. Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas pegawai Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung sangat setuju dengan mengerjakan pekerjaan dengan teliti dan sesuai dengan prosedur dan data.

7. Saya selalu mengembangkan diri untuk mencapai kinerja yang maksimal

Tabel 4.17 Tanggapan Responden Tentang Mengembangkan Diri Untuk Mencapai Kinerja yang Maksimal

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	10	50	19,6
Setuju	4	41	164	80,4
Ragu-Ragu	3	0	0	0,0
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	214	100%
Total Tanggapan Responden			83,92	

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 10 orang dengan persentase 19,6% dan responden yang menjawab setuju sebanyak 41 orang dengan persentase 80,4%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 214 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 83,92% yang artinya bahwa responden “Sangat Setuju” mengenai mengembangkan diri untuk mencapai kinerja yang maksimal artinya responden setuju dengan adanya mengembangkan diri untuk mencapai kinerja yang maksimal.

8. Saya selalu puas terhadap hasil kerja yang saya kerjakan

Tabel 4.18 Tanggapan Responden Tentang Kepuasan Terhadap Hasil Pekerjaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	8	40	15,7
Setuju	4	43	172	84,3
Ragu-Ragu	3	0	0	0,0
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	212	100,0
Total Tanggapan Responden	83,14			

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang dengan persentase 15,7% dan responden yang menjawab setuju sebanyak 43 orang dengan persentase 84,3%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 212 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 83,14% yang artinya bahwa responden “Sangat Setuju” mengenai kepuasan terhadap hasil kerja yang dikerjakan artinya responden setuju dengan kepuasan terhadap hasil kerja yang dikerjakan.

Berdasarkan hasil tanggapan responden sebesar 83,92% mengenai pernyataan mengembangkan diri untuk mencapai kinerja yang maksimal, dan 83,14% mengenai pernyataan puas terhadap hasil kerja yang dikerjakan, dari hasil kedua pernyataan diatas maka rata-ratanya adalah 83,53%. Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas pegawai Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung sangat setuju dengan mengembangkan diri untuk mencapai kinerja yang maksimal dan puas terhadap hasil kerja yang dikerjakan.

9. Saya selalu melayani orang lain dengan ramah

Tabel 4.19 Tanggapan Responden Tentang Melayani Orang Lain Dengan Ramah

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	9	45	17,6
Setuju	4	40	160	78,4
Ragu-Ragu	3	2	6	3,9
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	211	100,0
Total Tanggapan Responden	82,75			

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 9 orang dengan persentase 17,6%, responden yang

menjawab setuju sebanyak 40 orang dengan persentase 78,4%, dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 2 orang dengan persentase 3,9%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 211 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 82,75% yang artinya bahwa responden “Sangat Setuju” mengenai melayani orang lain dengan ramah artinya responden setuju dengan melayani orang lain dengan ramah.

10. Saya mendapatkan penghargaan sesuai dengan hasil kerja yang saya kerjakan

Tabel 4.20 Tanggapan Responden Tentang Mendapatkan Penghargaan Sesuai dengan Hasil Kerja

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	6	30	11,8
Setuju	4	45	180	88,2
Ragu-Ragu	3	0	0	0,0
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	210	100,0
Total Tanggapan Responden	82,35			

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 6 orang dengan persentase 11,8% dan responden yang menjawab setuju sebanyak 45 orang dengan persentase 88,2%.

Total Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 210 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 82,35% yang artinya bahwa responden “Sangat Setuju” mengenai mendapatkan penghargaan sesuai dengan hasil kerja artinya responden setuju dengan mendapatkan penghargaan sesuai dengan hasil kerja.

11. Organisasi saya membudayakan kritik dikalangan pegawai

Tabel 4.21 Tanggapan Responden Tentang Organisasi Membudayakan Kritik di Kalangan Pegawai

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	9	45	17,6
Setuju	4	38	152	74,5
Ragu-Ragu	3	4	12	7,8
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	209	100,0
Total Tanggapan Responden	81,96			

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 9 orang dengan persentase 17,6%, responden yang menjawab setuju sebanyak 38 orang dengan persentase 74,5%, dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 4 orang dengan persentase 7,8%.

Total Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 209 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 81,96% yang artinya bahwa responden “Sangat Setuju” mengenai di dalam organisasi membudayakan kritik dikalangan pegawai artinya responden setuju dengan pernyataan di dalam organisasi membudayakan kritik dikalangan pegawai.

Berdasarkan hasil tanggapan responden sebesar 82,75% mengenai pernyataan melayani orang lain dengan ramah, 82,35% mengenai pernyataan mendapatkan penghargaan sesuai dengan hasil kerja yang dikerjakan, dan 81,96% mengenai pernyataan organisasi membudayakan kritik dikalangan pegawai, dari hasil ketiga pernyataan diatas maka rata-ratanya adalah 82,35%. Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas pegawai Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung mampu melayani orang lain dengan dan membudayakan kritik dan memberikan penghargaan kepada pegawai.

12. Setiap tugas-tugas tim dilakukan dengan diskusi

Tabel 4.22 Tanggapan Responden Tentang Tugas-tugas Tim Dilakukan dengan Diskusi

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	13	65	25,5
Setuju	4	37	148	72,5
Ragu-Ragu	3	1	3	2,0
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	216	100,0
Total Tanggapan Responden			84,71	

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 13 orang dengan persentase 25,5%, responden yang menjawab setuju sebanyak 37 orang dengan persentase 72,5%, dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 1 orang dengan persentase 2,0%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 216 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 84,71% yang artinya bahwa responden “Sangat Setuju”

mengenai tugas-tugas tim dilakukan dengan diskusi artinya responden setuju dengan tugas-tugas tim dilakukan dengan diskusi.

13. Saya selalu bekerjasama dalam menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi

Tabel 4.23 Tanggapan Responden Tentang Bekerjasama Dalam Menyelesaikan Masalah yang Dihadapi

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	9	45	17,6
Setuju	4	42	168	82,4
Ragu-Ragu	3	0	0	0,0
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	213	100,0
Total Tanggapan Responden	83,53			

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 9 orang dengan persentase 17,6% dan responden yang menjawab setuju sebanyak 42 orang dengan persentase 82,4%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 213 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 83,53% yang artinya bahwa responden "Sangat Setuju" mengenai bekerjasama dalam menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi artinya responden setuju dengan adanya bekerjasama dalam menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi.

14. Saya selalu menjaga keutuhan dan kekompakkan tim dalam bekerja

Tabel 4.24 Tanggapan Responden Tentang Menjaga Keutuhan dan Kekompakkan Tim

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	6	30	11,8
Setuju	4	45	180	88,2
Ragu-Ragu	3	0	0	0,0
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	210	100,0
Total Tanggapan Responden	82,35			

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 6 orang dengan persentase 11,8% dan responden yang menjawab setuju sebanyak 45 orang dengan persentase 88,2%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 210 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 82,35% yang artinya bahwa responden “Sangat Setuju” mengenai menjaga keutuhan dan kekompakkan tim dalam bekerja artinya responden setuju dengan adanya menjaga keutuhan dan kekompakkan tim dalam bekerja.

Berdasarkan hasil tanggapan responden sebesar 84,71% mengenai pernyataan setiap tugas-tugas tim dilakukan dengan diskusi, 83,53% mengenai pernyataan bekerjasama dalam menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi, dan 82,35% mengenai pernyataan menjaga keutuhan dan kekompakkan tim dalam bekerja, dari hasil ketiga pernyataan diatas maka rata-ratanya adalah 83,53%. Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas pegawai Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung sangat setuju dengan menyelesaikan tugas dan masalah dilakukan dengan diskusi untuk menjaga keutuhan dan kekompakkan tim dalam bekerja.

