

**SKRIPSI**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA LEMBAGA PENYIARAN PUBLIK RADIO  
REPUBLIK INDONESIA (LPP RRI) PEKANBARU**

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana (S1)  
Pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau*



**OLEH :**

**MEIRINI ARDELA**

**NPM 145210741**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM RIAU  
PEKANBARU**

**2019**



UNIVERSITAS ISLAM RIAU  
FAKULTAS EKONOMI

Alamat Jalan Kharudin Nasution No 113 Marpoyan Pekanbaru  
Telp.(0761) 674681 Fax.(0761) 674834 Pekanbaru 28284

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Meurini Ardela  
NPM : 145210741  
Program Studi : Manajemen (S1)  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Fakultas : Ekonomi  
Judul Penelitian : Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru

Disahkan Oleh :

Pembimbing I

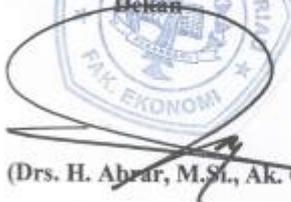
Pembimbing II

  
(Prof. Dr. Dra. Hj. Sri Indrastuti, MM)

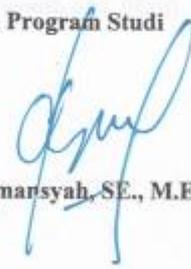
  
(Suyadi, SE., M.Si)

Mengetahui



  
(Drs. H. Abrar, M.Si., Ak. CA)

Ketua Program Studi

  
(Azmansyah, SE., M.Econ)



UNIVERSITAS ISLAM RIAU  
FAKULTAS EKONOMI

Alamat: Jalan Kharudin Nasution No 113 Marpoyan Pekanbaru  
Telp.(0761) 674681 Fax.(0761) 674834 Pekanbaru-28284

LEMBAR PERSETUJUAN PERBAIKAN SKRIPSI

Nama : Meisri Ardela  
NPM : 145210741  
Program Studi : Manajemen (S1)  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Fakultas : Ekonomi  
Judul Penelitian : Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru  
Disetujui Oleh : Tim Penyeminar / Penguji Skripsi

Nama Dosen

1. Eva Sundari, SE.,MM
2. Drs. Asril.,MM
3. Yul Efnita, SE.,MM

()  
()  
()

Mengetahui:

Pembimbing I



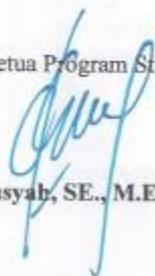
(Prof. Dr. Dra. Hj. Sri Indrastuti, MM)

Pembimbing II



(Suyadi, SE., M.Si)

Ketua Program Studi



(Azmansyah, SE., M.Econ)



UNIVERSITAS ISLAM RIAU  
FAKULTAS EKONOMI

Alamat Jalan Kharudin Nasution No 113 Marpoyan Pekanbaru  
Telp.(0761) 674681 Fax.(0761) 674834 Pekanbaru 28284

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Telah Dilaksanakan Bimbingan Skripsi Terhadap:

Nama : Mcirini Ardela  
Npm : 145210741  
Program Studi : Manajemen (S1)  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Fakultas : Ekonomi  
Judul Skripsi : Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru  
Sponsor : Prof. Dr. Dra. Hj. Sri Indrastuti, MM  
Co Sponsor : Suyadi, SE., M.Si

Dengan Perincian Bimbingan Skripsi Sebagai Berikut:

Tanggal	Catatan		Berita Acara	Paraf	
	Sponsor	Co Sponsor		Sponsor	Co Sponsor
28-3-2018	X		- Lanjut pembimbing 2		
5-4-2018		X	- Cari Teori Budaya Rekrutmen - Pindahkan Data Karyawan Ke Populasi Dan Sampel - Lanjut Pembimbing 1		
5-4-2018	X		- Cari Teori Pengaruh Budaya Rekrutmen Terhadap Produktivitas - Cari Teori Budaya Dan Teori Produktivitas - Cari Teori Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas		
11-4-2018	X		- Ganti Judul Dengan Pilihan: 1. Analisis Kinerja Karyawan 2. Pengaruh Budaya		

Dokumen ini adalah Arsip Miilik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

# Perpustakaan Universitas Islam Riau

Dokumen ini adalah Arsip Miilik :

			Organisasi Terhadap Kinerja		
11-4-2018		X	- Lanjut Pembimbing 2 - Pilih Judul Nomor 2		
25-5-2018	X		- Perbaiki Latar Belakang - Lanjut Pembimbing 2		
2-6-2018		X	- Acc Seminar Proposal		
3-7-2018	X		- Acc Seminar Proposal		
12-11-2018	X		- Tambah Pertanyaan Kuesioner - Acc Kuesioner - Lanjut Pembimbing 2		
13-11-2018		X	- Lanjut Skripsi		
14-12-2018	X		- Buat Abstrak - Tambah Uji Validitas Dan Reliabilitas - Buat Rekapitulasi Jawaban Rerponden - Tambah Teori Pengaruh Budaya Terhadap Kinerja - Tambah Teori Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja		
26-12-2018	X		- Masukkan Teori ke Kerangka Penelitian - Jelaskan Lebih Spesifik Jawaban Responden Kaitkan Dengan Identitas		
21-1-2019	X		- Perbaiki Bab 6 - Perbaiki Bab 3 Populasi dan Sampel		
6-2-2019	X		- Masukkan Semua Data Karyawan		
16-2-2019	X		- Lanjut Pembimbing 2		
18-2-2019		X	- Perbaiki Cover -Lanjut Pembimbing 1		

Perpustakaan Universitas Islam Riau

Dokumen ini adalah Arsip Miik :

12-3-2019	X	-	Acc Seminar Hasil		
12-3-2019		X	-	Acc Seminar Hasil	



Pekanbaru, 2019  
Wakil Dekan I

  
Dr. Firdaus A. Rahman, SE., M.Si., AK., CA



UNIVERSITAS ISLAM RIAU  
FAKULTAS EKONOMI

Alamat : Jalan Kaharuddin Nst Km 11 No 113 Marpoyan Pekanbaru Telp 647647

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI / MEJA HIJAU

Berdasarkan Surat Keputusan Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau No: 1714/Kpts/FE-UIR/2019, Tanggal 26 Maret 2019, Maka pada Hari Rabu 27 Maret 2019 dilaksanakan Ujian Oral Komprehensif/Meja Hijau Program S1 Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau pada Program Studi Manajemen S1 Tahun Akademis 2018/2019.

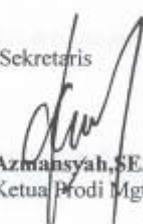
- |                         |   |
|-------------------------|---|
| 1. Nama                 | : Meirini Ardela  |
| 2. N P M                | : 145210741   |
| 3. Program Studi        | : Manajemen S1  |
| 4. Judul skripsi        | : Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (RRI) Pekanbaru |
| 5. Tanggal ujian        | : 27 Maret 2019   |
| 6. Waktu ujian          | : 60 menit.   |
| 7. Tempat ujian         | : Ruang sidang meja hijau Fekon UIR   |
| 8. Lulus Yudicium/Nilai | : 71 (B+)   |
| 9. Keterangan lain      | : Aman dan lancar.  |

PANITIA UJIAN

Ketua

  
Dr. Firdaus AR, SE, M.Si, Ak.CA  
Wakil Dekan bid. Akademis

Sekretaris

  
Azmansyah, SE, M.Econ  
Ketua Prodi Mgt S1

Dosen penguji :

1. Prof. Dr. Dra. Hj. Sri Indrastuti, MM
2. Kamar Zaman, SE., MM
3. Hj. Susie Suryani, SE., MM
4. Poppy Camenia Jamil, SE., MSM
5. Yul Efnita, SE., MM

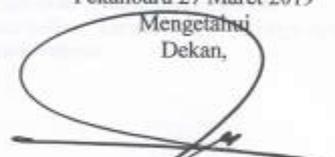
Saksi

1. Restu Hayati, SE., M.Si

(.....)  
(.....)  
(.....)  
(.....)  
(.....)  
(.....)

Pekanbaru 27 Maret 2019

Mengetahui  
Dekan,

  
Drs. H. Abrar, M.Si, Ak.CA

**SURAT KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS ISLAM RIAU**  
**Nomor: 1714/Kpts/FE-UIR/2019**  
**TENTANG PENETAPAN DOSEN PENGUJI SKRIPSI MAHASISWA**  
**FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS ISLAM RIAU**

**DEKAN FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS ISLAM RIAU**

**Menimbang** : 1. Bahwa untuk menyelesaikan studi Program Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau dilaksanakan ujian skripsi/oral comprehensive sebagai tugas akhir dan untuk itu perlu ditetapkan mahasiswa yang telah memenuhi syarat untuk ujian dimaksud serta dosen penguji  
 2. Bahwa penetapan mahasiswa yang memenuhi syarat dan penguji mahasiswa yang bersangkutan perlu ditetapkan dengan surat keputusan Dekan.

**Mengingat** : 1. Undang-undang RI Nomor: 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional  
 2. Undang-undang RI Nomor: 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen  
 3. Undang-undang RI Nomor: 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi  
 4. Peraturan Pemerintah RI Nomor: 4 Tahun 2014 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi  
 5. Statuta Universitas Islam Riau Tahun 2013.  
 6. SK. Pimpinan YLPI Daerah Riau Nomor: 006/Skep/YLPI/II/1976 Tentang Peraturan Dasar Universitas Islam Riau.  
 7. Surat Keputusan BAN PT Depdiknas RI :  
 a. Nomor : 2806/SK/BAN-PT/Akred/S/IX/2018, tentang Akreditasi Eko. Pembangunan  
 b. Nomor : 2640/SK/BAN-PT/Akred/S/IX/2018, tentang Akreditasi Manajemen  
 c. Nomor : 2635/SK/BAN-PT/Akred/S/IX/2018, tentang Akreditasi Akuntansi S1  
 d. Nomor : 001/SK/BAN-PT/Akred/Dpl-III/I/2014 Tentang Akreditasi D.3 Akuntansi.

**MEMUTUSKAN**

**Menetapkan** : 1. Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau yang tersebut di bawah ini:

**N a m a** : Meirini Ardela  
**N P M** : 145210741  
**Jurusan/Jenjang Pendid** : Manajemen / S1  
**Judul Skripsi** : Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (RRI) Pekanbaru  
 2. Penguji ujian skripsi/oral comprehensive mahasiswa tersebut terdiri dari:

NO	Nama	Pangkat/Golongan	Bidang Diuji	Jabatan
1	Prof.Dr. Hj. Sri Indrastuti S, MM	Guru Besar, IV/d	Materi	Ketua
2	Kamar Zaman, SE., MM	Lektor, C/c	Sistematika	Sekretaris
3	Hj. Susie Suryani, SE., MM	Lektor, C/c	Methodologi	Anggota
4	Poppy Camenin Jamil, SE., M.S.M	Assisten Ahli, C/b	Penyajian	Anggota
5	Yul Efnita, SE., MM	Lektor, C/c	Bahasa	Anggota
6	Restu Hayati, SE., M.Si	-	-	Saksi I
7				Saksi II
8				Notulen

3. Laporan hasil ujian serta berita acara telah disampaikan kepada pimpinan Universitas Islam Riau selambat-lambatnya 1 (satu) minggu setelah ujian dilaksanakan.

4. Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan dengan ketentuan bila terdapat kekeliruan akan segera diperbaiki sebagaimana mestinya.

Kutipan : Disampaikan kepada yang bersangkutan untuk dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.



**Tembusan** : Disampaikan pada :

1. Yth : Bapak Koordinator Kopertis Wilayah X di Padang
2. Yth : Bapak Rektor Universitas Islam Riau di Pekanbaru
3. Yth : Sdr. Kepala Biro Keuangan UIR di Pekanbaru
4. Yth : Sdr. Kepala BAAK UIR di Pekanbaru

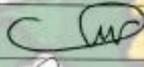
**UNIVERSITAS ISLAM RIAU  
FAKULTAS EKONOMI**

**Alamat : Jalan Kaharuddin Nasution No 113 Marpovan Pekanbaru Telp 647647**

**BERITA ACARA SEMINAR HASIL PENELITIAN SKRIPSI**

Nama : Meirini Ardela  
 NPM : 145210741  
 Program Studi : Manajemen / S1  
 Judul Skripsi : Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (RRI) Pekanbaru  
 Hari/Tanggal : Rabu 27 Maret 2019  
 Tempat : Ruang Sidang Fakultas Ekonomi UIR

**Dosen Pembimbing**

No	Nama	Tanda Tangan	Keterangan
1	Prof.Dr.Dra.Hj. Sri Indrastuti, MM		
2	Suyadi, SE., M.Si		

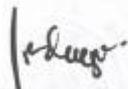
**Dosen Pembahas / Penguji**

No	Nama	Tanda Tangan	Keterangan
1	Eva Sundari, SE., MM		
2	Drs. Asril., MM		
3	Yul Efnita, SE., MM		

**Hasil Seminar : \*)**

- |                           |               |                        |
|---------------------------|---------------|------------------------|
| 1. Lulus                  | ( Total Nilai | )                      |
| 2. Lulus dengan perbaikan | ( Total Nilai | B <sup>+</sup> (79,87) |
| 3. Tidak Lulus            | ( Total Nilai | )                      |

Mengetahui  
An.Dekan

  
Dr. Firdaus AR, SE, M.Si, Ak.CA  
Wakil Dekan I

Pekanbaru, 27 Maret 2019  
Ketua Prodi

  
Azmaisyah, SE, M.Econ

\*) Coret yang tidak perlu

**UNIVERSITAS ISLAM RIAU  
FAKULTAS EKONOMI**

Alamat : Jalan Kaharuddin Nst Km II No 113 Marpoyan Pekanbaru Telp 647647

**BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL**

Nama : Meirini Ardela  
 NPM : 145210741  
 Judul Proposal : Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru  
 Pembimbing : 1. Prof. Dr. Dra. Hj. Sri Indrastuti, MM  
 2. Suyadi, SE., M.Si  
 Hari/Tanggal Seminar : Rabu 19 September 2018

Hasil Seminar dirumuskan sebagai berikut :

1. Judul : Disetujui dirubah/perlu diseminarkan \*)
2. Permasalahan : Jelas/masih kabur/perlu dirumuskan kembali \*)
3. Tujuan Penelitian : Jelas/mengambang/perlu diperbaiki \*)
4. Hipotesa : Cukup tajam/perlu dipertajam/di perbaiki \*)
5. Variabel yang diteliti : Jelas/Kurang jelas \*)
6. Alat yang dipakai : Cocok/belum cocok/kurang \*)
7. Populasi dan sampel : Jelas/tidak jelas \*)
8. Cara pengambilan sampel : Jelas/tidak jelas \*)
9. Sumber data : Jelas/tidak jelas \*)
10. Cara memperoleh data : Jelas/tidak jelas \*)
11. Teknik pengolahan data : Jelas/tidak jelas \*)
12. Daftar kepustakaan : Cukup/belum cukup mendukung pemecahan masalah Penelitian \*)
13. Teknik penyusunan laporan : Telah sudah/belum memenuhi syarat \*)
14. Kesimpulan tim seminar : Perlu/tidak perlu diseminarkan kembali \*)

Demikianlah keputusan tim yang terdiri dari :

No	Nama	Jabatan pada Seminar	Tanda Tangan
1.	Prof.Dr.Dra.Hj.Sri Indrastuti,MM		1.
2.	Dr.Dra.Hj.Eka Nuraini R, M.Si		2.
3.	Hafidzah Nurjannah, SE., M.Sc		3.
4.	Poppy Camenia Jamil, SE., MSM		4.
5.	Awliya Afwa, SE., MM		5.
6.	Yul Efnita, SE., MM		6.

\*Coret yang tidak perlu

Mengetahui  
An. Dekan Bidang Akademis

Dr. F. Fauz AR, SE, M.Si, Ak. CA

Pekanbaru, 19 September 2018  
Sekretaris,

Azmansyah, SE., M.Econ

**SURAT KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS ISLAM RIAU**  
**Nomor: 177/Kpts/FE-UIR/2018**  
**TENTANG PENUNJUKAN DOSEN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA S1**  
*Bismillahirrohmanirrohim*  
**DEKAN FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS ISLAM RIAU**

**Menimbang:** 1. Surat penetapan Ketua Jurusan / Program Studi Manajemen tanggal 6 Maret 2018 tentang penunjukan Dosen Pembimbing skripsi mahasiswa.  
 2. Bahwa dalam membantu mahasiswa untuk menyusun skripsi sehingga Mendapat hasil yang baik perlu ditunjuk Dosen Pembimbing yang Akan memberikan bimbingan sepenuhnya terhadap mahasiswa tersebut

**Mengingat:** 1. Surat Mendikbud RI:  
 a. Nomor: 0880/U/1997  
 b. Nomor: 0213A/1997  
 c. Nomor: 0578/U/1996  
 d. Nomor: 0387/U/1997  
 2. Surat Keputusan BAN-PT Depdiknas RI :  
 a. Nomor : 192/SK/BAN-PT/Ak.XVI/S/IX/2013, tentang Akreditasi Eko. Pembangunan  
 b. Nomor : 197/SK/BAN-PT/Ak.XVI/S/IX/2013, tentang Akreditasi Manajemen  
 c. Nomor : 197/SK/BAN-PT/Ak.XVI/S/IX/2013, tentang Akreditasi Akuntansi S1  
 d. Nomor : 001/SK/BAN-PT/Akred/Dpl-III/I/2014 Tentang Akreditasi D.3 Akuntansi  
 3. Surat Keputusan YLPI Daerah Riau  
 a. Nomor: 66/Skep/YLPI/II/1987  
 b. Nomor: 10/Skep/YLPI/IV/1987  
 4. Statuta Universitas Islam Riau Tahun 2013  
 5. Surat Edaran Rektor Universitas Islam Riau tanggal 10 Maret 1987  
 a. Nomor: 510/A-UIR/4-1987

**MEMUTUSKAN**

**Menetapkan:** 1. Mengangkat Saudara - saudara yang tersebut namanya di bawah ini sebagai pembimbing dalam penyusunan skripsi yaitu:

No	N a m a	Jabatan/Golongan	Keterangan
1.	Prof.Dr.Dra.Hj. Sri Indrastuti, MM	Guru Besar, D/d	Pembimbing I
2.	Suyadi, SE., M.Si	Lektor Kepala, D/a	Pembimbing II

2. Mahasiswa yang dibimbing adalah:

N a m a : Meirina Aruela  
 N P M : 145210741  
 Jurusan/Jenjang Pendid. : Manajemen / S1  
 Judul Skripsi : Pengaruh Budaya Rekrutmen Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia ( LPP RRI 0 Pekanbaru.

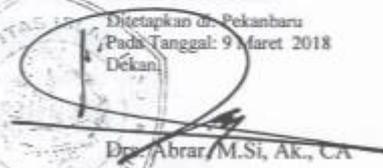
3. Tugas pembimbing adalah berpedoman kepada Surat Keputusan Rektor Universitas Islam Riau Nomor: 52/UIR/Kpts/1989 tentang pedoman penyusunan skripsi mahasiswa di lingkungan Universitas Islam Riau.

4. Dalam pelaksanaan bimbingan supaya memperhatikan usul dan saran dari forum seminar proposal.

5. Kepada pembimbing diberikan honorarium sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Islam Riau.

6. Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan bila terdapat kekeliruan dalam keputusan ini segera akan ditinjau kembali.

Kutipan: Disampaikan kepada yang bersangkutan untuk diketahui dan dilaksanakan menurut semestinya.

Ditetapkan di Pekanbaru  
 Pada Tanggal: 9 Maret 2018  
 Dekan,  
  
 Dr. Abrar, M.Si, Ak., CA

Tembusan : Disampaikan pada:

1. Yth : Bapak Rektor Universitas Islam Riau
2. Yth : Sdr. Kepala Biro Keuangan UIR di Pekanbaru.

### PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar Akademik Serjanah, baik di Universitas Islam Riau maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak manapun, kecuali arahan tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dalam naskah dengan disebutkan nama pengarah dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi Akademik berupa pencabutan yang diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lain sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Pekanbaru, April 2019

Saya yang membuat pernyataan



Meirini Ardela

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA LEMBAGA PENYIARAN PUBLIK RADIO  
REPUBLIK INDONESIA (LPP RRI) PEKANBARU**

Oleh:  
**MEIRINI ARDELA**  
**NPM. 145210741**

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian adalah (1) Untuk mengetahui dan menganalisis budaya organisasi pada Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru. (2) Untuk mengetahui dan menganalisis kinerja karyawan pada Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru. (3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru. Teknik analisis data menggunakan metode deskriptif kuantitatif dan teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis linear sederhana. Adapun instrument pengumpulan data berupa kuisisioner dan wawancara dengan sampel adalah seluruh karyawan LPP RRI berjumlah 38 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya organisasi di LPP RRI Pekanbaru termasuk pada kategori cukup baik, Kinerja pegawai pada LPP RRI Pekanbaru berada pada kategori baik. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada LPP RRI Pekanbaru dengan hasil perhitungan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan nilai  $R\ square$  sebesar 0,491 atau 49,1%. Hal ini menunjukkan semakin baik budaya organisasi yang tercipta maka semakin baik kinerja pegawai di lingkungan instansi tersebut.

Kata kunci : Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan.

**THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE  
PERFORMANCE IN THE REPUBLIC OF INDONESIA RADIO PUBLIC  
BROADCASTING INSTITUTION (LPP RRI) PEKANBARU**

**By:  
MEIRINI ARDELA  
NPM. 145210741**

**ABSTRACT**

*The research objectives are (1) To find out and analyze organizational culture in the Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Public Broadcasting Institute Pekanbaru. (2) To find out and analyze the performance of employees in the Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Public Broadcasting Institute in Pekanbaru. (3) To find out and analyze the influence of organizational culture on the performance of employees at the Radio Republik Indonesia Public Broadcasting Institute (LPP RRI) Pekanbaru. Data analysis techniques using quantitative descriptive methods and data analysis techniques used are simple linear analysis techniques. The instruments for collecting data in the form of questionnaires and interviews with samples were all LPP RRI employees totaling 38 people. The results showed that the organizational culture in LPP RRI Pekanbaru was included in the fairly good category, the performance of employees at LPP RRI Pekanbaru was in the good category. There is an influence of organizational culture on the performance of employees at LPP RRI Pekanbaru with the results of the calculation of  $t_{count} > t_{table}$  and R square value of 0.491 or 49.1%. This shows that the better the organizational culture that is created, the better the performance of employees in the agency*

*Keywords: Organizational Culture, Employee Performance.*

## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puja dan puji syukur kehadiran Allah SWT, sebab rahmat dan karunia-Nya jugalah sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul : **”Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru”**. Adapun maksud dan tujuan penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana lengkap pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau Pekanbaru.

Dalam penulisan skripsi ini penulis banyak melibatkan berbagai pihak yang telah membimbing dan membantu penyelesaian skripsi ini. Oleh karena itu, perkenankanlah penulis menyampaikan ucapan terimakasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Bapak Rektor Prof. Syafirinaldi, SH, MCL selaku Rektor Universitas Islam Riau yang telah memberikan kesempatan untuk menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen SDM
2. Bapak Drs. Abrar, M.Si., Ak selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau.
3. Bapak Azmansyah, SE, M,Econ selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau.
4. Ibu Prof. Dr. Dra. Hj Sri Indrastuti, MM selaku pembimbing I yang banyak membantu meluangkan waktu dan pikirannya untuk membantu penulis dalam penyusunan skripsi.

5. Bapak Suyadi, M.Si selaku pembimbing II yang sangat banyak mengorbankan waktu, pikiran, tenaganya dan pikirannya untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen selaku Staf pengajar serta Karyawan/i tata usaha pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau yang telah membimbing dan mengajarkan ilmu selama berkuliah.
7. Pimpinan dan Karyawan/i **Lembaga Penyiaran Publik Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru** yang telah membantu penulis dalam melakukan pengumpulan data dan juga memberikan saran dan masukan yang bermanfaat kepada penulis menyangkut dengan penelitian ini.
8. Teristimewa kedua Orangtua tercinta yang selalu memberikan semangat dan motivasi, serta keluarga tercinta terimakasih atas do'a dan dukungan yang diberikan kepada penulis sehingga bisa seperti ini.
9. Terimakasih kepada Teman-teman seperjuangan Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen yang tidak biasa disebutkan namanya.

Akhir kata semoga Allah SWT menjadikan sekripsi ini bermanfaat bagi kita semua. Amin.

Pekanbaru, April 2019

**MEIRINI ARDELA**  
**NPM. 145210741**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	i
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	v
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	viii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan masalah .....	9
1.3 Tujuan dan Manfaat penelitian .....	9
1.4 Sistematika Penulisan .....	10
<b>BAB II TELAAH PUSTAKA</b> .....	11
2.1 Kinerja .....	11
2.1.1 Pengertian Kinerja .....	11
2.1.2 Penilaian Kinerja .....	15
2.1.3 Pengukuran Kinerja Karyawan .....	30
2.1.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	31
2.2 Budaya Organisasi .....	33
2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi .....	33
2.2.2 Fungsi Budaya Organisasi .....	36
2.2.3 Faktor-faktor Yang Membentuk Organisasi.....	38
2.2.4 Dinamika Budaya Organisasi .....	40
2.2.5 Aspek-Aspek Budaya Organisasi.....	41
2.2.6 Terbentuknya Budaya Organisasi .....	41
2.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan .....	43
2.4 Penelitian Terdahulu .....	44
2.5 Kerangka Penelitian .....	46
2.6 Hipotesis .....	46

<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>47</b>
3.1 Lokasi Penelitian .....	47
3.2 Populasi dan Sampel .....	47
3.3 Operasional Variabel .....	48
3.4 Jenis dan Sumber Data .....	49
3.5 Metode Pengumpulan Data .....	50
3.6 Analisis Data .....	51
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN .....</b>	<b>56</b>
4.1 Sejarah Singkat LPP RRI Pekanbaru .....	56
4.2 Visi dan Misi .....	59
4.3 Struktur Organisasi .....	59
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>61</b>
5.1 Karakteristik Umum Responden Penelitian .....	61
5.1.1 Usia Responden .....	61
5.1.2 Jenis Kelamin Responden .....	62
5.1.3 Pendidikan Responden.....	63
5.1.4 Lama Bekerja .....	64
5.2 Uji Validitas dan Reliabilitas .....	65
5.2.1 Uji Validitas .....	65
5.2.2 Uji Reliabilitas .....	66
5.3 Deskriptif Hasil Penelitian.....	67
5.3.1 Budaya Organisasi .....	67
5.3.2 Kinerja .....	83
5.4 Analisis Data .....	97
5.4.1 Uji Regresi Sederhana .....	98
5.4.2 Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	99
5.4.3 Uji Signifikan Variabel Secara Partial (Uji t) .....	100
5.5 Pembahasan .....	101

<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>105</b>
6.1 Kesimpulan .....	105
6.2 Saran .....	106
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>107</b>
<b>LAMPIRAN</b>	



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	: Tingkat Kehadiran Karyawan Di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru .....	3
Tabel 1.2	: Jumlah Pegawai RRI Pekanbaru Bagian Penyiaran dan Pemberitaan Tahun 2017 .....	6
Tabel 1.3	: Jumlah Pegawai RRI Pekanbaru Bagian Penyiaran Dan Pemberitaan Tahun 2017 .....	7
Tabel 2.1	: Penelitian terdahulu .....	45
Tabel 3.1	: Data Populasi dan Sampel Pegawai RRI Pekanbaru Bagian Penyiaran dan Pemberitaan Tahun 2017 .....	47
Tabel 3.2	: Operasional Variabel .....	48
Tabel 3.3	: Interpretasi Koefisien Korelasi .....	55
Tabel 5.1	: Karakteristik Usia Responden .....	61
Tabel 5.2	: Karakteristik Jenis Kelamin Responden .....	62
Tabel 5.3	: Karakteristik Pendidikan Responden .....	63
Tabel 5.4	: Karakteristik Lama Bekerja Responden.....	64
Tabel 5.5	: Hasil Uji Validitas Data Budaya Organisasi .....	65
Tabel 5.6	: Hasil Uji Validitas Data Kinerja .....	66
Tabel 5.7	: Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas .....	67
Tabel 5.8	: Tanggapan Responden terhadap Menciptakan Hal yang Baru di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru .....	68
Tabel 5.9	: Tanggapan Responden terhadap Keberanian Dalam Mengambil Resiko di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru .....	69
Tabel 5.10	: Tanggapan Responden terhadap Kecermatan Dalam Penyelesaian Masalah di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru .....	71

Tabel 5.11 : Tanggapan Responden terhadap Kepuasan Karyawan Terhadap Hasil Pekerjaan di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru .....	72
Tabel 5.12 : Tanggapan Responden terhadap Keterlibatan Karyawan Dalam Pengambilan Keputusan di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru....	74
Tabel 5.13 : Tanggapan Responden terhadap Menciptakan Kenyamanan Kerja di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru.....	75
Tabel 5.14 : Tanggapan Responden terhadap Komunikasi Antar Anggota Tim di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru.....	76
Tabel 5.15 : Tanggapan Responden terhadap Sikap Saling Menghargai di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru .....	78
Tabel 5.16 : Tanggapan Responden terhadap Kecekatan Dalam Menghadapi Pekerjaan di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru .....	79
Tabel 5.17 : Tanggapan Responden terhadap Konsistensi Dalam Menyelesaikan Pekerjaan di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru .....	80
Tabel 5.18 : Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Tentang Pernyataan Untuk Variabel Budaya Organisasi (X).....	81
Tabel 5.19 : Tanggapan Responden terhadap Mampu Bekerja dengan Baik di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru .....	83
Tabel 5.20 : Tanggapan Responden terhadap Mampu Menyelesaikan Pekerjaan dengan Baik di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru .....	85

Tabel 5.21 : Tanggapan Responden terhadap Mampu Mengambil Keputusan di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru .....	86
Tabel 5.22 : Tanggapan Responden terhadap Mampu Mensukseskan Pekerjaan di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru .....	87
Tabel 5.23 : Tanggapan Responden terhadap Disiplin Waktu di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru .....	89
Tabel 5.24 : Tanggapan Responden terhadap Mampu Menyelesaikan Pekerjaan Tepat Waktu di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru .....	90
Tabel 5.25 : Tanggapan Responden terhadap Komunikasi yang Baik di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru .....	91
Tabel 5.26 : Tanggapan Responden terhadap Ketulusan dalam Pekerjaan dan Jabatan di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru .....	93
Tabel 5.27 : Tanggapan Responden terhadap Mampu Berbicara Jujur di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru .....	94
Tabel 5.28 : Tanggapan Responden terhadap Bersifat Adil di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru .....	95
Tabel 5.29 : Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Tentang Pernyataan Untuk Variabel Kinerja (Y) .....	96
Tabel 5.30 : <i>Coefficients</i> Budaya Organisasi Terhadap Kinerja .....	98
Tabel 5.31 : Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai ..	99

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Terbentuknya Budaya Organisasi.....	42
Gambar 2.2	Proses Penyesuaian Sosial.....	43
Gambar 2.3	Kerangka Penelitian.....	46
Gambar 4.1	Struktur Organisasi LPP RRI .....	60



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Rendahnya kualitas sumber daya manusia merupakan masalah mendasar yang dapat menghambat pembangunan dan perkembangan ekonomi nasional. Rendahnya kualitas sumberdaya manusia juga akan menjadi batu sandungan dalam era globalisasi, karena era globalisasi merupakan era persaingan mutu. Jika bangsa Indonesia ingin berkiprah dalam percaturan global, maka langkah pertama yang harus dilakukan adalah menata sumber daya manusia yang merupakan modal utama, baik dari aspek intelektual, spiritual, kreativitas, moral, maupun tanggung jawab. Manajemen modal manusia dilakukan melalui manajemen kinerja atau *performance management* yang mana mencakup mulai dari proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin, supervisi, mengontrol, dan mengevaluasi kinerja karyawan.

Pada dasarnya kinerja menekankan apa yang dihasilkan dari fungsi-fungsi suatu pekerjaan atau apa yang keluar (*outcome*). Bila disimak lebih lanjut apa yang terjadi dalam sebuah pekerjaan atau jabatan adalah suatu proses yang mengolah input menjadi *output* (hasil kerja). Mengingat kinerja mengandung komponen kompetensi dan produktifitas hasil, maka hasil kinerja sangat tergantung pada tingkat kemampuan individu dalam pencapaiannya, terutama tujuan organisasi.

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Tujuan organisasi dapat berupa perbaikan pelayanan pelanggan, pemenuhan permintaan

pasar, peningkatan kualitas produk atau jasa, meningkatkan daya saing, dan meningkatkan kinerja organisasi. Setiap organisasi, tim, atau individu dapat menentukan tujuannya sendiri.

Menurut Wibowo (2011:10) pencapaian tujuan organisasi menunjukkan hasil kerja atau prestasi kerja organisasi dan menunjukkan sebagai kinerja atau performa organisasi. Hasil kerja organisasi diperoleh dari serangkaian aktivitas yang dijalankan organisasi. Aktivitas organisasi dapat berupa pengelolaan sumber daya organisasi maupun proses pelaksanaan kerja yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk menjamin agar aktivitas tersebut dapat mencapai hasil yang diharapkan, diperlukan upaya manajemen dalam pelaksanaan aktivitasnya. Dengan demikian manajemen kinerja adalah bagaimana mengelola seluruh kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan.