15. Saya selalu bekerja penuh semangat dan memiliki keinginan yang kuat untuk menyelesaikan pekerjaan dengan maksimal

Tabel 4.25 Tanggapan Responden Tentang bekerja Penuh Semangat dan Memiliki Keinginan yang Kuat Untuk Menyelesaikan Pekerjaan dengan Maksimal

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	4	20	7,8
Setuju	4	47	188	92,2
Ragu-Ragu	3	0	0	0,0
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	208	100,0
Total Tanggapan Responden			81,57	

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 4 orang dengan persentase 7,8% dan responden yang menjawab setuju sebanyak 47 orang dengan persentase 92,2%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 208 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 81,57% yang artinya bahwa responden “Sangat Setuju” mengenai bekerja penuh semangat dan memiliki keinginan yang kuat untuk menyelesaikan pekerjaan dengan maksimal artinya responden setuju dengan bekerja penuh semangat dan memiliki keinginan yang kuat untuk menyelesaikan pekerjaan dengan maksimal.

16. Saya selalu cekatan dalam menyelesaikan masalah tanpa menunggu perintah

Tabel 4.26 Tanggapan Responden Tentang Cekatan Dalam Menyelesaikan Masalah Tanpa Menunggu Perintah

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	4	20	7,8
Setuju	4	47	188	92,2
Ragu-Ragu	3	0	0	0,0
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	208	100,0
Total Tanggapan Responden	81,57			

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 4 orang dengan persentase 7,8% dan responden yang menjawab setuju sebanyak 47 orang dengan persentase 92,2%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 208 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 81,57%, dimana persentasi tersebut ada pada interval 80% - 100% yang artinya bahwa responden "Sangat Setuju" mengenai cekatan dalam menyelesaikan masalah tanpa menunggu perintah artinya responden setuju dengan cekatan dalam menyelesaikan masalah tanpa menunggu perintah.

17. Saya selalu mencari cara yang efektif dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan

Tabel 4.27 Tanggapan Responden Tentang Mencari Cara yang Efektif dan Efisien Dalam Menyelesaikan Pekerjaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	8	40	15,7
Setuju	4	42	168	82,4
Ragu-Ragu	3	1	3	2,0
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	211	100,0
Total Tanggapan Responden	82,75			

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 8 orang dengan persentase 15,7%, responden yang menjawab setuju sebanyak 42 orang dengan persentase 82,4%, dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 1 orang dengan persentase 2,0%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 211 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 82,75% yang artinya bahwa responden “Sangat Setuju” mengenai mencari cara yang efektif dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan artinya responden setuju dengan mencari cara yang efektif dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan.

Berdasarkan hasil tanggapan responden sebesar 81,57% mengenai pernyataan bekerja penuh semangat dan memiliki keinginan yang kuat untuk menyelesaikan pekerjaan dengan maksimal, 81,57% mengenai pernyataan cekatan dalam menyelesaikan masalah tanpa menunggu perintah, dan 82,75% mengenai pernyataan mencari cara yang efektif dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan, dari hasil ketiga pernyataan diatas maka rata-ratanya adalah 81,96%. Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas pegawai Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung sangat setuju dengan bekerja dengan semangat dan cekatan serta mencari cara yang efektif dalam mengerjakan pekerjaan.

18. Saya selalu dapat mencapai visi dan misi organisasi

Tabel 4.28 Tanggapan Responden Tentang Mencapai Visi dan Misi Organisasi

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	11	55	21,6
Setuju	4	40	160	78,4
Ragu-Ragu	3	0	0	0,0
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	215	100,0
Total Tanggapan Responden	84,31			

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 11 orang dengan persentase 21,6% dan responden yang menjawab setuju sebanyak 40 orang dengan persentase 78,4%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 215 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 84,31% yang artinya bahwa responden “Sangat Setuju” mengenai mencapai visi dan misi organisasi artinya responden setuju dengan mencapai visi dan misi organisasi.

19. Saya paham maksud visi dan misi organisasi

Tabel 4.29 Tanggapan Responden Tentang Paham Maksud Visi dan Misi Organisasi

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	18	90	35,3
Setuju	4	31	124	60,8
Ragu-Ragu	3	2	6	3,9
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	220	100,0
Total Tanggapan Responden	86,27			

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 18 orang dengan persentase 35,3%, responden yang menjawab setuju sebanyak 31 orang dengan persentase 60,8%, dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 2 orang dengan persentase 3,9%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 220 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 86,27% yang artinya bahwa responden “Sangat Setuju” mengenai paham maksud visi dan misi organisasi artinya responden setuju dengan paham maksud visi dan misi organisasi.

20. Saya selalu konsisten dalam mengerjakan pekerjaan

Tabel 4.30 Tanggapan Responden Tentang Konsisten Dalam Mengerjakan Pekerjaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	9	45	17,6
Setuju	4	42	168	82,4
Ragu-Ragu	3	0	0	0,0
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	213	100,0
Total Tanggapan Responden	83,53			

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 9 orang dengan persentase 17,6% dan responden yang menjawab setuju sebanyak 42 orang dengan persentase 82,4%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 213 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 83,53% yang artinya bahwa responden “Sangat Setuju”

mengenai konsisten dalam mengerjakan pekerjaan artinya responden setuju dengan pernyataan konsisten dalam mengerjakan pekerjaan.

Berdasarkan hasil tanggapan responden sebesar 84,31% mengenai pernyataan dapat mencapai visi dan misi organisasi, 86,27% mengenai pernyataan paham maksud visi dan misi organisasi, dan 83,53% mengenai konsisten dalam mengerjakan pekerjaan, dari hasil ketiga pernyataan diatas maka rata-ratanya adalah 84,71%. Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas pegawai Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung sangat setuju paham dan dapat mencapai visi dan misi organisasi sehingga dapat konsisten dalam mengerjakan pekerjaan.

Berikut merupakan nilai rata-rata tanggapan responden variabel budaya organisasi:

Tabel 4.31 Hasil Rata-rata Tanggapan Responden Variabel Budaya Organisasi

No	Pertanyaan	Skor Total	Total Tanggapan Responden (%)	Rata-rata Perindikator (%)
Inovasi dan keberanian mengambil risiko				
1	Saya selalu berpikir dan bertindak inovatif untuk mengembangkan pelayanan yang dibutuhkan	213	83,53	81,05
2	Saya selalu siap untuk melakukan perubahan yang lebih baik	212	83,14	
3	Saya diberikan kepercayaan untuk mengambil keputusan jika berada dalam situasi yang sulit dan berisiko	195	76,47	
Perhatian pada detail				
1	Saya mengerjakan pekerjaan sesuai dengan prosedur	212	83,14	81,96
2	Saya bekerja dan membuat keputusan berdasarkan data	203	79,61	
3	Saya selalu teliti dalam mengerjakan pekerjaan	212	83,14	
Berorientasi pada hasil				
1	Saya selalu mengembangkan diri untuk mencapai kinerja yang maksimal	214	83,92	83,53
2	Saya selalu puas terhadap hasil kerja yang saya kerjakan	212	83,1	
Orientasi Orang				
1	Saya selalu melayani orang lain dengan ramah	211	82,75	82,35
2	Saya mendapatkan penghargaan sesuai dengan hasil kerja yang saya kerjakan	210	82,35	
3	Organisasi saya membudayakan kritik dikalangan pegawai	209	81,96	
Orientasi Tim				

No	Pertanyaan	Skor Total	Total Tanggapan Responden (%)	Rata-rata Perindikator (%)
1	Setiap tugas-tugas tim dilakukan dengan diskusi	216	84,71	83,53
2	Saya selalu bekerjasama dalam menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi	213	83,53	
3	Saya selalu menjaga keutuhan dan kekompakkan tim dalam bekerja	210	82,35	
Keagresifan				
1	Saya selalu bekerja penuh semangat dan memiliki keinginan yang kuat untuk menyelesaikan pekerjaan dengan maksimal	208	81,57	81,96
2	Saya selalu cekatan dalam menyelesaikan masalah tanpa menunggu perintah	208	81,57	
3	Saya selalu mencari cara yang efektif dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan	211	82,75	
Stabilitas				
1	Saya selalu dapat mencapai visi dan misi organisasi	215	84,31	84,71
2	Saya paham maksud visi dan misi organisasi	220	86,27	
3	Saya selalu konsisten dalam mengerjakan pekerjaan	213	83,53	
Rata-rata		82,73		

Sumber: Data diolah tahun 2019.