Selanjutnya Wibowo menyatakan (2011:10) manajemen kinerja memberikan manfaat bukan hanya bagi organisasi, tetapi juga manajer, dan individu. Manfaat manajemen kinerja bagi organisasi antara lain adalah dalam menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu, memperbaiki kinerja, memotivasi pekerja, meningkatkan komitmen, mendukung nilai-nilai inti, memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan, meningkatkan dasar keterampilan, mengusahakan perbaikan dan pengembangan berkelanjutan, mengusahakan basis perencanaan karier, membantu menahan pekerja terampil untuk tidak pindah, mendukung inisiatif kualitas total dan pelayan pelanggan, dan mendukung perubahan budaya.

Seberapa jauh tujuan dapat dicapai mencerminkan hasil kerja, atau prestasi kerja dan sering kali dinyatakan sebagai kinerja organisasi dan menunjukkan performa organisasi. Dari hasil kerja organisasi, dilakukan penilaian untuk mengetahui seberapa jauh hasil kerja yang dicapai terhadap tujuan organisasi. Hasil kerja organisasi dapat sama dengan tujuan yang ditetapkan, namun dapat pula lebih besar atau bahkan lebih kecil dari harapan.

Penilaian kinerja (Mangkunegara, 2012:10) adalah suatu proses penilaian prestasi kerja pegawai yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengukur kinerja masing-masing tenaga kerja dalam mengembangkan kualitas kerja, pembinaan selanjutnya, tindakan perbaikan atas pekerjaan yang kurang sesuai dengan deskripsi pekerjaan, serta untuk keperluan yang berhubungan dengan masalah ketenagakerjaan lainnya. Menilai kinerja karyawan akan sangat mempengaruhi apa yang dilakukan karyawan. Tiga kriteria yang paling populer adalah hasil pekerjaan individual, perilaku, dan sikap. (Robbins, 2010)

**Tabel 1.1**  
**Tingkat Kehadiran Karyawan Pada Lembaga Penyiaran Publik**  
**Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru**

Tahun	Jumlah Karyawan (Orang)	Absensi						Total Kasus
		Sakit		Alpa		Izin		
		Orang	%	Orang	%	Orang	%	
2013	88	19	21,59	15	17,05	22	25,00	56
2014	87	32	36,78	18	20,69	27	31,03	77
2015	85	29	34,12	27	31,76	13	15,29	69
2016	85	25	29,41	30	35,29	15	17,65	70
2017	85	23	27,06	34	40,00	19	22,35	76

Sumber: Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru, 2018

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa total kasus absensi dalam kurun waktu 5 tahun terakhir fluktuatif. Yang terbanyak terjadi pada tahun 2014 yaitu sebanyak 77 kasus. Banyaknya kasus yang terjadi menunjukkan kurang disiplinnya karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Kurangnya disiplin karyawan dalam melaksanakan pekerjaan akan menciptakan budaya tersendiri pada perusahaan, dan akan berdampak terhadap kinerja organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, diketahui bahwa dengan melaksanakan kinerja akan memberikan manfaat bagi organisasi, tim dan individu. Manajemen kinerja mendukung tujuan menyeluruh organisasi dengan mengaitkan pekerjaan dari setiap pekerja dan manajer pada keseluruhan unit kerjanya. Pekerja memainkan peran kunci atas keberhasilan organisasi. Seberapa baik seorang pemimpin mengelola kinerja bawahan akan secara langsung mempengaruhi kinerja individu, unit kerja, dan seluruh organisasi. Apabila pekerja jelas memahami apa yang diharapkan dari mereka dan mendapat dukungan yang diperlukan untuk memberikan kontribusi secara efisien dan produktif, pemahaman akan tujuan, motivasi akan meningkat. Budaya organisasi merupakan suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudayakan dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai “kerja” atau “bekerja” (Arianto,2013).

Setiap organisasi mempunyai suatu budaya organisasi dan budaya itu sendiri merupakan hal yang esensial bagi suatu organisasi atau perusahaan.

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor penting yang sangat menentukan terhadap berhasil tidaknya organisasi tersebut. Apabila budaya itu adalah budaya yang mengarah pada terciptanya suasana yang menyenangkan bagi anggota organisasi maka pegawai akan merasa puas dengan pekerjaan itu, dapat dipastikan semua anggota organisasi sudah menganggap norma itu sebagai budaya, maka ia akan melaksanakannya dengan baik. Akhirnya pelaksanaan budaya itu akan menghasilkan *output* dan kinerja yang optimal. Kepuasan dalam bekerja akan menimbulkan motivasi untuk bekerja lebih baik lagi.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dijelaskan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Kinerja seorang dalam melaksanakan tugasnya tidak hanya ditentukan oleh kemampuan dan kompetensi yang ada dalam diri dalam melaksanakan tugasnya di kantor, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor lain seperti budaya organisasi di mana karyawan tersebut bertugas. Budaya organisasi yang kondusif dan mendukung kinerja karyawan dapat memberikan dukungan terhadap efektivitas kerja yang dilakukan oleh seorang karyawan, seperti adanya suasana yang demokratis dan saling menghargai prestasi karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Budaya organisasi yang ada di kantor tersebut merupakan suasana yang terjadi oleh hubungan pribadi baik hubungan antar kepala kantor dengan karyawan, karyawan dengan karyawan lainnya dalam mencapai tujuan organisasi.

RRI Pekanbaru merupakan suatu lembaga penyiaran publik dan sarana komunikasi yang penting dari masa kemerdekaan hingga sekarang. RRI adalah Lembaga Penyiar Publik yang bersifat independen, netral, tidak komersial dan

berfungsi melayani kebutuhan masyarakat. Jangkauan siaran RRI tidak saja di dalam negeri namun juga menembus sampai manca negara yang tersaji dalam *Voice Of Indonesia* (Siaran Luar Negeri RRI). RRI Pekanbaru mempunyai 3 Program yaitu:

1. Program 1 (Pro 1) mengudara pada frekuensi 99,1 Mhz.
2. Program 2 (Pro2) mengudara pada frekuensi 88,4 Mhz. Program 2 untuk segmen remaja, sasaran khalayak usia 20-39 tahun, sasaran wilayah dan kota sekitarnya untuk status sosial menengah ke atas.
3. Program 4 (Pro 4) mengudara pada frekuensi 95,9.

Untuk Program 3 (Pro 3) mengudara pada frekuensi 91,3 Mhz khusus berita, informasi, pendidikan, budaya, dan hiburan. Sasaran khalayaknya usia 30-45 tahun dan pendidikan SLTA ke atas, sasaran wilayah yaitu kota dan pedesaan dan status sosial semua merata. Siaran pro 3 ini dikhususkan langsung dari Jakarta.

RRI Pekanbaru mempunyai lima bidang pekerjaan dan karyawan yang bekerja berjumlah 85 orang dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 1.2**  
**Jumlah Karyawan Pada Lembaga Penyiaran Publik**  
**Radio Republik Indonesia Pekanbaru Tahun 2017**

Jabatan	Jumlah
<b>Tata Usaha</b>	2
Sub Bagian SDM	6
Sub Bagian Keuangan	7
Sub Bagian Umum	8
<b>Bidang Program Siaran</b>	1
Seksi Perencanaan dan Evaluasi Program	5
Seksi Program 1 (Pro 1)	7

Seksi Programa 2 (Pro 2)	4
Seksi Programa 4 (Pro 4)	7
<b>Bidang Teknologi dan Media Baru</b>	1
Seksi Teknik Studio dan Media Baru	6
Seksi Teknik Transmisi dan Distribusi	8
Seksi Teknik Sarana dan Prasarana Penyiaran	2
<b>Bidang Pemberitaan</b>	1
Seksi Liputan Berita dan Dokumentasi	10
Seksi Olahraga	2
Seksi Pengembangan Berita	1
<b>Bidang Layanan dan Pengembangan Usaha</b>	-
Seksi Layanan Publik	2
Seksi Pengembangan Usaha	3
Seksi Komunikasi Publik	2
<b>Total</b>	85

Sumber: LPP RRI Pekanbaru, 2018

Dari lima bidang pekerjaan diatas penelitian yang dilakukan adalah dibidang program siaran dan bidang pemberitaan yang dapat dilihat dari tabel berikut:

**Tabel 1.3**  
**Jumlah Karyawan LPP RRI Pekanbaru Bagian Penyiaran dan Pemberitaan Tahun 2017**

Jabatan	Jumlah	Jenis Kelamin	
		L	P
<b>Bidang Program Siaran</b>	1	1	-
Seksi Perencanaan dan Evaluasi Program	5	1	4
Seksi Programa 1 (Pro 1)	7	4	3
Seksi Programa 2 (Pro 2)	4	1	3
Seksi Programa 4 (Pro 4)	7	4	3
<b>Bidang Pemberitaan</b>	1	-	1
Seksi Liputan Berita dan Dokumentasi	10	4	6
Seksi Olahraga	2	1	1
Seksi Pengembangan Berita	1	-	1
<b>Total</b>	38	16	22

Sumber: LPP RRI Pekanbaru, 2018

Berdasarkan tabel di atas diketahui jumlah pegawai perempuan lebih banyak dibandingkan pegawai laki-laki yakni 22 orang pegawai perempuan dan 16 orang pegawai laki-laki. Hanya tingkat kedisipinan dan integritas pegawai yang membutuhkan perhatian agar tidak mengganggu kinerja pegawai. Fenomena kinerja yang terjadi di RRI Pekanbaru diantaranya adalah pegawai melaksanakan kerja sesuai dengan jadwal yang ditentukan, dan mengakhiri pekerjaan lebih awal dengan cara memutar lagu non stop diakhir siaran, pegawai kurang peduli dengan kualitas siaran dan lebih mementingkan urusan pribadi dan lain sebagainya.

Berkaitan dengan fenomena budaya organisasi yang terjadi di RRI Pekanbaru budaya organisasi yang terjadi diantaranya adalah masih adanya terjadi tindakan-tindakan kontraproduktif terutama dengan rekan kerja, tingkat kepedulian yang masih kurang, kedisiplinan yang perlu ditingkatkan, kepatuhan akan norma yang rendah serta inisiatif yang kurang karena menunggugu perintah.

Penelitian yang dilakukan oleh Hormati (2016) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi, Rotasi Pekerjaan terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai menyimpulkan bahwa budaya organisasi berkontribusi besar terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru”**

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya maka penulis dapat merumuskan permasalahan pokok yakni "Apakah Budaya Organisasi Berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru?"

## 1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

### a. Tujuan penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis budaya organisasi pada Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis kinerja karyawan pada Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru.

### b. Manfaat Penelitian

Adapun penelitian ini bermanfaat untuk :

1. Secara teoritis, penelitian ini merupakan salah satu bahan pengembangan khasanah ilmu pengetahuan khususnya dibidang Manajemen.
2. Secara praktis, diharapkan dapat menjadi salah satu bahan masukan bagi pihak manajemen guna meningkatkan kinerja karyawan.
3. Secara akademis, diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan referensi bagi mahasiswa lain yang akan melakukan penelitian dengan permasalahan yang sama dimasa yang akan datang.

#### 1.4 Sistematika Penulisan

Pembahasan dalam skripsi ini dibagi menjadi enam bab yang kemudian terbagi menjadi sub bab sebagai berikut :

- BAB I** : Bab ini memuat latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian.
- BAB II** : Bab ini menguraikan tentang telaah pustaka yang terdiri dari pengertian budaya organisasi, kinerja, penelitian terdahulu, hipotesis dan operasional variabel.
- BAB III** : Bab ini menggambarkan lokasi penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, populasi data dan sampel serta analisis data.
- BAB IV** : Bab ini merupakan uraian secara garis besar mengenai sejarah singkat perusahaan, struktur perusahaan dan aktivitas perusahaan
- BAB V** : Bab ini berisikan hasil penelitian dan pembahasan mengenai karakteristik responden, uji validitas dan reliabilitas, analisis budaya organisasi, analisis kinerja karyawan, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan pembahasan.
- BAB VI** : Bab ini merupakan terakhir yang berisikan kesimpulan dari hasil penelitian dan memberikan saran-saran yang diharapkan berguna bagi perusahaan.

## BAB II

### TELAAH PUSTAKA

#### 2.1 Kinerja

##### 2.1.1 Pengertian Kinerja

Istilah kinerja merupakan kutipan dari bahas Inggris, yakni *performance* yang berarti melakukan, menyelenggarakan, memainkan atau menampilkan. Menurut Fattah (2011:1) kinerja adalah ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Pengertian kinerja di sini mengandung maksud sebagai kemampuan atau kecakapan seseorang yang dilandasi dari suatu pengetahuan atau *knowledge*, *attitude*, *skill motivation* untuk menghasilkan suatu hal yang sudah ditetapkan yakni suatu tujuan.

Menurut Mangkunegara (2012:9) istilah kinerja berasal dari kata *job Performance* atau *actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut As'ad (2008:46-47) pengertian kinerja atau prestasi kerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Lebih tegas lagi Lawler and Poter menyatakan bahwa kinerja adalah *succesfull role achievement* yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya. Dari batasan tersebut As'ad menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai

seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Sedang Porter dan Laler dalam Sutarto (2010:77) mengatakan bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah “successful role achievement” yang diperoleh dari hasil pekerjaan yang dikerjakan oleh individu. Atas dasar ini dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja merupakan hasil yang dicapai oleh seorang individu untuk ukuran yang telah ditetapkan dalam suatu pekerjaan.

Sulistyani, Ambar Teguh dan Rosidah (2009:223) menyatakan bahwa Kinerja merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Pengertian ini mengandung makna bahwa kinerja merupakan suatu gabungan antara kemampuan, usaha dan kesempatan seseorang yang dapat dilihat atau diketahui dari hasil kerjanya. Usaha itu merupakan perilaku seseorang dalam rangka mencapai tujuan. Seseorang yang memiliki perilaku yang baik pasti akan berusaha dengan sekuat tenaga melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan yang sudah ditetapkan.

Wether dan Davis dalam Winda (2015) menyatakan bahwa kinerja dapat digambarkan sebagai: (a) apa yang dapat dicapai atas prestasi yang dilihat dan (b) kemampuan kerja (alat), bekerja berkemampuan dan tenaga. Pendapat yang hampir sama dengan ahli di atas adalah dikemukakan Rivai (2009:309) bahwa kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peran dalam perusahaan. Jadi kinerja di sini juga berkaitan dengan perilaku.

Mulyasa (2010:136) mengemukakan bahwa kinerja atau performance dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil

kerja atau unjuk kerja. Kinerja di sini lebih dispesifikkan kepada pelaksanaan kerja yang identik dengan perilaku seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Artinya kinerja seseorang baru bisa dikatakan baik apabila seseorang tersebut telah berperilaku baik dalam bekerja.

Mulyasa (2010:136) menyatakan bahwa kinerja adalah "...*output drive from processes, human or otherwise*". Kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses". Smith lebih memfokuskan pada keluaran atau output, yang bahasa lainnya juga merupakan perwujudan dari perilaku kerja seseorang. Jika output yang dihasilkan oleh seseorang itu baik, maka kinerja orang tersebut dapat dinilai baik.

Mulyasa (2010:136) menyatakan bahwa kinerja seseorang merupakan fungsi perkalian antara kemampuan (*ability*) dan motivasi. Hubungan perkalian tersebut mengandung arti bahwa jika seseorang rendah pada salah satu komponen maka prestasi kerjanya akan rendah pula. Kinerja seseorang yang rendah merupakan hasil dari motivasi yang rendah dengan kemampuan yang rendah. Selanjutnya Mitchell dalam Mulyasa (2004:138) menyatakan bahwa kinerja meliputi beberapa aspek, yaitu: *Quality work promptness, initiative, capability, and communication*.

Lebih lanjut Vroom dalam As'ad (2004:48), menyatakan tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut *level of performance*. Biasanya orang yang *level of performance*-nya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standar dikatakan sebagai tidak produktif atau berperformance rendah.

Berdasarkan defenisi dan beberapa pendapat ahli di atas, maka dapat di ambil kesimpulan bahwasanya kinerja adalah perilaku yang ditunjukkan oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya, yang dapat dilihat dari: (a) kualitas kerja; (b) ketepatan waktu, (c) inisiatif, (d) kemampuan, dan (e) komunikasi.

Menurut Kirk Patrick dalam Wibowo (2011:279-280) rencana perbaikan kinerja untuk dapat memberikan hasil seperti yang diharapkan:

- 1) Praktis  
Spesifikasi rencana harus berhubungan dengan kinerja yang harus diperbaiki. Memperbaiki kinerja dengan cara membaca buku teori atau mengikuti kursus psikologi industri sangat tidak praktis dan memerlukan waktu yang terlalu lama.
- 2) Orientasi pada Waktu  
Waktu batas akhir penyelesaian pekerjaan harus ditentukan secara realistik dan dipertimbangkan secara bersama. Tidak ada pekerjaan tanpa batas waktu.
- 3) Spesifik  
Harus jelas menguraikan mengenai apa yang harus kita kerjakan. Apabila bidang yang diperbaiki adalah kualitas komunikasi dengan pekerja, maka secara spesifik refrensi yang harus diperbaiki.
- 4) Melibatkan Komitmen  
Baik manager maupun pekerja harus menjual rencana dan mempunyai komitmen terhadap implementasinya, mereka sepakat tentang apa yang harus mereka lakukan.

### 2.1.2 Penilaian Kinerja

Penilai kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan manajemen atau penyelia untuk menilai kinerja tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan uraian deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu biasanya setiap akhir tahun. Kegiatan ini dimaksud untuk mengukur kinerja masing-masing tenaga kerja dalam mengembangkan kualitas kerja, pembinaan selanjutnya, tindakan perbaikan atas pekerjaan yang kurang sesuai dengan deskripsi pekerjaan, serta untuk keperluan yang berhubungan dengan masalah ketenaga kerjaan lainnya (Veithzal dan Ella, 2009:549).

Selanjutnya Siswanto (2012:231) juga mengatakan penilaian kinerja adalah kegiatan yang dilakukan manajemen atau penyelia penilai untuk menilai kinerja tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan uraian deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu biasanya setiap akhir tahun. Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran.

Penilaian kinerja digunakan perusahaan untuk menilai kinerja karyawan dan mengevaluasi kinerja karyawan. Penilaian kinerja yang dilakukan dengan benar akan bermanfaat bagi karyawan dan manager departemen SDM, dan pada akhirnya bagi perusahaan sendiri. Dalam praktiknya penilaian kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor ada didalam perusahaan, disamping faktor lain diluar perusahaan. Apabila penilaian kinerja dilakukan dengan benar, para karyawan, para penyelia, departemen SDM dan akhirnya perusahaan akan diuntungkan

dengan adanya kepastian bahwa upaya-upaya individu memberikan kontribusi kepada fokus strategi perusahaan, selain itu, penilaian kinerja diartikan pula sebagai sebuah mekanisme yang baik untuk mengendalikan karyawan.

Menilai kinerja karyawan akan sangat mempengaruhi apa yang dilakukan karyawan. Tiga kriteria yang paling populer adalah hasil pekerjaan individual, perilaku, dan sikap (Robbins, 2010). Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu (Veithzal dan Ella, 2009:549):

- 1) Manager memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan dibidang SDM dimasa yang akan datang.
- 2) Manager memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawannya memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karir dan memperkuat kualitas hubungan antara manager yang bersangkutan dengan karyawan.

Selanjutnya Rivai dan Sagala (2009:551) juga mengatakan penilaian kinerja digunakan untuk:

- 1) Mengetahui pengembangan yang meliputi :
  - a) Identifikasi kebutuhan pelatihan.
  - b) Umpan balik kinerja.
  - c) Menentukan transfer dan penugasan.
  - d) Identifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan.
- 2) Pengambilan keputusan administratif :

- a) Keputusan untuk menentukan gaji, promosi, mempertahankan atau memberhentikan karyawan.
  - b) Pengakuan kinerja karyawan.
  - c) Pemutusan hubungan kinerja.
  - d) Mengidentifikasi yang buruk.
- 3) Keperluan perusahaan, yang meliputi :
- a) Perencanaan SDM, menentukan kebutuhan pelatihan.
  - b) Evaluasi pencapaian tujuan perusahaan.
  - c) Informasi untuk identifikasi tujuan.
  - d) Evaluasi terhadap SDM.
  - e) Penguatan terhadap kebutuhan pengembangan perusahaan.
- 4) Dokumentasi yang meliputi :
- a) Kriteria untuk validasi penelitian.
  - b) Dokumentasi keputusan-keputusan tentang SDM.
  - c) Membantu untuk memenuhi persyaratan hukum.

Tujuan penilaian kinerja atau prestasi kinerja karyawan pada dasarnya meliputi (Veithzal, 2009:552):

- 1) Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
- 2) Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa, insetif uang.
- 3) Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
- 4) Untuk pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lain.
- 5) Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalam :

- a) Penugasan kembali, seperti diadakan mutasi dan diadakan transfer atau rotasi pekerjaan.
- b) Promosi, kenaikan jabatan.
- c) Training atau latihan.
- 6) Meningkatkan motivasi kerja.
- 7) Meningkatkan etos kerja.
- 8) Memperkuat hubungan antar karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
- 9) Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan, untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja dan rencana karir selanjutnya.
- 10) Riset seleksi sebagai kriteria keberhasilan atau keefektivitasan.
- 11) Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan SDM, karir dan keputusan perencanaan suksesi.
- 12) Membantu untuk menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara menyeluruh.
- 13) Sebagai penyaluran keluhan yang berkaitan dengan masalah pribadi maupun pekerjaan.
- 14) Sebagai alat untuk meningkatkan kinerja.
- 15) Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka untuk memperbaiki kinerja.

- 16) Untuk mengetahui efektivitas kebijakan SDM, seperti seleksi, rekrutmen, pelatihan dan analisis pekerjaan sebagai komponen yang saling ketergantungan diantara fungsi-fungsi SDM.
- 17) Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
- 18) Mengembangkan dan menetapkan kompetensi pekerjaan.
- 19) Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.

Siswanto (2012:233) menyebutkan tujuan penilaian kinerja adalah:

- 1) Sumber data untuk perencanaan ketenagakerjaan dan kegiatan pengembangan jangka panjang.
- 2) Nasihat yang perlu disampaikan kepada para tenaga kerja dalam perusahaan.
- 3) Alat untuk memberikan umpan balik yang mendorong kearah kemajuan dan kemungkinan memperbaiki/meningkatkan kualitas bagi para tenaga kerja.
- 4) Salah satu cara untuk mendapatkan kinerja yang diharapkan dari seorang yang memegang tugas dan pekerjaan.
- 5) Landasan atau bahan informasi dalam pengambilan keputusan pada bidang ketengakerjaan, baik promosi, mutasi, maupun kegiatan ketenaga kerjaan lainnya.

Pada sisi praktiknya yang lazim dilakukan disetiap perusahaan tujuan penilaian kinerja karyawan dapat dibedakan menjadi dua, yaitu (Rivai dan Sagala, 2009:553):

- 1) Tujuan penilaian yang berorientasi pada masa lalu.

Praktiknya masih banyak perusahaan yang menerapkan penilaian kinerja yang berorientasi pada masa lampau, hal ini disebabkan kurangnya pengertian tentang manfaat penilaian kinerja sebagai sarana untuk mengetahui potensi karyawan. Tujuan penilaian kinerja yang berorientasi pada masa lalu ini adalah:

- a) Mengendalikan perilaku karyawan dengan menggunakannya sebagai instrument untuk memberikan ganjaran, hukuman dan ancaman.
  - b) Mengambil keputusan mengenai kenaikan gaji dan promosi.
  - c) Menetapkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan tertentu.
- 2) Tujuan penilaian yang berorientasi pada masa depan apabila dirancang secara tepat sistem penilaian ini dapat :
    - a) Membantu tiap karyawan untuk semakin banyak mengerti tentang perannya dan mengetahui secara jelas fungsi-fungsinya.
    - b) Merupakan instrument dalam membantu tiap karyawan mengerti kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan sendiri yang dikaitkan dengan peran dan fungsi dalam perusahaan.
    - c) Menambah adanya kebersamaan antara masing-masing karyawan dengan penyelia sehingga tiap karyawan memiliki motivasi kerja dan merasa senang kerja dan sekaligus mau memberikan kontribusi sebanyak-banyaknya pada perusahaan.

- d) Merupakan instrument untuk memberikan peluang bagi karyawan untuk mawas diri dan evaluasi diri serta menetapkan sasaran pribadi sehingga terjadi pengembangan yang direncanakan dan dimonitor sendiri.
- e) Membantu mempersiapkan karyawan untuk memegang pekerjaan pada jenjang yang lebih tinggi dengan cara terus menerus meningkatkan perilaku dan kualitas bagi posisi-posisi yang tingkatnya lebih tinggi.
- f) Membantu dalam berbagai keputusan SDM dengan memberikan data tiap karyawan secara berkala.

Menurut Siswanto (2012:235) unsur-unsur yang dinilai pada kinerja, yaitu:

#### 2.2 Kesetiaan

Kesetiaan yang dimaksudkan adalah tekad dan kesanggupan menaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Tekad dan kesanggupan tersebut harus dibuktikan dengan sikap dan perilaku tenaga kerja yang bersangkutan dalam kegiatan sehari-hari serta dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya, kesetiaan tenaga kerja dalam perusahaan sangat berhubungan dengan pengabdian. Pengabdian yang dimaksud adalah sumbangan pikiran dan tenaga yang ikhlas dengan mengutamakan kepentingan publik diatas kepentingan pribadi.

#### 2.3 Prestasi kerja

Prestasi kerja adalah kinerja yang dicapai seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Pada umumnya kerja seorang tenaga kerja antara lain dipengaruhi oleh

kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesanggupan tenaga kerja yang bersangkutan.

#### 2.4 Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memikul resiko atas keputusan yang telah diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.

#### 2.5 Ketaatan

Ketaatan adalah kesanggupan seseorang tenaga kerja untuk menaati segala ketepatan, peraturan perundang-undangan atau peraturan kedinasan yang berlaku, menaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang telah ditetapkan perusahaan maupun pemerintah, baik secara tertulis maupun tidak tertulis.

#### 2.6 Kejujuran

Kejujuran adalah ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.

#### 2.7 Kerja sama

Kerjasama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

## 2.8 Prakarsa

Prakarsa adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah untuk melaksanakan sesuatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas pokok tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari manajemen lininya.

## 2.9 Kepemimpinan

Kepimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain (tenaga kerja lain) sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melakukan tugas pokok.

Rivai dan Sagala (2009:554) mengatakan kriteria penyelia (penilai) meliputi:

- 1) Yang dapat berfungsi sebagai penilai dalam penilaian kinerja, ialah:
  - a) Atasan (atasan langsung atau tidak langsung).
  - b) Bawahan langsung (jika karyawan yang dinilai mempunyai bawahan langsung).
- 2) Pada umumnya karyawan hanya dinilai oleh atasannya (baik oleh atasan langsung maupun tidak langsung). Penilaian oleh rekan dan oleh bawahan hampir tidak pernah dilaksanakan kecuali untuk keperluan riset.
- 3) Karyawan berada dalam keadaan yang sangat bergantung kepada atasannya, jika penilai kinerja hanya dilakukan oleh atasan langsungnya. Atasan dapat berlaku hanya seolah-olah sebagai dewa yang menentukan nasib karyawannya.

- 4) Untuk menghindari atau meringankan keadaan ketergantungan tersebut dilakukan beberapa usaha lain dengan mengadakan penilaian kinerja yang terbuka (penilaian atasan dibicarakan dengan karyawan yang dinilai) atau dengan menambah jumlah atasan yang menilai kinerja karyawan (biasanya atasan dari atasan langsung berfungsi sebagai penilai kedua).

Faktor-faktor yang menghambat dalam penilaian kinerja, yaitu (Veithzal dan Sagala, 2009:556-559):

- 1) Kendala hukum / legal

Penilaian kinerja harus bebas dari diskriminasi tidak sah atau tidak legal. Apapun format penilaian kinerja yang digunakan oleh departemen SDM harus sah dan dapat dipercaya. Jika hal tersebut tidak dipenuhi, keputusan penempatan mungkin ditentang sebab melanggar hukum ketenaga kerjaan atau hukum lainnya. Keputusan yang tidak tepat mungkin dapat terjadi kasus pemecatan yang diakibatkan kelalaian.

- 2) Bias oleh penilai (penyelia)

Setiap masalah yang didasarkan pada ukuran subjektif adalah peluang terjadinya bias. Bentuk-bentuk bias yang umumnya terjadi adalah :

- a) *Hallo Effect* terjadi ketika pendapat pribadi penilai (penyelia) mempengaruhi pengukuran kinerja baik dalam arti positif maupun negatif.

- b) Kesalahan kecendrungan terpusat

Beberapa penilai tidak suka menempatkan karyawan keposisi ekstrim dalam arti ada karyawan yang sangat dinilai sangat positif atau sangat

negative. Penilaian yang demikian sering dihindari karena penilaian tersebut harus menjelaskan sistem peringkat yang digunakan.

c) Bias terlalu keras dan terlalu lunak

Bisa karena terlalu lunak terjadi ketika penilai cenderung begitu mudah dalam mengevaluasi kinerja karyawan. Penilai melihat semua kinerja karyawannya bagus dan menilai dengan baik. Bias karena terlalu keras adalah kebalikannya, diakibatkan karena penilaian yang terlalu ketat dan mengevaluasi mereka.

d) Bias kerana penyimpangan lintas budaya

Setiap penilai mempunyai harapan tentang tingkah laku manusia yang didasarkan pada kulturnya. Ketika seorang penilai diharuskan untuk menilai dari karyawan yang berbeda kulturnya, mereka mungkin menerapkan budaya terhadap karyawan tersebut.

e) Prasangka pribadi

Sikap tidak suka seorang penilai terhadap sekelompok orang tertentu dapat mengaburkan hasil penilaian seorang karyawan, misalnya seorang penyelia memberikan nilai yang rendah kepada karyawan wanita yang ternyata mampu berprestasi dalam melaksanakan pekerjaan tertentu yang secara tradisional dipandang sebagai pekerjaan pria.

f) Pengaruh kesan terakhir, ketika penilai diharuskan menilai kinerja karyawan pada masa lampau, kadang-kadang penilai mempersiapkan dengan tindakan karyawan pada saat ini sebetulnya tidak berhubungan

dengan kinerja masa lampau. Jadi kinerja karyawan dinilai berdasarkan penampilan karyawan saat sekarang yang masih diingat oleh panitia.

3) Mengurangi bias penilaian

Bias penilaian dapat dikurangi melalui standar penilaian dinyatakan secara jelas, pelatihan, umpan balik, dan pemilihan teknik penilaian kinerja yang sesuai. Pelatihan untuk penilai melibatkan tiga hal :

- a) Penyimpangan dan penyebab mereka harus diterangkan.
- b) Peran penilaian kinerja dalam pengambilan keputusan terhadap karyawan harus diterangkan untuk menjaga kenetralan dan objektivitas.
- c) Dengan bantuan departemen SDM menemukan dan menggunakan teknik penilaian yang dipandang paling tepat, baik yang berorientasi pada prestasi kerja dimasa lalu maupun yang ditujukan kepada kepentingan perusahaan dimasa depan.

Penilaian dilaksanakan tidak hanya sekedar untuk mengetahui kinerja yang lemah, hasil yang baik dan bisa diterima, juga harus diidentifikasi sehingga dapat dipakai untuk penilaian lainnya. Untuk itu dalam penilaian kinerja perlu memiliki (Veithzal dan Sagala, 2009:560):

1) Standar kinerja

Sistem penilaian memerlukan standar kinerja yang mencerminkan seberapa jauh keberhasilan sebuah pekerjaan yang telah dicapai. Agar efektif, standar perlu berhubungan dengan hasil yang diinginkan dari tiap pekerjaan. Penilaian kinerja karyawan harus didasarkan pada kinerja nyata dari unsur yang kritis yang diidentifikasi melalui analisis pekerjaan.

2) Ukuran kinerja

Evaluasi kinerja juga memerlukan ukuran/standar kinerja yang diandalkan yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja. Agar terjadi penilaian yang kritis dalam menentukan kinerja, ukuran yang handal juga hendaknya dapat dibandingkan dengan cara lain dengan standar yang sama untuk mencapai kesimpulan saja tentang kinerja sehingga dapat menambah reliabilitas sistem penilaian.

Sistem penilaian prestasi kinerja yang baik sangat tergantung pada persiapan yang benar-benar baik dan memenuhi syarat-syarat sebagai berikut (Veithzal dan Sagala, 2009:561):

1) Praktis

Keterkaitan langsung dengan pekerjaan seseorang adalah bahwa penilaian ditujukan pada perilaku dan sikap yang menentukan keberhasilan menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu.