Berdasarkan tabel rata-rata tanggapan responden mengenai variabel budaya organisasi yaitu sebesar 82,73%. Dimana rata-rata tersebut berada pada interval (81%-100%) sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung sangat baik. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya tanggapan sangat setuju dari responden mengenai indikator inovasi dan keberanian mengambil risiko, perhatian pada detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan stabilitas. Nilai rata-rata tanggapan responden, tanggapan responden paling besar nilainya adalah pada indikator stabilitas yaitu sebesar 86,27% dengan pertanyaan saya paham maksud visi dan misi organisasi. Sedangkan nilai rata-rata responden paling terkecil adalah pada indikator inovasi dan keberanian mengambil risiko yaitu sebesar 76,47% dengan pertanyaan saya diberikan kepercayaan untuk mengambil keputusan jika berada dalam situasi yang sulit dan berisiko.

4.2.3 Kinerja Pegawai pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung Citarum-Ciliwung

Kinerja merupakan hasil kerja atau prestasi kerja dari seseorang atau kelompok dalam melakukan suatu pekerjaan dan menjalankannya sesuai dengan tanggung

jawabnya untuk mendapatkan hasil sesuai dengan tujuan organisasi dalam suatu periode.

Berdasarkan hasil data responden dapat dilihat tanggapan responden mengenai variabel budaya organisasi pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung Citarum-Ciliwung yang diperoleh dari hasil kuesioner dan dapat disajikan dalam tabel berikut:

1. Saya melaksanakan pekerjaan dengan baik dan teliti

Tabel 4.32 Tanggapan Responden Tentang Melaksanakan Pekerjaan dengan Baik dan teliti

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	28	140	54,9
Setuju	4	23	92	45,1
Ragu-Ragu	3	0	0	0,0
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	232	100,0
Total Tanggapan Responden			90,98	

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 28 orang dengan persentase 54,9% dan responden yang menjawab setuju sebanyak 23 orang dengan persentase 45,1%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 232 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 90,98% yang artinya bahwa responden "Sangat Setuju" mengenai melaksanakan pekerjaan dengan baik dan teliti artinya responden sangat setuju dengan melaksanakan pekerjaan dengan baik dan teliti.

2. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan

Tabel 4.33 Tanggapan Responden Tentang Menyelesaikan Pekerjaan yang Diberikan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	29	145	56,9
Setuju	4	22	88	43,1
Ragu-Ragu	3	0	0	0,0
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	233	100,0
Total Tanggapan Responden			91,37	

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 29 orang dengan persentase 56,9% dan responden yang menjawab setuju sebanyak 22 orang dengan persentase 43,1%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 233 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 91,37% yang artinya bahwa responden “Sangat Setuju” mengenai mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan artinya responden sangata setuju dengan mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.

3. Saya mampu mengurangi kesalahan dalam bekerja

Tabel 4.34 Tanggapan Responden Tentang Mengurangi Kesalahan dalam Bekerja

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	11	55	21,6
Setuju	4	32	128	62,7
Ragu-Ragu	3	8	24	15,7
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	207	100,0
Total Tanggapan Responden	81,18			

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 11 orang dengan persentase 21,6%, responden yang menjawab setuju sebanyak 32 orang dengan persentase 62,7%, dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 8 orang dengan persentase 15,7%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 207 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 81,18% yang artinya bahwa responden “Sangat Setuju” mengenai mengurangi kesalahan dalam bekerja artinya responden setuju dengan mengurangi kesalahan dalam bekerja.

Berdasarkan hasil tanggapan responden sebesar 90,98% mengenai pernyataan melaksanakan pekerjaan dengan baik dan teliti, 91,37% mengenai pernyataan mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, dan 81,18% mengenai pernyataan mengurangi kesalahan dalam bekerja, dari hasil ketiga pernyataan diatas maka rata-ratanya adalah 87,84%. Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas pegawai Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan baik dan mampu mengurangi kesalahan dalam mengerjakan pekerjaan.

4. Saya selalu berusaha bekerja sesuai dengan target yang telah ditentukan

Tabel 4.35 Tanggapan Responden Tentang Bekerja Sesuai Target yang Telah Ditentukan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	21	105	41,2
Setuju	4	30	120	58,8
Ragu-Ragu	3	0	0	0,0
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	225	100,0
Total Tanggapan Responden	88,24			

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 21 orang dengan persentase 41,2% dan responden yang menjawab setuju sebanyak 30 orang dengan persentase 58,8%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 225 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 88,24% yang artinya bahwa responden "Sangat Setuju" mengenai berusaha bekerja sesuai dengan target yang telah ditentukan artinya responden setuju dengan berusaha bekerja sesuai dengan target yang telah ditentukan.

5. Saya mampu menyelesaikan tugas tambahan

Tabel 4.36 Tanggapan Responden Tentang Mampu Menyelesaikan Tugas Tambahan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	12	60	23,5
Setuju	4	39	156	76,5
Ragu-Ragu	3	0	0	0,0
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	216	100,0
Total Tanggapan Responden	84,71			

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 12 orang dengan persentase 23,5% dan responden yang menjawab setuju sebanyak 39 orang dengan persentase 76,5%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 216 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 84,71% yang artinya bahwa responden "Sangat Setuju"

mengenai mampu menyelesaikan tugas tambahan artinya responden setuju dengan mampu menyelesaikan tugas tambahan.

6. Saya selalu menyelesaikan pekerjaan hingga selesai

Tabel 4.37 Tanggapan Responden Tentang Menyelesaikan Pekerjaan Hingga Selesai

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	19	95	37,3
Setuju	4	32	128	62,7
Ragu-Ragu	3	0	0	0,0
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	223	100,0
Total Tanggapan Responden	87,45			

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 19 orang dengan persentase 37,3% dan responden yang menjawab setuju sebanyak 32 orang dengan persentase 62,7%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 223 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 87,45% yang artinya bahwa responden "Sangat Setuju" mengenai menyelesaikan pekerjaan hingga selesai artinya responden setuju dengan menyelesaikan pekerjaan hingga selesai.

Berdasarkan hasil tanggapan responden sebesar 88,24% mengenai pernyataan berusaha bekerja sesuai dengan target yang telah ditentukan, 84,71% mengenai pernyataan mampu menyelesaikan tugas tambahan, dan 87,45% mengenai pernyataan Saya selalu menyelesaikan pekerjaan hingga selesai, dari hasil ketiga pernyataan diatas maka rata-ratanya adalah 86,80%. Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas pegawai Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung mampu mengerjakan tugas lebih hingga selesai.

7. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu

Tabel 4.38 Tanggapan Responden Tentang Menyelesaikan Pekerjaan Tepat Waktu

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	22	110	43,1
Setuju	4	29	116	56,9
Ragu-Ragu	3	0	0	0,0
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	226	100,0
Total Tanggapan Responden	88,63			

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 22 orang dengan persentase 43,1% dan responden yang menjawab setuju sebanyak 29 orang dengan persentase 56,9%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 226 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 88,63% yang artinya bahwa responden “Sangat Setuju” mengenai menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu artinya responden setuju dengan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.

8. Ketepatan waktu dari pekerjaan yang saya lakukan berpengaruh pada bagian lain

Tabel 4.39 Tanggapan Responden Tentang Ketepatan Waktu Pekerjaan yang Dilakukan Berpengaruh Pada Bagian Lain

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	20	100	39,2
Setuju	4	31	124	60,8
Ragu-Ragu	3	0	0	0,0
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	224	100,0
Total Tanggapan Responden	87,84			

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 20 orang dengan persentase 39,2% dan responden yang menjawab setuju sebanyak 31 orang dengan persentase 60,8%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 224 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 87,84% yang artinya bahwa responden “Sangat Setuju” mengenai ketepatan waktu dari pekerjaan yang dilakukan berpengaruh pada bagian lain artinya responden setuju dengan ketepatan waktu dari pekerjaan yang dilakukan berpengaruh pada bagian lain.

9. Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah direncanakan

Tabel 4.40 Tanggapan Responden Tentang Menyelesaikan Pekerjaan Sesuai Waktu yang Telah Ditentukan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	16	80	31,4
Setuju	4	33	132	64,7
Ragu-Ragu	3	2	6	3,9
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	218	100,0
Total Tanggapan Responden		85,49		

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 16 orang dengan persentase 31,4%, responden yang menjawab setuju sebanyak 33 orang dengan persentase 64,7%, dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 2 orang dengan persentase 3,9%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 218 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 85,49% yang artinya bahwa responden "Sangat Setuju" mengenai menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah direncanakan artinya responden setuju dengan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah direncanakan.

Berdasarkan hasil tanggapan responden sebesar 88,63% mengenai pernyataan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, 87,84% mengenai pernyataan ketepatan waktu dari pekerjaan yang dilakukan berpengaruh pada bagian lain, dan 85,49% mengenai pernyataan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah direncanakan, dari hasil ketiga pernyataan diatas maka rata-ratanya adalah 87,32%. Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas pegawai Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.

10. Saya selalu menggunakan biaya yang diberikan sesuai dengan pelaksanaan tugas

Tabel 4.41 Tanggapan Responden Tentang Menggunakan Biaya yang Diberikan Sesuai Dengan Pelaksanaan Tugas

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	34	170	66,7
Setuju	4	17	68	33,3
Ragu-Ragu	3	0	0	0,0
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	238	100,0
Total Tanggapan Responden	93,33			

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 34 orang dengan persentase 66,7% dan responden yang menjawab setuju sebanyak 17 orang dengan persentase 33,3%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 238 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 93,33% yang artinya bahwa responden "Sangat Setuju" mengenai menggunakan biaya yang diberikan sesuai dengan pelaksanaan tugasartinya responden sangat setuju dengan menggunakan biaya yang diberikan sesuai dengan pelaksanaan tugas.

11. Saya mampu memanfaatkan fasilitas yang ada untuk meminimalkan biaya

Tabel 4.42 Tanggapan Responden Tentang Memanfaatkan Fasilitas yang Ada Untuk Menimalkan Biaya

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	14	70	27,5
Setuju	4	37	148	72,5
Ragu-Ragu	3	0	0	0,0
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	218	100,0
Total Tanggapan Responden	85,49			

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 14 orang dengan persentase 27,5% dan responden yang menjawab setuju sebanyak 37 orang dengan persentase 72,5%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 218 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan

responden yaitu sebesar 85,49% yang artinya bahwa responden “Sangat Setuju” mengenai memanfaatkan fasilitas yang ada untuk meminimalkan biaya artinya responden setuju dengan memanfaatkan fasilitas yang ada untuk meminimalkan biaya.

12. Saya mampu menekan biaya dalam melaksanakan tugas dinas

Tabel 4.43 Tanggapan Responden Tentang Menekan Biaya Dalam Melaksanakan Tugas Dinas

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	7	35	13,7
Setuju	4	30	120	58,8
Ragu-Ragu	3	14	42	27,5
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	197	100,0
Total Tanggapan Responden			77,25	

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 7 orang dengan persentase 13,7%, responden yang menjawab setuju sebanyak 30 orang dengan persentase 58,8%, dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 14 orang dengan persentase 27,5%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 197 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 77,25% yang artinya bahwa responden “Setuju” mengenai mampu menekan biaya dalam melaksanakan tugas dinas artinya responden setuju dengan pernyataan mampu menekan biaya dalam melaksanakan tugas dinas.

Berdasarkan hasil tanggapan responden sebesar 93,33% mengenai pernyataan menggunakan biaya yang diberikan sesuai dengan pelaksanaan tugas, 85,49% mengenai pernyataan memanfaatkan fasilitas yang ada untuk meminimalkan biaya, dan 77,25% mengenai pernyataan mampu menekan biaya dalam melaksanakan tugas dinas, dari hasil ketiga pernyataan diatas maka rata-ratanya adalah 83,53%. Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas pegawai Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung selalu menggunakan biaya dan fasilitas yang ada untuk melaksanakan tugas dinas namun belum memaksimalkan penekanan biaya dalam pelaksanaan tugas dinas.

13. Teguran atau peringatan dari pimpinan menjadi pendorong saya untuk meningkatkan tanggung jawab

Tabel 4.44 Tanggapan Responden Tentang Teguran atau Peringatan Dari Pimpinan Menjadi Pendorong Untuk Meningkatkan Tanggung Jawab

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	17	85	33,3
Setuju	4	34	136	66,7
Ragu-Ragu	3	0	0	0,0
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	221	100,0
Total Tanggapan Responden		87,58%		

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 17 orang dengan persentase 33,3% dan responden yang menjawab setuju sebanyak 34 orang dengan persentase 66,7%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 221 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 86,67% yang artinya bahwa responden "Sangat Setuju" mengenai teguran atau peringatan dari pimpinan menjadi pendorong untuk meningkatkan tanggung jawab artinya responden setuju dengan teguran atau peringatan dari pimpinan menjadi pendorong untuk meningkatkan tanggung jawab.

14. Saya selalu bekerja lebih baik meskipun tidak ada pengawasan dari pimpinan

Tabel 4.45 Tanggapan Responden Tentang Bekerja Lebih Baik Meskipun Tidak Ada Pengawasan dari Pimpinan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	15	75	29,4
Setuju	4	36	144	70,6
Ragu-Ragu	3	0	0	0,0
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	219	100,0
Total Tanggapan Responden		85,88		

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 15 orang dengan persentase 29,4% dan responden yang menjawab setuju sebanyak 36 orang dengan persentase 70,4%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 219 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 85,88% yang artinya bahwa responden “Sangat Setuju” mengenai bekerja lebih baik meskipun tidak ada pengawasan dari pimpinan artinya responden setuju dengan bekerja lebih baik meskipun tidak ada pengawasan dari pimpinan.

Berdasarkan hasil tanggapan responden sebesar 86,67% mengenai pernyataan teguran atau peringatan dari pimpinan menjadi pendorong untuk meningkatkan tanggung jawab dan 85,88% mengenai pernyataan bekerja lebih baik meskipun tidak ada pengawasan dari pimpinan, dari hasil kedua pernyataan diatas maka rata-ratanya adalah 86,27%. Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas pegawai Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung mampu bekerja dengan baik tanpa adanya pengawasan.