2) Kejelasan standar

Standar adalah merupakan tolak ukur seorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Agar memperoleh nilai tinggi standar itu juga harus mempunyai nilai kompetitif, dalam arti bahwa dalam penerapannya harus dapat berfungsi sebagai alat pembanding antara prestasi kerja seorang karyawan dengan karyawan lainnya yang melakukan pekerjaan yang sama.

3) Kriteria yang objektif

Kriteria yang dimaksud adalah berupa ukuran-ukuran yang memenuhi persyaratan seperti mudah digunakan, handal dan memberikan informasi

tentang perilaku kritikal yang menentukan keberhasilan dalam melaksanakan pekerjaan.

4) Penggunaan prosedur baku perusahaan

Penggunaan prosedur baku perusahaan, seperti sifat tenang, menerapkan tarif dasar untuk panggilan telepon dan berpedoman pada aturan perusahaan.

Siswanto (2012:238) mengatakan penilaian kinerja dalam perusahaan meliputi:

- 1) Para tenaga operasional yang biasa melakukan penilaian kinerja mereka adalah manajemen tingkat bawah.
- 2) Tenaga kerja tingkat bawah, pada manajemen tingkat bawah yang biasanya melakukan penilaian pekerjaan mereka adalah manajemen tengah.
- 3) Tenaga kerja pada tingkatan manajemen tengah yang biasa melakukan penilaian kinerja yang telah mereka lakukan adalah manajemen puncak.

Veithzal dan Sagala (2009:562) mengatakan jenis-jenis penilaian kinerja meliputi:

- 1) Penilaian hanya oleh atasan
  - a) Cepat dan langsung.
  - b) Dapat mengarah kedistorsi karena pertimbangan-pertimbangan pribadi.
- 2) Penilaian oleh kelompok lini: atasan dan atasannya lagi bersama-sama membahas kinerja dari bawahan yang dinilai :
  - a) Objektivitas lebih akurat dibandingkan kalau hanya oleh atasan sendiri.
  - b) Individu yang dinilai tinggi dapat mendominasi penilai.

- 3) Penilaian oleh kelompok staf: atasan meminta satu atau lebih individu untuk bermusyawarah dengannya, atasan yang langsung membuat keputusan akhir:
  - a) Penilaian gabungan yang masuk akal dan wajar.
- 4) Penilaian melalui keputusan komite: sama seperti pada pola sebelumnya kecuali bahwa manager yang bertanggung jawab tidak lagi mengambil keputusan akhir, hasilnya didasarkan pada pilihan mayoritas:
  - a) Memperluas pertimbangan yang ekstrim.
  - b) Memperoleh integritas manager yang bertanggung jawab.
- 5) Penilaian berdasarkan peninjauan lapangan: sama seperti pada kelompok staf, namun melibatkan wakil dari pimpinan pengembangan atau departemen SDM yang bertindak sebagai peninjau yang independen, membawa satu pikiran yang tetap kedalam satu penilaian lintas sektor yang besar.
- 6) Penilaian oleh bawahan sejawat
  - a) Mungkin terlalu subjektif.
  - b) Mungkin digunakan sebagai tambahan pada metode penilai lain.

Aspek-aspek yang dinilai dapat dikelompokkan menjadi (Veithzal dan Sagala, 2009:563):

- 1) Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, teknik, dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.

- 2) Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing kedalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh, yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya seorang karyawan.
- 3) Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu antara lain kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi dan lain-lain.

### 2.1.3 Pengukuran Kinerja Karyawan

Ada beberapa unsur yang dipergunakan dalam mengukur kinerja karyawan/tenaga medis menurut Indrastuti (2012:109) yaitu:

1. Kecakapan
2. Ketelitian
3. Kemampuan
4. Intensif
5. Disiplin
6. Tanggung jawab
7. Kemampuan Kerjasama
8. Kesetiaan
9. Kejujuran
10. Kepemimpinan

Menurut Indrastuti (2008:49) ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam mengukur kinerja karyawan adalah:

1. Dengan diperlukan disiplin kerja, dalam melaksanakan kegiatan diperusahaan sangat diperlukan keteraturan pelaksanaan tugas dan fungsi untuk setiap bagian atau untuk setiap personil dengan memperhatikan disiplin waktu yang harus ditaati.
2. Tenaga kerja yang terampil dalam hal peningkatan kualitas dan kuantitas pelayanan dari jasa seoptimal mungkin sehingga pekerjaan yang dilaksanakan tenaga kerja sesuai dengan yang diharapkan oleh masyarakat.
3. Fasilitas kerja, penggunaan peralatan kerja yang baik serta optimis akan dapat memberikan hasil yang efektif dan efisien.
4. Pembiayaan merupakan faktor penting dalam mewujudkan sasaran pelayanan masyarakat.

#### **2.1.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Dalam praktiknya tidak selamanya bahwa kinerja karyawan dalam kondisi seperti yang diinginkan baik oleh karyawan itu sendiri ataupun organisasi. Banyak kendala yang mempengaruhi kinerja baik kinerja organisasi maupun kinerja-kinerja individu. Ada baiknya seorang pemimpin harus terlebih dulu mengkaji faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Terdapat banyak pakar yang menguraikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Gibson, Ivancevich dan Donnely (2010) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah variable individu, variable psikolog, maupun variable organisasi. Menurut Robbins

(2008) terdapat beberapa kriteria yang paling populer dalam menilai kinerja karyawan yaitu:

1) Budaya Organisasi

Budaya organisasi akan mempengaruhi para manajer dalam mengambil keputusan-keputusannya dalam aktifitas perusahaan baik yang berhubungan dengan *planning*, pengorganisasian, memimpin dan mengendalikan atau pengawasan.

2) Hasil pekerjaan individual

Dengan menggunakan hasil kerja, manajer operasional bisa dinilai dengan kriteria seperti kuantitas yang diproduksi, limbah yang dihasilkan, dan biaya per unit produksi.

3) Perilaku

Hal ini dapat terlihat dari perilaku dari manajer produksi yang bisa digunakan untuk tujuan evaluasi kinerja bisa termasuk ketepatan dalam menyerahkan laporan bulanan atau gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh manajer tersebut.

4) Sikap

Kriteria yang paling lemah, namun masih digunakan secara luas oleh organisasi adalah sikap individual. Sikap seperti bertindak-tanduk yang baik, menunjukkan kepercayaan diri, bisa diandalkan, terlihat sibuk, atau kaya akan pengalaman bisa ya dan bisa juga tidak secara erat berhubungan dengan hasil kerja yang positif, tetapi hanya orang yang naif yang akan mengacuhkan kenyataan bahwa kepribadian

seperti ini sangat sering digunakan sebagai kriteria untuk menilai tingkat kinerja karyawan.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwasanya kinerja seseorang khususnya karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, yakni: a) Hasil pekerjaan individual, b) Perilaku, dan c) Sikap.

## **2.2 Budaya Organisasi**

### **2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Dalam kehidupan masyarakat sehari-hari tidak terlepas dari ikatan budaya yang diciptakan. Ikatan budaya tercipta oleh masyarakat yang bersangkutan, baik dalam keluarga, organisasi, bisnis maupun bangsa. Budaya membedakan masyarakat satu dengan yang lain dalam cara berinteraksi dan bertindak menyelesaikan suatu pekerjaan. Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku atau bertindak. Budaya organisasi merupakan suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudayakan dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai “kerja” atau “bekerja” (Arianto,2013). Seiring dengan bergulirnya waktu, budaya pasti terbentuk dalam organisasi dan dapat pula dirasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Selanjutnya O'Reilly, Chatman & Caldwell yang dikutip Colquitt, Lepine & Wesson (2009:68) mendefenisikan budaya organisasi sebagai pengetahuan

sosial bersama di dalam sebuah organisasi tentang aturan-aturan, norma-norma, dan nilai-nilai yang membentuk sikap dan perilaku karyawannya. Definisi ini menggaris bawahi sejumlah asset budaya organisasi. Pertama, budaya merupakan pengetahuan sosial antara karyawan dan organisasi. Karyawan belajar tentang aspek-aspek penting budaya organisasi melalui karyawan lainnya. Transfer pengetahuan ini mungkin melalui komunikasi eksplisit, pengamatan sederhana, atau cara-cara lain. Budaya juga sebagai pengetahuan bersama yang berarti anggota organisasi memahami dan memiliki sebuah derajat konsensus tentang apa budaya itu. Kedua, budaya menjelaskan kepada karyawan apa itu aturan-aturan, norma-norma, dan nilai-nilai di dalam organisasi. Ketiga, budaya organisasi membentuk dan memaksakan sikap-sikap tertentu karyawan dengan menciptakan sebuah sistem pengendalian atas karyawan.

Robbin dalam Sopiah (2008:129) memperkenalkan empat dimensi budaya organisasi, *Innovation and Risk Taking*, *Attention to Detail*, *Outcome Orientation*, *People Orientation*, *Team Orientation*, *Aggressiveness*, *Stability*. Inovasi dan Pengambilan Resiko (*Innovation and Risk Taking*) adalah dimensi budaya organisasi yang menunjukkan tingkat seberapa jauh para anggota organisasi di dorong menjadi inovatif dan pengambilan resiko guna terwujudnya visi. Perhatian pada detil (*Attention to detail*), merupakan tingkat seberapa jauh para anggota organisasi diharapkan untuk memperlihatkan presisi, analisis dan perhatian untuk detil. Orientasi hasil (*outcome orientation*) ialah tingkat seberapa jauh manajemen fokus pada hasil dari pada teknik dan proses yang dipakai untuk mencapai hasil-hasilnya. Orientasi kepada para individu (*people orientation*) ialah tingkat

seberapa jauh keputusan manajemen memperhitungkan dampaknya pada para individu didalam organisasi. Orientasi tim (*Team orientation*) ialah tingkat seberapa jauh aktivitas pekerjaan diorganisasikan kepada tim daripada individual. Keagresifan (*Aggressiveness*) ialah tingkat seberapa jauh para individu agresif dan kompetitif dari pada “*easy going*”. Stabilitas (*Stability*) ialah tingkat sejauh mana kegiatan organisasi menekankan posisi *status quo* daripada perubahan organisasi. Newstrom dan Davis (2009:102-103) menyatakan bahwa, budaya kerja penting peranannya terhadap keluwesan organisasi dengan beberapa alasan. Pertama; budaya organisasi merupakan identitas bagi karyawan dalam organisasi tersebut. Kedua; budaya organisasi merupakan sumber penting stabilitas dan kelanjutan organisasi sehingga memberikan rasa aman bagi para karyawan baru untuk menginterpretasikan apa yang terjadi dalam suatu organisasi. Keempat; budaya organisasi membantu menstimulus antusiasme karyawan dalam menjalankan tugas.

Lebih lanjut Siagian (2016:187) mengatakan bahwa budaya adalah persepsi yang sama dikalangan seluruh anggota organisasi tentang makna hakiki kehidupan bersama. Pengertian sederhana menurut Siagian ini dapat dipahami bahwa dalam lingkungan suatu organisasi mutlak diperlukan pemahaman yang tepat tentang cara bertindak dan berperilaku yang akseptabel bagi organisasi (*the way thing are done in this organization*). Budaya dasar yang dimiliki oleh masing-masing individu anggota organisasi dan budaya masyarakat sekitarnya akan saling mempengaruhi terhadap kemampuan individu.

Budaya organisasi bermanfaat bagi anggota suatu organisasi dalam memahami fenomena pada lingkungan organisasi yang dapat membantu para karyawan dalam menghadapi kebiasaan yang ada, sehingga dengan budaya organisasi dapat membentuk rasa senang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dan budaya bernilai untuk organisasi atau karyawan, budaya meningkatkan komitmen organisasi dan konsistensi serta perilaku karyawan. Berdasarkan uraian-uraian sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah cara pikir, cara bekerja cara berperilaku karyawan pada perusahaan dalam melaksanakan tugas mereka yang ditunjukkan oleh indikator 1) dukungan organisasi, 2) komunikasi dengan teman sejawat, dan 3) interaksi dengan orangtua siswa dan 4) percaya diri.

### **2.2.2 Fungsi Budaya Organisasi**

Fungsi organisasi mempunyai peranan yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Menurut Kinicki (2010:83) mengatakan bahwa sebuah organisasi mempunyai empat fungsi, yaitu :

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

Kemudian Siagian (2016:199) menambahkan bahwa ada lima fungsi organisasi yaitu :

- 1) Penentu batas-batas perilaku,
- 2) Menumbuhkan kesadaran tentang identitas,
- 3) Menumbuhkan komitmen,
- 4) Pemeliharaan stabilitas organisasional dan,
- 5) Mekanisme pengawasan.

Menurut Luthans (2006:249) dalam Sopiah (2008:129) budaya organisasi mempunyai sejumlah karakteristik diantaranya adalah; (1) aturan perilaku yang diamati, berkaitan dengan rasa hormat dan cara berperilaku, (2) norma, yaitu adanya standar perilaku, (3) nilai dominan, (4) filosofi yaitu terdapat kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi, (5) aturan yaitu terdapat pedoman yang ketat, dan (6) iklim organisasi yaitu perasaan dan cara karyawan berinteraksi. Pentingnya norma dan nilai yang sama yang memandu perilaku anggota organisasi kearah pencapaian budaya organsasi yang diharapkan sesuai dengan keinginan organisasi.

Sifat-sifat yang dimiliki oleh budaya organisasional secara mendasar dikemukakan oleh Hofstede dalam Indrastuti (2014) meliputi:

1. Menyeluruh dan menjangkau dimensi waktu yang panjang.
2. Ditentukan atau mencerminkan catatan historis perusahaan (*historically determined*)
3. Berhubungan dengan sesuatu yang bersifat ritual dan simbolik
4. Dihasilkan dan dipertahankan oleh kelompok-kelompok yang secara bersama-sama membentuk organisasi (*social constructed*)
5. Halus

6. Sukar berubah (*hard to change*)

Dimensi-dimensi budaya organisasi menurut J.A. Chatman dan K.A. John (1994) dikutip dalam Tunggal Widjaya 2002, 1 dan Robbin (1996:289) dalam Indrastuti (2012:118) meliputi :

1. Inovasi
2. Perhatian Kerincian
3. Orientasi hasil
4. Orientasi orang
5. Orientasi tim
6. Keagresifan
7. Kemantapan

Setelah memahami faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi di atas, maka dapat ditarik suatu indikator (pengukuran) dari budaya organisasi. Menurut Hoy (2014:284) pengukuran budaya organisasi dapat dilihat dari beberapa indikator seperti berikut:

- a. Budaya keandalan
- b. Budaya saling percaya
- c. Budaya optimisme akademis
- d. Budaya kontrol

### 2.2.3 Faktor-Faktor Yang Membentuk Organisasi

Menurut Pabundu Tika (dalam Izrah 2013:19) faktor-faktor yang ikut menentukan bentuk dan corak budaya yang berlaku dalam suatu perusahaan, yaitu

faktor-faktor internal (dalam perusahaan) dan juga faktor eksternal (luar perusahaan). Unsur yang terkandung dalam budaya organisasi adalah sebagai berikut:

a. Asumsi dasar

Dalam budaya organisasi terdapat asumsi dasar yang dapat berfungsi sebagai pedoman bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku.

b. Keyakinan yang dianut

Keyakinan yang mengandung nilai-nilai yang dapat terbentuk slogan atau moto, asumsi dasar, tujuan umum organisasi atau perusahaan, filosofi usaha, atau prinsip-prinsip menjalankan usaha.

c. Pemimpin atau kelompok pencipta dan pengembangan budaya organisasi

Budaya organisasi perlu diciptakan dan dikembangkan oleh pemimpin organisasi atau kelompok tertentu dalam organisasi atau perusahaan tersebut.

d. Pedoman mengatasi masalah

Terdapat dua masalah pokok yang sering muncul yakni masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Kedua masalah tersebut dapat diatasi dengan asumsi dasar dan keyakinan yang dianut bersama anggota organisasi

e. Berbagi nilai

Dalam budaya organisasi perlu dibagi nilai terhadap apa yang paling diinginkan atau apa yang lebih baik atau berharga bagi seseorang.

f. Pewarisan

Perlunya diwariskan kepada anggota baru dalam organisasi sebagai pedoman untuk bertindak dan berperilaku dalam organisasi atau perusahaan tersebut.

g. Penyesuaian

Perlunya penyesuaian anggota kelompok terhadap peraturan atau norma yang berlaku dalam kelompok atau organisasi kelompok atau organisasi tersebut serta adaptasi organisasi atau perusahaan terhadap perubahan lingkungan.