15. Saya mampu menerima kritik dan saran dari rekan kerja lain dalam mengerjakan pekerjaan

Tabel 4.46 Tanggapan Responden Tentang Menerima Kritik Dari Rekan Kerja Lain Dalam Mengerjakan Pekerjaan

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	39	195	76,5
Setuju	4	12	48	23,5
Ragu-Ragu	3	0	0	0,0
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	243	100,0
Total Tanggapan Responden			95,29	

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 39 orang dengan persentase 76,5% dan responden yang menjawab setuju sebanyak 12 orang dengan persentase 23,5%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 243 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 95,29% yang artinya bahwa responden “Sangat Setuju” mengenai mampu menerima kritik dan saran dari rekan kerja lain dalam mengerjakan pekerjaan artinya responden sangat setuju dengan pernyataan mampu menerima kritik dan saran dari rekan kerja lain dalam mengerjakan pekerjaan.

16. Terdapat kesetiakawanan dalam kelompok kerja saya

Tabel 4.47 Tanggapan Responden Tentang Terdapat Kesetiakawanan Dalam Kelompok Kerja

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	29	145	56,9
Setuju	4	21	84	41,2
Ragu-Ragu	3	1	3	2,0
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	232	100,0
Total Tanggapan Responden	90,98			

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 29 orang dengan persentase 56,9%, responden yang menjawab setuju sebanyak 21 orang dengan persentase 41,2%, dan responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 1 orang dengan persentase 2,0%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 232 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan responden yaitu sebesar 90,98% yang artinya bahwa responden “Sangat Setuju” mengenai kesetiakawanan dalam kelompok kerja artinya responden sangat setuju dengan adanya kesetiakawanan dalam kelompok kerja.

17. Saya selalu siap memberikan bantuan kepada rekan kerja

Tabel 4.48 Tanggapan Responden Tentang Siap Memberikan Bantuan Kepada Rekan Kerja

Keterangan	Skor	Jumlah Responden	Skor Total	Persentase (%)
Sangat Setuju	5	24	120	47,1
Setuju	4	27	108	52,9
Ragu-Ragu	3	0	0	0,0
Tidak Setuju	2	0	0	0,0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0	0,0
Jumlah		51	228	100,0
Total Tanggapan Responden	89,41			

Sumber: Data kuesioner diolah, tahun 2019.

Berdasarkan tabel di atas maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 24 orang dengan persentase 47,1% dan responden yang menjawab setuju sebanyak 27 orang dengan persentase 52,9%.

Total tanggapan responden didapatkan dari hasil jumlah skor total yaitu sebesar 228 dibagi dengan skor tertinggi dikali dengan jumlah responden, jumlah skor tertinggi yaitu 5×51 (jumlah responden) = 255, sehingga hasil total tanggapan

responden yaitu sebesar 89,41% yang artinya bahwa responden “Sangat Setuju” mengenai siap memberikan bantuan kepada rekan kerja artinya responden sangat setuju dengan pernyataan siap memberikan bantuan kepada rekan kerja.

Berdasarkan hasil tanggapan responden sebesar 95,29% mengenai pernyataan mampu menerima kritik dan saran dari rekan kerja lain dalam mengerjakan pekerjaan, 90,98% mengenai pernyataan terdapat kesetiakawanan dalam kelompok kerja, dan 89,41% mengenai pernyataan siap memberikan bantuan kepada rekan kerja, dari hasil ketiga pernyataan diatas maka rata-ratanya adalah 91,90%. Hal ini mengindikasikan bahwa mayoritas pegawai Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung memiliki hubungan antar karyawan yang erat.

Berikut merupakan nilai rata-rata tanggapan responden variabel kinerja pegawai:

Tabel 4.49 Hasil Rata-rata Tanggapan Responden Variabel Kinerja Pegawai

No	Pertanyaan	Skor Total	Total Tanggapan Responden (%)	Rata-rata Perindikator (%)
Kualitas				
1	Saya melaksanakan pekerjaan dengan baik dan teliti	232	90,98	87,84
2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan	233	91,37	
3	Pegawai mengurangi kesalahan dalam bekerja	207	81,18	
Kuantitas				
4	Saya selalu berusaha bekerja sesuai dengan target yang telah ditentukan	225	88,24	86,80
5	Saya mampu menyelesaikan tugas tambahan	216	84,71	
6	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan hingga selesai.	223	87,45	
Waktu				
7	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	226	88,63	87,32
8	Ketepatan waktu dari pekerjaan yang saya lakukan berpengaruh pada bagian lain	224	87,84	
9	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah direncanakan	218	85,49	
Penekanan Biaya				
10	Saya selalu menggunakan biaya yang diberikan sesuai dengan pelaksanaan tugas	238	93,33	85,36

No	Pertanyaan	Skor Total	Total Tanggapan Responden (%)	Rata-rata Perindikator (%)
11	Saya mampu memanfaatkan fasilitas yang ada untuk meminimalkan biaya	218	85,49	
12	Saya mampu menekan biaya dalam melaksanakan tugas dinas	197	77,25	
Pengawasan				
13	Teguran atau peringatan dari pimpinan menjadi pendorong saya untuk meningkatkan tanggung jawab	221	86,67	86,27
15	Saya selalu bekerja lebih baik meskipun tidak ada pengawasan dari pimpinan	219	85,88	
Hubungan Antar Karyawan				
16	Saya mampu menerima kritik dan saran dari rekan kerja lain dalam mengerjakan pekerjaan	243	95,29	91,90
17	Terdapat kesetiakawanan dalam kelompok kerja saya	232	90,98	
18	Saya selalu siap memberikan bantuan kepada rekan kerja	228	89,41	
Rata-rata		87,66		

Sumber: Data diolah tahun 2019

Berdasarkan tabel rata-rata tanggapan responden mengenai variabel kinerja pegawai yaitu sebesar 87,66%. Dimana rata-rata tersebut berada pada interval (81%-100%) sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung sangat baik. Hal ini ditunjukkan dengan banyaknya tanggapan sangat setuju dari responden mengenai kualitas, kuantitas, waktu, penekanan biaya, pengawasan, dan hubungan antar karyawan. Nilai rata-rata tanggapan responden, tanggapan responden paling besar nilainya adalah pada indikator hubungan antar karyawan yaitu sebesar 95,29% dengan pertanyaan saya mampu menerima kritik dan saran dari rekan kerja lain dalam mengerjakan pekerjaan. Sedangkan nilai rata-rata responden paling terkecil adalah pada indikator penekanan biaya yaitu sebesar 77,25% dengan pertanyaan saya mampu menekankan biaya dalam melaksanakan tugas dinas.

4.2.4 Analisis Koefisien Korelasi

Berikut ini dilakukan analisis koefisien korelasi *rank spearman* menggunakan SPSS 23 untuk mengetahui keeratan hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung.

Tabel 4.50 Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai

Correlations			Budaya Organisasi	Kinerja Pegawai
Spearman's rho	Budaya Organisasi	Correlation Coefficient	1,000	,715**
		Sig. (1-tailed)	.	,000
		N	51	51
	Kinerja Pegawai	Correlation Coefficient	,715**	1,000
		Sig. (1-tailed)	,000	.
		N	51	51

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Sumber: Data output SPSS 23

Dari hasil analisis koefisien korelasi *rank spearman* diperoleh r sebesar 0,715, artinya budaya organisasi dengan kinerja pegawai memiliki hubungan. Dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$ yang artinya terdapat hubungan yang signifikan dan searah antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung. Hal ini menunjukkan bahwa, hipotesis yang telah dirumuskan dan hasil dari analisis deskriptif sejalan dengan hasil penelitian bahwa terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung atau dengan kata lain H_0 ditolak dan H_a diterima.

Berdasarkan hasil diatas menunjukkan bahwa budaya organisasi dengan kinerja pegawai memiliki hubungan, kriteria hubungan yang dimiliki adalah kuat. Dan berdasarkan nilai signifikan menunjukkan bahwa hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai memiliki hubungan yang signifikan dan searah, dimana jika budaya organisasi baik maka kinerja pegawai pun akan baik. Hal ini sesuai dengan hasil analisis deskriptif dimana budaya organisasi dikatakan sangat baik sedangkan kinerja pegawai dikatakan sangat baik.

4.2.5 Analisis Koefisien Determinasi

Dari perhitungan korelasi *rank spearman* diketahui nilai korelasi sebesar 0,715. Selanjutnya untuk mengetahui besarnya nilai koefisien determinasi dilakukan perhitungan sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 KD &= r^2 \times 100\% \\
 &= (0,715^2) \times 100\% \\
 &= 51,12\%
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan di atas, maka dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi sebesar 51,12% hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi

memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai sebesar 51,12% sedangkan sisanya 48,88% dijelaskan oleh faktor-faktor lain.

4.3 Pembahasan

Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung Citarum-Ciliwung

Berdasarkan analisis deskriptif terhadap variabel budaya organisasi dapat diperoleh rata-rata tanggapan responden yaitu sebesar 82,73%. Dimana rata-rata tersebut berada pada interval (81%-100%) sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung sangat baik. Tanggapan responden paling besar nilainya adalah indikator stabilitas yaitu sebesar 86,27%. Sedangkan nilai rata-rata responden paling terkecil adalah indikator inovasi dan keberanian mengambil risiko yaitu sebesar 76,47%.

Berdasarkan analisis deskriptif terhadap variabel kinerja pegawai dapat diperoleh rata-rata tanggapan responden yaitu sebesar 87,66%. Dimana rata-rata tersebut berada pada interval (81%-100%) sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung sangat baik. Tanggapan responden paling besar nilainya adalah indikator hubungan antar karyawan yaitu sebesar 95,29%. Sedangkan nilai rata-rata responden paling terkecil adalah indikator penekanan biaya yaitu sebesar 77,25%.

Atas dasar analisis deskriptif menunjukkan hubungan budaya organisasi hasil tanggapan responden 82,73% yang berarti sangat baik dengan kinerja pegawai hasil tanggapan responden 87,66% yang berarti sangat baik juga. Dengan demikian dapat disimpulkan budaya organisasi dengan kinerja pegawai pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung memiliki arah yang positif karena memiliki hubungan yang kuat dengan dibuktikan dari hasil korelasi statistik dengan analisis korelasi. Hasil menunjukkan bahwa hasil koefisien sebesar 0,715 nilai koefisien berada pada rentang 0,60–0,799 maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai adalah kuat yang menunjukkan hasil penelitian ini sejalan dengan hasil analisis deskriptif. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang telah dirumuskan dari hasil analisis sejalan dengan hasil penelitian bahwa terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung atau dengan kata lain H_0 ditolak dan H_a diterima.

Dalam penelitian ini diperoleh bahwa budaya organisasi merupakan salah satu fungsi pengorganisasian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang menjadikan organisasi dinamis dengan karakteristik fisik atau nonfisik yang khas

berisi asumsi-asumsi, nilai-nilai, norma, komitmen, kepercayaan, bermanfaat untuk mendorong dan meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi. Jika budaya yang dimiliki kuat dan mendukung standar etis yang tinggi seharusnya memiliki pengaruh yang sangat kuat dan positif terhadap perilaku pegawai dan akan berpengaruh terhadap kinerja pegawainya. Hal ini mengingat jika perilaku pegawai dalam berorganisasi baik, maka pegawai dapat berfokus pada sasaran dan hasil yang akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Tujuan dari organisasi adalah mampu mewujudkan visi dan misi organisasi, untuk mencapai tujuan tersebut bisa dengan cara menghindari kesalahpahaman antar pegawai dalam bekerja, dimana hal tersebut akan berdampak pada aktivitas dan perilaku pegawai sehingga berdampak juga pada kinerja pegawai. Dan hasil dari penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dengan kinerja pegawai memiliki hubungan.

Hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nona Anggia (2012) yang berjudul Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan Pada PT Askindo (Persero) Kantor Pusat Jakarta menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Dalam penelitian ini diperoleh bahwa budaya organisasi yang terdiri dari indikator inovasi dan keberanian mengambil risiko, perhatian terhadap detail, berorientasi kepada hasil, berorientasi kepada manusia, berorientasi kepada tim, agresifitas, dan stabilitas dengan kinerja karyawan PT Askindo (Persero) Kantor Pusat Jakarta. Dan hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dengan kinerja pegawai pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung memiliki hubungan.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan serta pembahasan di bab-bab sebelumnya mengenai Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung, maka peneliti dapat menarik simpulan dan memberikan beberapa saran sebagai masukan bagi instansi.

5.1 Simpulan

Berdasarkan analisis deskriptif terhadap variabel budaya organisasi dapat diperoleh rata-rata tanggapan responden yaitu sebesar 82,73% sehingga dapat diartikan bahwa budaya organisasi pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung sangat baik. Tanggapan responden paling besar nilainya adalah indikator stabilitas yaitu sebesar 86,27%. Sedangkan nilai rata-rata responden paling terkecil adalah indikator inovasi dan keberanian mengambil risiko yaitu sebesar 76,47%.

Adapun analisis deskriptif terhadap variabel kinerja pegawai diperoleh rata-rata tanggapan responden yaitu sebesar 87,66% sehingga dapat diartikan bahwa kinerja pegawai pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung sangat baik. Tanggapan responden paling besar nilainya adalah indikator hubungan antar karyawan yaitu sebesar 95,29%. Sedangkan nilai rata-rata responden paling terkecil adalah indikator penekanan biaya yaitu sebesar 77,25%.

Hal tersebut sejalan dengan hasil perhitungan koefisien korelasi *rank spearman* diperoleh nilai sebesar 0,715 dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$ yang artinya terdapat hubungan yang signifikan dan searah antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung. Dan nilai dari koefisien determinasi yaitu sebesar 51,12% hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai sebesar 51,12% sedangkan sisanya 48,88% dijelaskan oleh faktor-faktor lain. Jadi, jika budaya organisasi itu baik maka kinerja pegawai juga akan baik. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung.

5.2 Saran

Saran yang dikemukakan oleh peneliti sesuai dengan pembahasan mengenai “Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai pada Balai Pengelolaan

Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum Ciliwung”, yaitu sebagai berikut:

Dari hasil penelitian variabel budaya organisasi pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung terdapat kelemahan pada indikator inovasi dan keberanian mengambil risiko, maka bagi pihak instansi disarankan sebaiknya membuat program-program baru agar pegawai lebih berinovasi dan berani mengambil risiko, program yang dapat dilakukan yaitu dengan cara memberikan pembelajaran melalui seminar-seminar atau *workshop* dan diklat lebih sering dan mengadakan program penghargaan terhadap pegawai yang bekerja sesuai dengan nilai-nilai organisasi agar pegawai termotivasi untuk lebih berinovasi dan berani mengambil resiko.

Selain itu, dari hasil penelitian variabel kinerja pegawai pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung terdapat kelemahan pada penekanan biaya, maka disarankan juga untuk pihak instansi memberikan fasilitas yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan dinas, agar mampu mengurangi anggaran yang akan di keluarkan perindividu.