#### 2.2.4 Dinamika Budaya Organisasi

Menurut Veithal Rivai (dalam Izrah 2013:31) sosialisasi budaya kepada pegawai dapat dilaksanakan dengan beberapa cara yang dinilai berhasil, yaitu melalui:

- a. Cerita. Cerita-cerita ini khususnya berisi dongeng suatu peristiwa mengenai pendiri organisasi, pelanggaran peraturan, sukses dari miskin kaya, pengurangan angkatan kerja, reaksi terhadap kesalahan masa lalu, dan mengatasi masalah organisasi.
- b. Ritual. Merupakan deretan berulang kegiatan yang mengungkapkan dan memperkuat nilai-nilai utama organisasi itu, tujuan apakah yang paling penting, orang-orang manakah yang paling penting dan mana yang dapat dikorbankan.
- c. Lambang materi. Lambang materi mengatakan kepada pegawai siapa yang penting, sejauh mana egalitarianisme yang diinginkan oleh eksekutif puncak dan jenis perilaku yang dimunculkan (misalnya, pengambilan resiko konserfatif, otoriter, partisipatif, individualistis, sosial) yang tepat.
- d. Bahasa. Banyak organisasi dan unit didalam organisasi menggunakan bahasa sebagai suatu cara untuk mengatakan identifikasi anggota suatu budaya atau

anak budaya. Dengan mempelajari bahasa lain, anggota membuktikan penerimaan mereka akan budaya itu. Dan dengan berbuat seperti itu hal itu membantu melestarikan.

#### **2.2.5 Aspek-Aspek Budaya Organisasi**

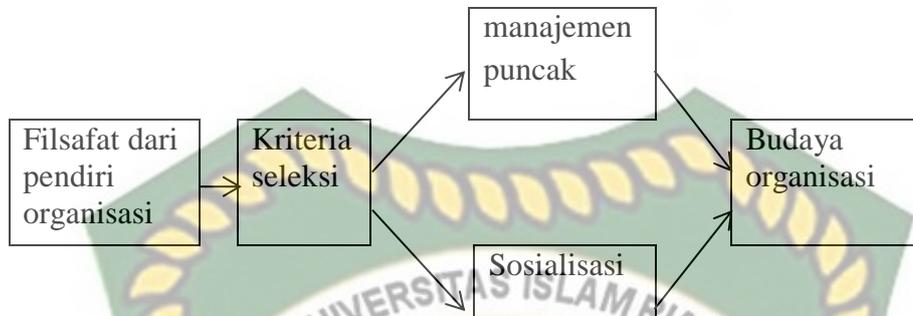
Budaya organisasi terdiri dari empat komponen, yaitu:

- a. Integritas: bertaqwa, penuh dedikasi, jujur, selalu menjaga kehormatan dan nama baik serta taat pada kode etik dan peraturan yang berlaku.
- b. Profesionalisme: bertanggung jawab efektif dan disiplin dan berorientasi ke masa depan dalam mengantisipasi perkembangan, tantangan dan kesempatan.
- c. Keteladanan: memberikan panutan yang konsisten bertindak adil bersikap tegas dan berjiwa besar.
- d. Penghargaan pada sumberdaya manusia merekrut, mengembangkan dan mempertahankan sumberdaya manusia yang berkualitas, sekaligus memperlakukan pegawai berdasarkan kepercayaan, keterbukaan dan keadilan dan saling menghargai, mengembangkan sikap kerja sama dan kemitraan dan memberi penghargaan berdasarkan kerjasama individu dan kelompok.

#### **2.2.6 Terbentuknya Budaya Organisasi**

Setiap organisasi, baik organisasi pemerintah maupun korporasi bisnis, pembentukannya selalu melalui tahapan tertentu. Robbins (1996) menjelaskan bagaimana terbentuknya budaya organisasi melalui gambar berikut ini:

**Gambar 2.1**  
**Terbentuknya Budaya Organisasi**



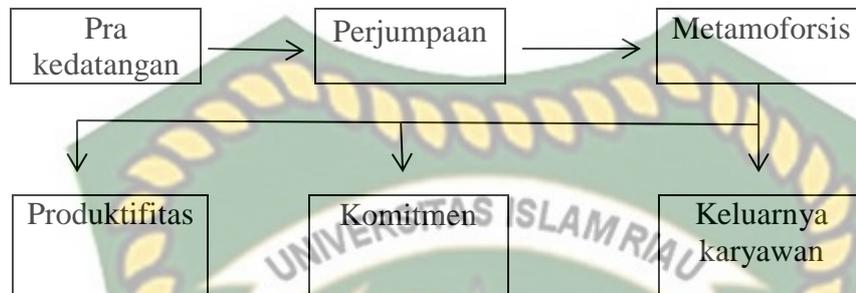
Sumber: Stephen P Robbins, perilaku organisasi: konsep kontroversi, aplikasi jilid 2, prehalindo, jakarta, 1996, hal 299

Gambar 2.1 meringkas bagaimana budaya organisasi dibangun dan dipertahankan. Budaya asli diturunkan dari filsafat pendirinya. Selanjutnya, budaya ini sangat mempengaruhi kriteria yang dipergunakan dalam memperkerjakan karyawan. Tindakan dari manajemen puncak dewasa ini menentukan iklim umum dari perilaku yang dapat diterima baik dan yang tidak baik. Bagaimana karyawan harus disosialisasikan akan tergantung baik pada tingkat sukses yang dicapai dalam mencocokkan nilai-nilai karyawan baru dengan nilai organisasi dalam proses seleksi maupun pada referensi manajemen puncak akan metode-metode sosialisasi.

Tidak peduli betapa baik yang telah dilakukan organisasi itu dalam perekrutan dan seleksi karyawan baru tidak sepenuhnya diindoktrinasi dalam budaya organisasi itu. Mungkin yang paling penting, karena mereka tidak kenal baik dengan budaya organisasi, karyawan baru agak potensial mengganggu keyakinan dan kebiasaan yang ada. Oleh karena itu, organisasi itu berniat akan membantu karyawan baru menyesuaikan diri dengan budayanya. Proses penyesuaian itu disebut sosialisasi. Proses sosial terjadi menurut tahapan yang

dijelaskan seperti pada gambar berikut:

**Gambar 2.2**  
**Proses Penyesuaian Sosial**



Sumber: Stephen P Robbins, perilaku organisasi: konsep kontroversi, aplikasi jilid 2, prehalindo, jakarta, hal 300

### 2.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Pengaruh Budaya Organisasi bisa menciptakan situasi yang dapat mendorong karyawan agar meningkatkan kinerja yang mereka miliki. Karena dengan adanya suatu budaya organisasi yang baik dan terarah dapat menjalankan pekerjaan dengan runtun dengan hasil yang maksimal. Tanpa adanya budaya organisasi yang diterapkan pada suatu organisasi atau perusahaan, maka akan sangat sulit organisasi atau perusahaan tersebut mencapai tujuan yang diinginkan.

Banyak teori yang menyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja individual antara lain yang dipaparkan dalam buku Robbins (1996) dan beberapa bukti empiris antara lain hasil penelitian Ritchie (2000) dimana budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Indrastuti, 2014). Deal Kennedy (1982) dikutip dari Ritchie "organizational culture model", dikatakan budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Kesuksesan kinerja akan

menimbulkan rasa percaya diri, penghargaan dan kemanjuran sendiri. Yang akhirnya akan meningkatkan lebih tinggi kinerja dalam *Ritchie, (Mc Carty:1986)*.

Kuatnya budaya organisasi akan terlihat dari bagaimana karyawan memandang budaya sehingga berpengaruh terhadap perilaku yang digambarkan melalui dedikasi, kreativitas, kemampuan, disiplin dan komitmen yang tinggi. Semakin kuat budaya dan tingginya komitmen organisasi dapat mendukung kinerja karyawan. Semakin banyak karyawan yang menerima nilai-nilai, sehingga semakin tinggi kemampuan dan komitmen mereka pada nilai-nilai itu dan makin kuat budaya tersebut. Teori yang digunakan untuk menjelaskan budaya organisasi adalah *organizational culture theory*. Organisasi yang memiliki budaya tinggi menimbulkan keinginan para karyawan untuk tetap berada dalam organisasi sehingga kinerjanya terus meningkat (Robbin, 2010).

Budaya organisasi merupakan suatu alat penggerak perusahaan dalam hal menjalankan visi dan misinya. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Pengaruh yang positif ini menunjukkan adanya pengaruh yang searah antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan, atau dengan kata lain dengan adanya budaya organisasi yang baik maka produktivitas kinerja karyawan akan tinggi. Sedangkan pengaruh yang signifikan ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh nyata (berarti) terhadap kinerja karyawan.

#### **2.4 Penelitian Terdahulu**

Berikut ini dapat dilihat hasil peneliti terdahulu yang mengacu pada penelitian ini:

**Tabel 2.1 Peneliti Terdahulu**

No.	Nama/ Tahun	Judul	Hasil Penelitian
1	Iqbal Hadid Saputra, et al (2017)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada PT. Asuransi Jasa Tania Tbk Cabang Bandung.	Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa budaya organisasi pada PT. Asuransi Jasa Tania Tbk Cabang Bandung telah berjalan baik. Kinerja karyawan PT. Asuransi Jasa Tania Tbk Cabang Bandung telah berjalan baik, dan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Asuransi Jasa Tania Tbk Cabang Bandung sebesar 47,7% dan sisanya sebesar 52,3%, dijelaskan oleh factor-faktor lainnya di luar budaya organisasi.
2	Nanda Novziransyah (2017)	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Utara Medan	Secara keseluruhan dari sepuluh variabel budaya organisasi ternyata variabel sistem imbalan dan pola komunikasi secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Utara Medan. Dari dua variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Utara, variabel pola komunikasi merupakan yang paling dominan dan paling berpengaruh dengan nilai koefisien ( $\beta$ ) sebesar 3,084.
3	Rodiathul Kusuma Wardani (2016)	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Karya Indah Buana Surabaya)	Hasil penelitian secara parsial menunjukkan Asas Keakraban berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai sig.t sebesar 3,235. Hasil penelitian secara parsial diketahui bahwa Asas Integritas

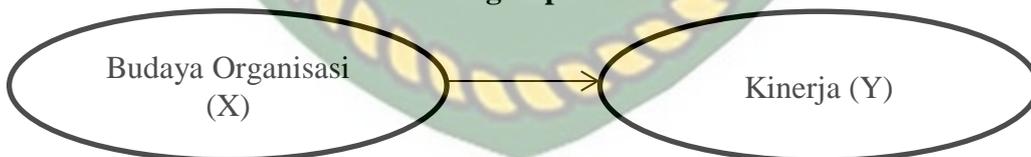
		berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai sig.t sebesar 4,989. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan Asas Integritas berpengaruh secara dominan terhadap Kinerja Karyawan.
--	--	---

Sumber: Jurnal

### 2.5 Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian yang dapat digambarkan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada lembaga penyiaran publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru dapat digambarkan dalam bagan berikut ini: Banyak teori yang menyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja individual antara lain yang dipaparkan dalam buku Robbins (1996) dan beberapa bukti empiris antara lain hasil penelitian Ritchie (2000) dimana budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Indrastuti, 2014).

**Gambar 2.3**  
**Kerangka penelitian**



Sumber: Stephen Robbins (1996)

### 2.6 Hipotesis

Berdasarkan permasalahan yang terdapat dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut: Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru yang beralamat di jalan Jendral Sudirman No. 440 Pekanbaru, Riau.

#### 3.2 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru bidang program siaran dan pemberitaan yang berjumlah 38 orang. Sedangkan teknik sampling yang dipergunakan adalah cluster random sampling yakni teknik pengambilan sampel secara berkelompok atau area tertentu. Dalam penelitian ini seluruh karyawan Bagian Penyiaran dan Pemberitaan dijadikan sampel penelitian. Dengan demikian jumlah sampel penelitian ini berjumlah 38 orang.

**Tabel 3.1**  
**Data Populasi dan Sampel Pegawai RRI Pekanbaru Bagian Penyiaran dan Pemberitaan Tahun 2017**

Jabatan	Jumlah	Jenis Kelamin	
		L	P
<b>Bidang Program Siaran</b>	1	1	-
Seksi Perencanaan dan Evaluasi Program	5	1	4
Seksi Program 1 (Pro 1)	7	4	3
Seksi Program 2 (Pro 2)	4	1	3
Seksi Program 4 (Pro 4)	7	4	3
<b>Bidang Pemberitaan</b>	1	-	1
Seksi Liputan Berita dan Dokumentasi	10	4	6
Seksi Olahraga	2	1	1
Seksi Pengembangan Berita	1	-	1
<b>Total</b>	38	16	22

### 3.3 Operasional Variabel

Dalam hal ini yang menjadi variabel penelitian adalah budaya organisasi (X) sebagai variabel bebas dan kinerja (Y) sebagai variabel terikat.

**Tabel 3.2 Operasional Variabel**

Variabel Penelitian	Dimensi	Indikator	Skala
Kinerja (Y) Menilai kinerja karyawan akan sangat mempengaruhi apa yang dilakukan karyawan. Tiga kriteria yang paling populer adalah hasil pekerjaan individual, perilaku, dan sikap. (Robbins, 2010)	1. Kecakapan	1. Mampu bekerja dengan baik	Ordinal
	2. Ketelitian	2. Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik	
	3. Kemampuan	3. Dapat mengambil keputusan	
	4. Intensif	4. Mampu mengsucceskan pekerjaan	
	5. Disiplin	5. Disiplin waktu	
	6. Tanggung jawab	6. Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	
	7. Kerjasama	7. Komunikasi dengan baik	
	8. Kesetiaan	8. Ketulusan dalam pekerjaan dan jabatan	
	9. Kejujuran	9. Mampu berbicara jujur	
	10. Kepemimpinan	10. Bersifat adil	
Budaya organisasi merupakan suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudayakan dalam kehidupan suatu	1. Inovasi	1. Menciptakan hal yang baru 2. Keberanian dalam mengambil resiko	Ordinal
	2. Perhatian terhadap pekerjaan	3. Kecermatan dalam penyelesaian masalah	

Variabel Penelitian	Dimensi	Indikator	Skala
kelompok masyarakat atau organisasi kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai “kerja” atau “bekerja” (Arianto,2013)	3. Orientasi hasil	4. Kepuasan karyawan terhadap hasil pekerjaan	
	4. Orientasi orang	5. Keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan 6. Menciptakan kenyamanan kerjs	
	5. Orientasi tim	7. Komunikasi antar anggota tim 8. Sikap saling menghargai	
	6. Keagresifan	9. kecekatan dalam menghadapi pekerjaan	
	7. kemantapan	10. konsisten dalam menyelesaikan pekerjaan	

### 3.4 Jenis dan Sumber Data

Adapun jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Data Primer

Yaitu data penelitian yang diperoleh dari hasil penelitian langsung ke lapangan, seperti jawaban responden yang menggambarkan kinerja karyawan di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru. Untuk maksud tersebut peneliti menggunakan angket.

b. Data Sekunder

Yaitu segala informasi yang diperlukan untuk menyusun data-data penelitian baik berupa, konsep, atau teori-teori yang dapat dipergunakan untuk menjelaskan permasalahan. Untuk maksud tersebut penulis menggunakan metode kepustakaan.

### 3.5 Metode Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini yaitu:

a. Angket (Kuesioner)

Angket adalah lembaran pertanyaan yang dibagikan kepada karyawan di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru. Angket ini bertujuan untuk memperoleh data mengenai budaya organisasi dan kinerja karyawan. Untuk itu diharapkan kepada seluruh responden dapat menjawab seluruh pertanyaan yang diajukan dalam angket, dan semua pertanyaan dalam angket atau kuesioner tersebut disajikan dalam bentuk skala Guttman. Sebagaimana dikemukakan oleh Usman Rianse dan Abdi (2011:155) bahwa skala Guttman digunakan untuk memperoleh jawaban yang tegas dari responden yang dapat dibuat dalam bentuk pilihan ganda atau dapat dibuat dalam bentuk *checklist*.

b. Wawancara

Teknik wawancara ini dipergunakan untuk memperoleh data dari karyawan berkaitan dengan budaya organisasi maupun memperoleh informasi dari karyawan berkaitan dengan kinerja karyawan.

### 3.6 Analisis Data

Untuk mengetahui dan mengujiapakah kedua variabel penelitian tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan serta untuk memprediksi kecenderungan terjadinya perubahan variabel Y bila nilai variabel X berubah, maka pengujian hipotesisnya akan dilakukan dengan menggunakan analisis statistik sebagai berikut:

#### a. Analisis Deskriptif

Analisis ini dilakukan untuk data yang pengumpulannya dilakukan dengan menggunakan kuisisioner, meliputi masing-masing variabel yaitu kepemimpinan, loyalitas kerja komitmen organisasi dan kinerja. Analisis deskriptif ini diperlukan untuk mengetahui tanggapan responden atas kuisisioner yang telah diberikan dan dianalisa dengan cara menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi.