Serta disarankan kepada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung untuk memperhatikan budaya organisasi dan kinerja pegawai yang menjadi variabel pada penelitian ini, dengan cara lebih meningkatkan lagi penerapan budaya organisasi atau mematuhi nilai-nilai organisasi yang dianut dalam instansi, sehingga menciptakan budaya organisasi yang baik dan kuat, dan pada akhirnya kinerja pegawai yang dihasilkan baik sesuai dengan yang diharapkan oleh instansi.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Penerbit PT Rineka Cipta.
- Balzac, Stephen R. (2011). *Organizational Development*. United State: The McGraw-Hill Companies.
- Bangun, Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Bernadin, H. Jhon and Joyce E.A. Russell. (2001). *Human Resource Management*. Singapore: McGraw Hill Inc.
- Dessler, Gary. (2015). *Human Resource Management*. Fourteen Edition. USA: Pearson Education.
- Fahmi, Irham. (2013). *Perilaku Organisasi: Teori, Aplikasi dan Kasus*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Fahmi, Irham. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Ghazali, Imam. (2009). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: UNDIP.
- Greenberg, Jerald and Robert A. Baron. (2003). *Behavior in Organization*. New Jersey: Prentice Hall.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: Penerbit PT RajaGrafindo Persada.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. (2012). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Penerbit PT Refika Aditama.
- Marwansyah. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Nawawi, Hadari. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Penerbit Gadjah Mada University Press, halaman 9.
- Nawawi, Ismail. (2014). *Manajemen Perubahan, Teori dan Aplikasi Pada Organisasi Publik dan Bisnis*. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.

- Noe, Raymond A., et al. (2015). *Human Resources Management*. Ninth Edition. Berkshire, UK: McGraw-Hill Education.
- Rivai, Veitzhal dan Deddy Mulyadi. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. (2008). *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jakarta: PT Prehalindo.
- Robbins, Stephen P dan Timothy Judge. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Sedarmayanti. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi, dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sutrisno, Edy. (2010). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Penerbit Kencana Prenamedia Grup.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- _____. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- _____. (2015). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Tampubolon, Manahan P. (2012). *Perilaku Keorganisasian (Organization Behavior)*. Edisi Ketiga. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Tika, Moh Pabundu. (2012). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Torang, Syamsir. (2013). *Organisasi dan Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya, dan Perubahan Organisasi)*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Umam, Khaerul. (2012). *Manajemen Organisasi*. Bandung: Penerbit Pustaka Setia.
- Umar, Husein. (2008). *Desain Penelitian Akuntansi Keperilakuan*. Jakarta: Penerbit PT RajaGrafindo Persada.
- Wegner, John A, and John R. Hollenbeck. (2010). *Organizational Behavior: Securing Competitive Advantage*. New York: Routledge.
- Widodo, Suparno Eko. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Pustaka Pelajar.
- Wirawan. (2012). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Yani, M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Mitra Wacana Media.

Zainal, Veitzhal Rivai, dkk. (2014). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi Keempat. Jakarta: Penerbit PT RajaGrafindo Persada.

Website:

Bramantoro, Toni. (2018). Masalah Sungai Citarum Bukan Cuma Persolaan Masyarakat Jawa Barat kata Prof. Wiku Adisasmito, M.Sc., Phd. *Tribunnews.com*. Tersedia di: <http://tribunnews.com/amp/tribunners/2018/masalah-sungai-citarum-bukan-cuma-persolaan-masyarakat-jawa-barat-kata-prof-wiku-adisasmito-m-sc-phd> [Diakses 27 Oktober 2018]

PERMENPANRB No. 39 Tahun 2012 tersedia di: <https://jdih.menpan.go.id/puu-272-Peraturan%20Menpan.html>

Prakarsa, Arya. (2018). Gawat, 3 Sungai di Jawa Barat Tercemar Limbah Medis Rumah Sakit. *Liputan6.com*. Tersedia di: <http://liputan6.com/amp/3235509/gawat-3-sungai-di-jawa-barat-tercemar-limbah-medis-rumah-sakit> [Diakses 27 Oktober 2018]

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Puspitasari
Alamat : Kp. Dampit RT 01 RW 07 No. 2, Desa Mekarjaya
Kecamatan Ciomas Kabupaten Bogor.
Tempat dan tanggal lahir : Bogor, 1 April 1997
Umur : 22 Tahun
Agama : Islam
Pendidikan
• SD : SD RIMBA PUTRA
• SMP : SMP NEGERI 9 BOGOR
• SMA : SMA NEGERI 4 BOGOR
• Perguruan Tinggi : UNIVERSITAS PAKUAN

Bogor, Juni 2019

Peneliti,

(Puspitasari)

LAMPIRAN



KEMENTERIAN LINGKUNGAN HIDUP DAN KEHUTANAN
DIREKTORAT JENDERAL PENGENDALIAN DAERAH ALIRAN SUNGAI DAN HUTAN LINDUNG
BALAI PENGELOLAAN DAS DAN HUTAN LINDUNG CITARUM CILIWUNG

Jalan Rasamala Kav. 39 - 40 Taman Yasmin Kecamatan Bogor Barat Kota Bogor
Telp. (0251) 7532331 Fax. (0251)7538004 Web : www.bpdas-citarum-ciliwung.net E-mail : bpdasctw@gmail.com

SURAT KETERANGAN

Nomor : S . 103 /BPDAS.CTW.1/6/2019

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Chatarina Sri Rustini, S.Hut.M.Si
NIP : 196712061994032004
Jabatan : Kepala Sub Bagian Tata Usaha

Menerangkan.

Nama : Puspitasari
NIM : 021115492
Perguruan Tinggi : Universitas Pakuan
Alamat : Kp. Dampit RT.01 RW.07 No. 2. Desa Mekarjaya
Kecamatan Ciomas Kabupaten Bogor.

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa nama tersebut diatas benar melakukan Penelitian/Pengambilan data pada Kantor Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum Ciliwung berkenaan dengan tugas penyusunan skripsi yang bersangkutan dari bulan Agustus 2018 sampai dengan bulan Januari 2019.

Demikian surat Keterangan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Bogor, 25 Juni 2019
Kepala Sub Bag. Tata Usaha,

Chatarina Sri Rustini, S.Hut.M.Si
NIP. 196712061994032004

SURAT PENGANTAR KUESIONER

Kepada Yth,

Bapak/Ibu Pegawai BPDASHL Citarum-Ciliwung

Di Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Dengan Hormat,

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Puspitasari
NPM : 021115492
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi Universitas Pakuan

Dengan segala kerendahan hati saya sampaikan kuesioner ini kepada Bapak/Ibu disertai permohonan maaf karena kehadiran kuesioner ini akan mengganggu waktu kerja dan istirahat Bapak/Ibu.

Tujuan penyebaran kuesioner ini adalah semata-mata berkaitan dengan kegiatan akademis untuk mengumpulkan data dan informasi dalam penulisan Skripsi yang berjudul "Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai Pada Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Citarum-Ciliwung". Informasi yang diperoleh melalui kuesioner hanya akan digunakan dalam kepentingan penelitian (riset) dan tidak untuk kepentingan di luar riset, sehingga akan terjaga kerahasiaannya sesuai dengan etika penelitian. Adapun jawaban responden atas setiap butir pertanyaan kuesioner ini bersifat rahasia, pribadi, terbatas dan tidak dipublikasi.

Demikian atas kerjasama dan kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini, saya mengucapkan rasa terimakasih yang sebesar-besarnya.