Untuk mendapatkan hasil dari data variabel penulis mentransformasi dengan memberi skor atau bobot nilai pada kuesioner dengan ketentuan sebagai berikut:

- |                |                   |
|----------------|-------------------|
| 1. Sangat Baik | : Bobot/nilai = 5 |
| 2. Baik        | : Bobot/nilai = 4 |
| 3. Cukup baik  | : Bobot/nilai = 3 |
| 4. Kurang Baik | : Bobot/nilai = 2 |
| 5. Tidak Baik  | : Bobot/nilai = 1 |

## b. Uji Validitas dan Reliabilitas

### 1. Uji Validitas

Valid berarti dapat mengukur apa yang hendak diukur, suatu instrumen dapat dikatakan valid apabila instrumen tersebut dapat mengukur apa yang hendak diukur. Validitas diukur dengan menggunakan formula korelasi *Product Moment*, dalam penelitian ini pengukuran validitas dilakukan dengan rumus Spearman Brown (Sugiyono, 2014) adalah:

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

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi (X) dengan (Y)

X = Variabel bebas

Y = Variabel terikat

n = Jumlah responden

Untuk menentukan validitas butir-butir pernyataan dilakukan dengan cara membandingkan koefisien korelasi dengan nilai kritisnya pada  $\alpha = 0,05$ , dengan kriteria pengujian sebagai berikut:

- Jika  $r_{xy}$  hitung  $\geq r_{tabel}$  maka butir pernyataan dikatakan valid
- Jika  $r_{xy}$  hitung  $\leq r_{tabel}$  maka butir pernyataan dikatakan tidak valid

### 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas dapat diartikan sebagai keterandalan atau dapat dipercaya. Instrumen yang reliabel berarti instrumen tersebut jika digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Untuk mendapatkan kehandalan alat ukur secara utuh

atau reliabilitas instrumen dari angket tersebut, dicari koefisien korelasi dan dimasukkan dalam rumus Spearman Brown (Sugiyono, 2005) yaitu:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum s^2 j}{s^2 x} \right)$$

Dimana:

$\alpha$  = Koefisien Reliabilitas

$k$  = banyaknya butir

$s$  = jumlah varian butir

dalam pengujian reliabilitas instrumen menggunakan 1 skor pada taraf signifikan untuk pengujian reliabilitas agar kuesioner dapat dinyatakan reliabel jika  $\alpha > 0,6$ .

### c. Regresi Linier Sederhana

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis hubungan kausal yang digunakan untuk menguji hubungan sebab akibat antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Untuk menguji hipotesis tidaknya hubungan (pattern of relation) antara X dan Y dan berapa besar perubahan pada Y apabila X berubah maka digunakan rumus regresi linier sederhana yakni:

$$Y = a + b_1 X_1 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

$b_1$  = Koefesien Regresi

$X_1$  = Budaya Organisasi

$e$  = Epsilon

**d. Uji t**

Uji statistik t dilakukan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel bebas secara individual menerangkan variasi variabel terikat. Pengujian dilakukan dengan dua sisi (*two tails*) dengan tingkat kepercayaan 95% atau 0,05. Untuk pengujian yang dilakukan dengan menggunakan program SPSS, maka pengambilan keputusan ditentukan dengan melihat nilai  $t_{hitung}$  dan  $P_{value}$  (signifikansi) dari masing-masing variabel independen apakah berpengaruh signifikan atau tidak signifikan terhadap variabel dependen. Apabila nilai  $P_{value} <$  dari probabilitas ( $\alpha$ ) maka  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak sedangkan apabila nilai  $P_{value} >$  dari probabilitas ( $\alpha$ ) maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak.

**e. Koefisien Determinasi**

Untuk mengukur besarnya kontribusi  $X_1$  terhadap variasi Y digunakan Uji Koefisien Determinasi berganda ( $R^2$ ) nilai  $R^2$  mempunyai *range* antara 0 sampai 1 ( $0 < R^2 < 1$ ). Semakin besar nilai  $R^2$  (mendekati 1) maka semakin baik pula hasil regresi tersebut, semakin mendekati 0 maka variabel secara keseluruhan tidak bisa menjelaskan variabel terikat.

Untuk melihat besarnya hubungan kedua variabel dengan melihat koefisien determinasi dengan rumus  $KD = r^2 \times 100\%$ . Selanjutnya menafsirkan besarnya koefisien korelasi berdasarkan kriteria yang dikemukakan Sugiyono sebagai berikut:

**Tabel 3.3 Interpretasi Koefisien Korelasi**

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0.199	Sangat rendah
0.20 – 0.399	Rendah
0.40 – 0.599	Sedang
0.60 – 0.799	Kuat
0.80 – 1.000	Sangat kuat

Sumber : Sugiyono (2014)



## BAB IV

### GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

#### 4.1 Sejarah Singkat LPP RRI Pekanbaru

Radio Republik Indonesia adalah radio milik pemerintah Indonesia, RRI didirikan pada tanggal 11 september 1945, dengan slogan “sekali di udara, tetap di udara”. Dengan disahkannya Undang Undang Nomor 32 tahun 2002 tentang penyiaran, RRI saat ini berstatus lembaga penyiaran publik. Pasal 14 Undang Undang Nomor 32/2002 menegaskan bahwa RRI adalah lembaga penyiaran publik yang bersifat independen, netral, tidak komersial, dan berfungsi sebagai pelayan dan kebutuhan masyarakat.

Sebagai lembaga penyiaran publik, RRI terdiri dari dewan pengawas dan dewan direksi. Sebelum menjadi lembaga penyiaran publik selama 5 tahun sejak tahun 2000, RRI belum berstatus sebagai perusahaan jawatan (Perjan) yaitu badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang tidak mencari untung.

RRI secara resmi didirikan pada tanggal 11 september 1945 oleh para tokoh yang sebelum aktif mengoperasikan beberapa stasiun radio jepang di enamkota. Rapat utusan enam radio di rumah Adang Kadarusman di Jalan Menteng Dalam Jakarta menghasilkan keputusan mendirikan RRI dengan memilih DR.Abdurrahman Saleh sebagai pemimpin RRI yang Pertama. Rapat tersebut juga menghasilkan deklarasi yang terkenal yaitu Piagam 11 September 1945, yang berisi tiga butir komitmen tugas dan fungsi RRI yang kemudian dikenal dengan Tri Prasetya Radio Republik Indonesia. Butir Tri Prasetya ketiga merefleksikan komitmen Radio Republik Indonesia untuk bersikap netral, tidak

memihak kepada salah satu aliran atau keyakinan partai atau golongan. Karena itulah RRI menjadi sebuah lembaga penyiaran publik yang bersifat independen.

Sementara itu, dilihat dari sejarah berdirinya RRI perjuangan pada tanggal 14 Agustus 1945 Bung Karno dan Bung Hatta sukses memproklamkan kemerdekaan Indonesia juga berkat andil dari RRI. Dimana sebelum proklamasi dibacakan 17 Agustus 1945, pada malam harinya teks proklamasi sudah terlebih dahulu berhasil dibacakan dan didengar oleh seluruh dunia melalui siaran radio yang pada waktu itu disiarkan secara diam-diam oleh Jusuf Ronodipoero dan Suprpto dalam dua bahasa, yaitu bahasa Inggris dan bahasa Indonesia yang berdurasi selama 15 menit. Dimana saat itu Jepang juga telah dinyatakan menyerah kepada sekutu yang berarti seluruh radio peninggalan Jepang di Indonesia diserahkan kepada Radio Republik Indonesia. Itulah yang menjadi bekal berdirinya Radio Republik Indonesia.

RRI pertama kalinya bernama *Reserve* dan didirikan untuk Indonesia bagian timur, selanjutnya RRI Jawa Tengah tepatnya di Yogyakarta. Pada tahun 1945-1966 merupakan salah satunya badan penyelenggaraan yang ada di Indonesia yang ditunjukkan kepada khalayak ramai. Pada masa orde baru, radio swasta diterima oleh RRI untuk menerima programnya sendiri, tetapi harus sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

Pada tahun 1958 pemerintah RI terlibat kekacauan peristiwa yang menamakan dirinya Pemerintah Republik Revolusioner Indonesia (PRRI). Suasana pemberontakan PRRI ini memang mengguncang kehidupan bangsa Indonesia. Beberapa wilayah terjadi pemberontakan PRRI untuk menanggulangi

keresahan rakyat Indonesia, RI mengambil langkah untuk menghindari pertumpahan darah maka dilakukan pengemanan terhadap daerah-daerah yang dikuasai oleh PRRI. Setelah daerah dikuasai oleh PRRI dapat direbut kembali, maka tim mulai melaksanakan usaha-usaha memberikan penerangan tentang kebijaksanaan pemerintah RI.

Dari keempat tim yang bertugas (tim Radio Republik Indonesia pusat ke Provinsi Riau) merupakan langkah awal eksistensi RRI stasiun Pekanbaru yang turut memberikan andil dalam perjuangan dan khususnya membantu program pemerintah RI, pemancar yang dimiliki ketika itu 300 watt dengan merek standar yang dibawa oleh rombongan tim pertama ke Provinsi Riau pada tahun 1958, gedung yang dipakai pada saat itu adalah bekas rumah peninggalan belanda dengan istilah *kontelir*, terletak di jalan Ir, H. Juanda Pekanbaru dengan status tanah dimiliki oleh pemerintah daerah.

Secara berangsur-angsur RRI dibenahi dan ditata sedemikian rupa oleh rombongan tim ke empat dan sebagai kepala studio Robinnsn Hutapea (1961-1962) yang menandatangani dari pusat sebuah pemancar dengan kekuatan 5 Kwh dan 1 Kw serta 1 buah jenis mobil Chevrolet sebagai sarana operasional siaran. Dan selanjutnya RRI pekanbaru terus melakukan pembenahan dengan lebih baik dari sebelumnya. Dan selanjutnya pada tahun 1975 RRI melakukan penambahan gedung pemancar, gedung mesin diesel, enam unit rumah karyawan dan menambah perangkat pemancar 50 Kw disertai diesel dengan kekuatan 350 m KVA, dan pada tahun 1980 tambahan bangunan menjadi 700m dengan lantai dua terletak di Jalan Jendral Sudirman Pekanbaru

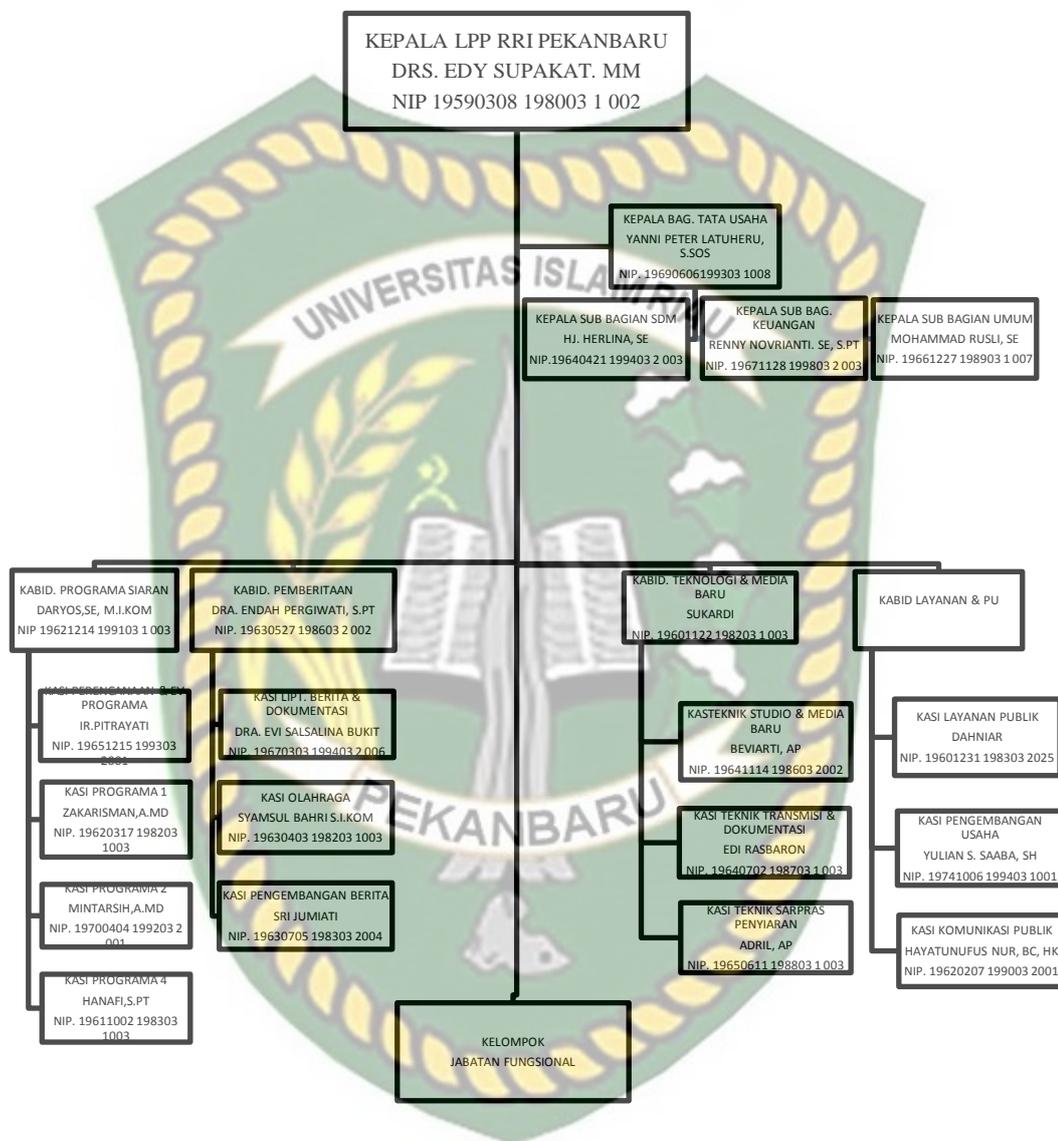
## 4.2 Visi dan Misi

1. Menyelenggarakan kegiatan penyiaran radio menurut prinsip-prinsip publik independen mandiri senantiasa berorientasi kepada masyarakat.
2. Memberikan pelayanan informasi, pendidikan dan hiburan kepada semua masyarakat seluruh Indonesia.
3. Mendukung terwujudnya kerjasama dan saling pengertian dengan negara-negara sahabat khususnya dunia internasional pada umumnya.
4. Ikut mencerdaskan kehidupan bangsa dan mendorong terwujudnya masyarakat informasi.
5. Meningkatkan kesadaran masyarakat, berbangsa dan bernegara yang demokratis dan berkeadilan serta menjunjung tinggi supremasi hukum dan hak asasi manusia.
6. Melaksanakan kontrol sosial
7. Mengembangkan jati diri dan berbudaya bangsa.

## 4.3 Struktur Organisasi

Adapun Struktur Organisasi RRI Regional Pekanbaru adalah sebagai berikut:

Gambar 4.1 Struktur Organisasi LPP RRI



Sumber: Lembaga Penyiaran Publik RRI Pekanbaru 2018

## BAB V

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 5.1 Identitas Responden Penelitian

Sebelum melakukan analisis terhadap pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru, maka terlebih dahulu akan dianalisis hal-hal yang bersangkutan dengan identitas responden yang menjadi sampel pada penelitian. Analisis ini dilakukan untuk memperoleh gambaran mengenai jenis kelamin, usia, pendidikan, dan lama bekerja responden.

##### 5.1.1 Usia Responden

Analisis demografik kedua dilakukan terhadap data usia responden. Menurut Robbins (2006), analisis terhadap data usia responden perlu dilakukan karena adanya issue penting mengenai hubungan antara usia dengan kinerja pegawai yang berkaitan dengan kualitas positif yang dibawa ke dalam pekerjaan, yaitu pengalaman, pertimbangan, etika kerja yang kuat, komitmen terhadap mutu, dan tingkat pengunduran diri yang rendah. Adapun hasil analisisnya disajikan dalam Tabel 5.1 berikut ini.

**Tabel 5.1**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Pada LPP RRI Pekanbaru**

Usia	Frekuensi (Orang)	%
35 – 40	2	5,26
41 - 45	9	23,68
> 45	27	71,05
<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer yang diolah, 2018

Data dalam Tabel 5.1 menunjukkan bahwa sebagian besar responden (71,05%) berusia di atas 45 tahun. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pegawai di tempat penelitian telah memiliki sejumlah kualitas positif yang dibawa ke dalam pekerjaan, yaitu pengalaman, pertimbangan, etika kerja yang kuat, komitmen terhadap mutu, dan tingkat pengunduran diri yang rendah.