Hormat Saya

Puspitasari

**KUESIONER HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN
KINERJA PEGAWAI PADA BALAI PENGELOLAAN DAERAH
ALIRAN SUNGAI DAN HUTAN LINDUNG (BPDASHL)
CITARUM-CILIWUNG**

Data Responden

Mohon Bapak/Ibu memberi tanda (x) pada jawaban berikut:

1. Jenis Kelamin
 - a. Pria
 - b. Wanita
2. Usia
 - a. 21 – 30 Tahun
 - b. 31 – 40 Tahun
 - c. 41 – 50 Tahun
 - d. >50 Tahun
3. Pendidikan Terakhir
 - a. SD
 - b. SMP/SLTP
 - c. SMA/SLTA
 - d. Diploma
 - e. S1
 - f. S2
4. Lama Bekerja
 - a. 1 – 5 tahun
 - b. 6 – 10 tahun
 - c. 11 – 15 tahun
 - d. 16 – 20 tahun
 - e. >20 tahun
5. Penghasilan
 - a. Rp 1.000.000 – Rp 3.000.000
 - b. Rp 4.000.000 – Rp 6.000.000
 - c. > Rp 6.000.000

Petunjuk Pengisian

- Isi dan pilihlah salah satu jawaban atas pertanyaan yang diajukan dengan tanda *checklist* (✓) pada setiap jawaban yang Bapak/Ibu pilih.
- Setiap pertanyaan mempunyai lima alternatif jawaban, yaitu:
SS = Sangat Setuju diberi nilai 5
S = Setuju diberi nilai 4

- R = Ragu-ragu diberi nilai 3
 TS = Tidak Setuju diberi nilai 2
 STS = Sangat Tidak Setuju diberi nilai 1

BUDAYA ORGANISASI

NO	PERTANYAAN	SS	S	R	TS	STS
		5	4	3	2	1
Inovasi dan keberanian mengambil risiko						
1	Saya selalu berpikir dan bertindak inovatif untuk mengembangkan pelayanan yang dibutuhkan					
2	Saya selalu siap untuk melakukan perubahan yang lebih baik					
3	Saya diberikan kepercayaan untuk mengambil keputusan jika berada dalam situasi yang sulit dan berisiko					
Perhatian pada detail						
4	Saya mengerjakan pekerjaan sesuai dengan prosedur					
5	Saya bekerja dan membuat keputusan berdasarkan data					
6	Saya selalu teliti dalam mengerjakan pekerjaan					
Berorientasi pada hasil						
8	Saya selalu mengembangkan diri untuk mencapai kinerja yang maksimal					
9	Saya selalu puas terhadap hasil kerja yang saya kerjakan					
Orientasi Orang						
10	Saya selalu melayani orang lain dengan ramah					
11	Saya mendapatkan penghargaan sesuai dengan hasil kerja yang saya kerjakan					
12	Organisasi saya membudayakan kritik					

NO	PERTANYAAN	SS	S	R	TS	STS
		5	4	3	2	1
	dikalangan pegawai					
Orientasi Tim						
13	Setiap tugas-tugas tim dilakukan dengan diskusi					
14	Saya selalu bekerjasama dalam menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi					
15	Saya selalu menjaga keutuhan dan kekompakkan tim dalam bekerja					
Keagresifan						
16	Saya selalu bekerja penuh semangat dan memiliki keinginan yang kuat untuk menyelesaikan pekerjaan dengan maksimal					
17	Saya selalu cekatan dalam menyelesaikan masalah tanpa menunggu perintah					
18	Saya selalu mencari cara yang efektif dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaan					
Stabilitas						
19	Saya selalu dapat mencapai visi dan misi organisasi					
20	Saya paham maksud visi dan misi organisasi					
21	Saya selalu konsisten dalam mengerjakan pekerjaan					

KINERJA

NO	PERTANYAAN	SS	S	R	TS	STS
		5	4	3	2	1
Kualitas						
1	Saya melaksanakan pekerjaan dengan baik dan teliti					
2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan					
3	Pegawai mengurangi kesalahan dalam bekerja					
Kuantitas						
4	Saya selalu berusaha bekerja sesuai dengan target yang telah ditentukan					
5	Saya mampu menyelesaikan tugas tambahan					
6	Saya selalu menyelesaikan hingga selesai.					
Waktu						
7	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu					
8	Ketepatan waktu dari pekerjaan yang saya lakukan berpengaruh pada bagian lain					
9	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah direncanakan					
Penekanan Biaya						
10	Saya selalu menggunakan biaya yang diberikan sesuai dengan pelaksanaan tugas;					
11	Saya mampu memanfaatkan fasilitas yang ada untuk meminimalkan biaya					
12	Saya mampu menekan biaya dalam melaksanakan tugas dinas.					
Pengawasan						
13	Teguran atau peringatan dari pimpinan menjadi pendorong saya untuk meningkatkan tanggung jawab					

NO	PERTANYAAN	SS	S	R	TS	STS
		5	4	3	2	1
15	Saya selalu bekerja lebih baik meskipun tidak ada pengawasan dari pimpinan					
Hubungan Antar Karyawan						
16	Saya mampu menerima kritik dan saran dari rekan kerja lain dalam mengerjakan pekerjaan					
17	Terdapat kesetiakawanan dalam kelompok kerja saya					
18	Saya selalu siap memberikan bantuan kepada rekan kerja					

No	Budaya Organisasi																				Skor Total
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	X20	X21	
15	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	82
16	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	89
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	83
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	82
19	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	90
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	81
21	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	82
22	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	92
23	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	79
24	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	77
25	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	78
26	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	77
27	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	81
28	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	89
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	82

No	Budaya Organisasi																				Skor Total
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	X20	X21	
30	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	88
31	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	78
32	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	78
33	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	79
34	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	87
35	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	87
36	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	85
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
38	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	84
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
40	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	85
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
42	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	85
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	78
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	81

No	Kinerja Pegawai																	Skor Total
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y15	Y16	Y17	Y18	
15	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	78
16	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	78
17	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	69
18	4	4	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	74
19	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	80
20	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	3	4	4	5	5	4	72
21	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	71
22	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	78
23	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	5	5	4	72
24	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	4	3	4	4	5	5	4	70
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	69
26	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	69
27	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	67
28	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	4	4	79
29	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	66

No	Kinerja Pegawai																	Skor Total
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y15	Y16	Y17	Y18	
30	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	76
31	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	71
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	72
33	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	72
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	83
35	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	83
36	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	81
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	68
38	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	3	5	4	5	5	5	79
39	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	73
40	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	78
41	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	74
42	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	3	5	5	5	4	5	76
43	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	70
44	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	72

No	Kinerja Pegawai																	Skor Total
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y15	Y16	Y17	Y18	
45	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	77
46	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	5	5	5	74
47	5	5	5	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	3	4	70
48	5	5	5	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	71
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	5	5	4	70
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	71
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	68

No	Budaya Organisasi																				Skor Total		
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	X20		X21	
15	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	86	
16	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	94	
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	87	
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	86	
19	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	94	
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	85	
21	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	87
22	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	96	
23	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	83	
24	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	81	
25	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	82	
26	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	81
27	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	85	
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	93	
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	86	

No	Budaya Organisasi																				Skor Total	
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	X20		X21
30	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	93

Coding Validitas Variabel Kinerja Pegawai

No	Kinerja Pegawai																		Skor Total
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17	Y18	
1	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	84
2	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	79
3	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	82
4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	83
5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	85
6	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	82
7	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	77
8	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	5	5	5	5	81
9	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	85
10	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	82
11	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	80
12	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	83
13	5	5	3	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	81
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	72

No	Kinerja Pegawai																		Skor Total
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17	Y18	
15	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	82
16	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	82
17	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	72
18	4	4	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	3	4	5	4	4	77
19	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	3	4	5	5	5	83
20	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	3	4	4	4	5	5	4	76
21	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	75
22	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	82
23	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	5	4	76
24	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	5	5	4	74
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	72
26	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	73
27	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71
28	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	5	5	4	4	82
29	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	70

No	Kinerja Pegawai																		Skor Total
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y16	Y17	Y18	
30	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	80