### 5.1.2 Jenis Kelamin Responden

Analisis demografik pertama dilakukan terhadap data jenis kelamin responden. Menurut Robbins (2006), analisis terhadap data jenis kelamin responden perlu untuk dilakukan karena adanya perbedaan penting antara pria dan wanita yang dapat mempengaruhi kinerja mereka. Perbedaan tersebut berkaitan dengan kemampuan memecahkan masalah, keterampilan analisis, pendorong persaingan, motivasi, sosiabilitas, dan kemampuan belajar. Adapun hasil analisisnya terhadap data jenis kelamin responden disajikan dalam Tabel 5.2 berikut ini.

**Tabel 5.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin Pada LPP RRI**  
**Pekanbaru**

Jenis Kelamin	Frekuensi (Orang)	%
Laki-laki	16	42,11
Perempuan	22	57,89
<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer yang diolah, 2018

Berdasarkan data yang disajikan dalam Tabel 5.2 dapat disimpulkan bahwa di tempat penelitian sebagian besar pegawai adalah berjenis kelamin perempuan. Guna mewujudkan Lembaga Penyiaran Publik sebagai radio

berjaringan terluas, pembangun karakter bangsa dan berkelas dunia, kesetaraan antara pegawai laki-laki dan perempuan mulai di lakukan sejak dini, hal ini terbukti dari jumlah pegawai perempuan lebih banyak dari pegawai laki-laki. Ini membuktikan bahwa yang dipilih adalah sumber daya manusia yang handal dan profesional tanpa membedakan mereka laki-laki atau perempuan.

### 5.1.3 Pendidikan Responden

Analisis demografik ketiga dilakukan terhadap data pendidikan responden. Analisis mengenai pendidikan penting untuk dianalisis karena setiap jenis pekerjaan membebaskan tuntutan berbeda terhadap seseorang dan bahwa setiap orang harus memiliki kemampuan sesuai dengan tuntutan pekerjaan tersebut. Dimana kemampuan yang diperlukan untuk kinerja pekerjaan yang memadai pada pekerjaan tertentu bergantung pada persyaratan kemampuan yang diminta untuk pekerjaan tersebut. Adapun hasil analisisnya disajikan dalam Tabel 5.3 berikut ini.

**Tabel 5.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**  
**Pada LPP RRI Pekanbaru**

Pendidikan	Frekuensi (Orang)	%
Tamatan SLTA	3	7,89
Tamatan Akademis / D3	6	15,79
Tamatan Perguruan Tinggi / S1	29	76,32
<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer yang diolah, 2018

Data yang disajikan dalam Tabel 5.3 menunjukkan bahwa sebagian besar responden berpendidikan S1 (76,32%). Hal ini disebabkan karena instansi sudah lama mensyaratkan pendidikan minimal pegawai adalah S1. Selain itu,

berdasarkan data yang disajikan dalam Tabel 5.3 dapat pula disimpulkan bahwa dengan terpenuhinya syarat pendidikan formal minimal maka pegawai di tempat penelitian sebagian besar telah memiliki kemampuan minimal untuk dapat melaksanakan pekerjaan.

#### 5.1.4 Lama Bekerja

Analisis demografik selanjutnya dilakukan terhadap data lama kerja responden. Lama atau masa kerja seseorang pada suatu perusahaan menunjukkan senioritas seorang pegawai, dimana senioritas tersebut berkaitan erat dengan produktivitas seorang pegawai dan tingkat *turn over*. Adapun hasil analisisnya disajikan dalam Tabel 5.4 berikut ini.

**Tabel 5.4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja Pada LPP RRI**  
**Pekanbaru**

Lama Bekerja	Frekuensi (Orang)	%
7 – 14	4	10,53
15 – 21	6	15,79
> 22	28	73,68
<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer yang diolah, 2018

Berdasarkan data di Tabel 5.4 terlihat bahwa sebagian besar responden telah memiliki masa kerja di atas 22 tahun (73,68%). Hal ini dapat menjadi indikasi bahwa sebagian besar responden di tempat penelitian mampu untuk menunjukkan produktivitas yang tinggi serta dapat pula menjadi indikasi mengenai rendahnya tingkat pengunduran diri (*turn over*) pegawai.

## 5.2 Uji Validitas dan Reliabilitas

### 5.2.1 Uji Validitas

Uji validitas data ditentukan oleh proses pengukuran yang kuat. Suatu instrument penelitian dikatakan mempunyai validitas yang kuat apabila instrumen tersebut mengukur apa sebenarnya yang diukur. Uji validitas merupakan uji yang menunjukkan seberapa besar item-item pernyataan mewakili konsep atau variabel yang diukur. Maka terlebih dahulu akan ditentukan nilai  $r_{tabel}$  dengan menggunakan formulasi sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 r_{tabel} &: df=(n-2) \\
 &: 5\%(38-2) \\
 &: (0,05)36 \\
 &: 0,320
 \end{aligned}$$

Untuk menentukan validitas suatu pernyataan digunakan program computer SPSS 20 for windows. Hasil uji validitas masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 5.5**  
**Hasil Uji Validitas Data Budaya Organisasi**

Item	<i>Corrected Item- Total Correlation</i>	R tabel	Keterangan
BO1	0.467	0.320	Valid
BO2	0.377	0.320	Valid
BO3	0.494	0.320	Valid
BO4	0.337	0.320	Valid
BO5	0.382	0.320	Valid
BO6	0.556	0.320	Valid
BO7	0.420	0.320	Valid
BO8	0.330	0.320	Valid
BO9	0.328	0.320	Valid
BO10	0.406	0.320	Valid

Sumber: Data Primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas diketahui jika nilai *corrected item-total correlation* untuk variabel budaya organisasi lebih besar dari r tabel (0.320). Nilai item 1 sampai 10 tidak ada yang lebih kecil dari r tabel. Hal ini berarti alat ukur yang digunakan untuk mengukur variabel budaya organisasi adalah valid.

Hasil uji validitas untuk variabel kinerja dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 5.6**  
**Hasil Uji Validitas Data Kinerja**

Item	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	R tabel	Keterangan
K1	0.370	0.320	Valid
K2	0.402	0.320	Valid
K3	0.411	0.320	Valid
K4	0.398	0.320	Valid
K5	0.436	0.320	Valid
K6	0.441	0.320	Valid
K7	0.398	0.320	Valid
K8	0.387	0.320	Valid
K9	0.399	0.320	Valid
K10	0.419	0.320	Valid

Sumber: Data Primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas diketahui jika nilai *corrected item-total correlation* untuk variabel kinerja lebih besar dari r tabel (0.320). Nilai item 1 sampai 10 tidak ada yang lebih kecil dari r tabel. Hal ini berarti alat ukur yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja adalah valid.

### 5.2.2 Uji Reliabilitas

Pengujian dilakukan dengan menggunakan uji reliabilitas dimana suatu instrument dapat dikatakan reliabel apabila memiliki koefisien keandalan atau alpha dengan ketentuan  $< 0,6$  tidak reliabel,  $0,6-0,7$  acceptable, dan  $> 0,8$  sangat baik. Untuk menentukan keandalan suatu pernyataan digunakan *program computer SPSS 20*, hingga diperoleh nilai *Cronbach Alpha* untuk tiap variabel

penelitian. Hasil dari uji dapat dikatakan reliabel apabila *cronbach alpha* > 0,6.

Hasil uji reliabilitas adalah sebagai berikut:

**Tabel 5.7**  
**Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas**

No	Variabel	Jumlah Item	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
1	Budaya Organisasi	10	0.855	Reliable
2	Kinerja	10	0.915	Reliable

Sumber: Data Primer yang diolah, 2018

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien *Alpha* yang cukup besar yaitu di atas 0,6 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukuran masing-masing variabel dari kuisisioner adalah *reliable* yang berarti bahwa kuisisioner yang digunakan dalam penelitian ini merupakan kuisisioner yang *reliable* (handal).

### 5.3 Analisis Deskriptif Hasil Penelitian

#### 5.3.1 Budaya Organisasi

Analisis deskriptif terhadap variabel peneitian, pertama kali dilakukan terhadap variabel budaya organisasi. Analisis ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran mengenai jawaban responden terhadap item-item yang digunakan untuk mengukur variabel budaya organisasi.

Analisis mengenai variabel budaya organisasi perlu dilakukan karena budaya organisasi merupakan salah satu sarana untuk memberikan motivasi para karyawan untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal sehingga memperoleh hasil kerja yang diharapkan oleh perusahaan. Adapun analisis deskriptif yang dilakukan terhadap variabel budaya organisasi disajikan pada uraian berikut ini.

### 5.3.1.1 Inovasi

Inovasi merupakan setiap ide atau pun gagasan baru yang belum pernah ada atau pun diterbitkan sebelumnya. Sebuah inovasi biasanya berisi terobosan-terobosan baru mengenai sebuah hal yang diteliti oleh sang inovator (orang yang membuat inovasi). Inovasi biasanya sengaja dibuat oleh sang inovator melalui berbagai macam aksi atau pun penelitian yang terencana.

Hasil jawaban responden tentang menciptakan hal yang baru dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 5.8**  
**Tanggapan Responden terhadap Menciptakan Hal yang Baru di Lembaga**  
**Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru**

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Baik	0	0
Baik	13	34,21
Cukup Baik	17	44,74
Kurang Baik	5	13,16
Tidak Baik	3	7,89
<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas tanggapan responden tentang menciptakan hal yang baru diketahui bahwa tidak ada responden yang menjawab sangat baik, 13 orang (34,21%) menjawab baik, 17 orang (44,74%) menjawab cukup baik, 5 orang (13,16%) menjawab kurang baik dan 3 orang (7,89%) menjawab tidak baik. Dari 5 orang responden yang menyatakan kurang baik diketahui terdiri dari 4 orang pegawai perempuan dan 1 orang pegawai laki-laki, dengan rentang usia di atas 45 tahun sebanyak 4 orang dan antara 41-44 tahun sebanyak 1 orang. Dilihat dari segi pendidikan hanya 1 orang responden yang berpendidikan D3 sedangkan sisanya adalah S1, dengan masa kerja seluruhnya di atas 22 tahun. Sedangkan

pegawai yang menjawab tidak baik sebanyak 3 orang, yang terdiri dari 2 laki-laki dan 1 orang perempuan, dengan masa kerja antara 7-14 tahun sebanyak 2 orang dan di atas 22 tahun sebanyak 1 orang. Jika dilihat dari tingkat pendidikan responden yang menjawab tidak baik adalah S1 sebanyak 2 orang sedangkan sisanya adalah D3, dengan rentang usia umur yang beragam yaitu 35-40 tahun sebanyak 1 orang, 41-44 tahun sebanyak 1 orang dan di atas 45 tahun sebanyak 1 orang. Sehingga diperoleh kesimpulan masih ada responden yang tidak mendukung untuk menciptakan hal yang baru pada LPP RRI Pekanbaru yang disebabkan karena menurut responden budaya kerja yang tercipta sudah nyaman dan sejauh ini tidak ada hal-hal yang perlu dikhawatirkan dari budaya yang sudah ada sehingga tidak perlu adanya inovasi terkait budaya organisasi di LPP RRI Pekanbaru seperti menciptakan icon baru untuk meningkatkan kinerja, membiasakan untuk berdoa bersama sebelum memulai aktivitas dan lain sebagainya.

Selanjutnya hasil jawaban responden tentang keberanian dalam mengambil resiko dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 5.9**

**Tanggapan Responden terhadap Keberanian Dalam Mengambil Resiko di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru**

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Baik	1	2,63
Baik	23	60,53
Cukup Baik	8	21,05
Kurang Baik	6	15,79
Tidak Baik	0	0
<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas tanggapan responden tentang keberanian dalam mengambil resiko diketahui bahwa sebanyak 1 orang (2,63%) responden yang menjawab sangat baik, 23 orang (60,53%) menjawab baik, 8 orang (21,05%) menjawab cukup baik, 6 orang (15,79%) menjawab kurang baik dan tidak ada responden yang menjawab tidak baik. Dari 6 orang responden yang menjawab kurang baik diketahui 4 orang berjenis kelamin laki-laki dan 2 orang perempuan, dengan rentang usia 35-40 tahun 1 orang dan sisanya sebanyak 5 orang berusia di atas 45 tahun. Jika dilihat dari tingkat pendidikan 2 orang responden berpendidikan D3 dan 4 orang responden berpendidikan S1 dengan masa kerja 15-21 tahun sebanyak 2 orang dan di atas 22 tahun sebanyak 4 orang. Masih adanya responden yang tidak berani mengambil resiko di LPP RRI disebabkan karena menurut responden pekerjaan di LPP RRI sangat jauh dari resiko pekerjaan, walaupun pada prinsipnya setiap pekerjaan memiliki resiko masing-masing. Adapun keberanian dalam mengambil resiko yang dapat dilakukan seperti keberanian meliput di daerah konflik yang sedang mengalami pertentangan.

#### **5.3.1.2 Perhatian**

Perhatian adalah keaktifan peningkatan kesadaran seluruh fungsi jiwa yang dikerahkan dalam pemusatannya kepada barang sesuatu baik yang ada di dalam maupun yang ada di luar individu. Hasil jawaban responden tentang kecermatan dalam menyelesaikan masalah dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 5.10**  
**Tanggapan Responden terhadap Kecermatan Dalam Penyelesaian Masalah**  
**di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI)**  
**Pekanbaru**

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Baik	2	5,26
Baik	16	42,11
Cukup Baik	14	36,84
Kurang Baik	5	13,16
Tidak Baik	1	2,63
<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas tanggapan responden tentang kecermatan dalam menyelesaikan masalah diketahui bahwa sebanyak 2 orang (5,26%) responden yang menjawab sangat baik, 16 orang (42,11%) menjawab baik, 14 orang (36,84%) menjawab cukup baik, 5 orang (13,16%) menjawab kurang baik dan 1 orang (2,63%) responden menjawab kurang baik. Dari 5 orang responden yang menyatakan tidak baik diketahui 3 orang berjenis kelamin laki-laki dan 2 orang berjenis kelamin perempuan. Dengan masa kerja 7-14 tahun sebanyak 1 orang, 15-21 tahun sebanyak 1 orang dan sisanya dengan masa kerja di atas 22 tahun sebanyak 4 orang. Umumnya responden memiliki umur di atas 45 tahun sebanyak 3 orang, 41-44 tahun sebanyak 1 orang dan 35-40 tahun sebanyak 1 orang. Responden berpendidikan S1 sebanyak 4 orang dan D3 sebanyak 1 orang.

Responden yang menjawab tidak baik hanya 1 orang berjenis kelamin laki-laki dengan masa kerja di atas 22 tahun, usia diantara 41-44 tahun dan berpendidikan D3. Responden berusaha secermat mungkin dalam menyelesaikan masalah pekerjaan walaupun masih ada beberapa orang responden yang tidak begitu peduli akan hal ini, karena responden menganggap masalah yang ada tidak harus menyangkut dengan kecermatan dalam penyelesaiannya. Kecermatan

menyelesaikan pekerjaan dilakukan dengan cara berusaha sebaik mungkin untuk mengerti dan memahami apa yang menjadi permasalahan dan tindakan apa yang harus dilakukan dalam menulis naskah berita maupun dalam penyiaran berita.

### 5.3.1.3 Orientasi Hasil

Dalam melaksanakan pekerjaan, umumnya perusahaan cenderung berorientasi pada hasil, hal ini disebabkan karena pekerjaan orang tersebut bekerja berdasarkan target. Hasil jawaban responden tentang kepuasan karyawan terhadap hasil pekerjaan dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 5.11**  
**Tanggapan Responden terhadap Kepuasan Karyawan Terhadap Hasil Pekerjaan di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru**

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Baik	2	5,26
Baik	22	57,89
Cukup Baik	8	21,05
Kurang Baik	4	10,53
Tidak Baik	2	5,26
<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas tanggapan responden tentang kepuasan karyawan terhadap hasil pekerjaan diketahui bahwa sebanyak 2 orang (5,26%) responden yang menjawab sangat baik, 22 orang (57,89%) menjawab baik, 8 orang (21,05%) menjawab cukup baik, 4 orang (10,53%) menjawab kurang baik dan 2 orang (5,26%) responden menjawab tidak baik. Dari 4 responden yang menjawab kurang baik diketahui memiliki rentang usia di atas 45 tahun sebanyak 3 orang dan 1 orang memiliki usia antara 41-44 tahun. Masing-masingnya sebanyak 2 orang memiliki tingkat pendidikan SLTA dan S1. Jika dilihat dari jenis kelamin

diketahui 3 orang adalah laki-laki dan 1 orang perempuan, dengan masa kerja di atas 22 tahun 3 orang dan 1 orang dengan masa kerja 15-21 tahun.

Sedangkan responden yang menjawab tidak baik sebanyak 2 orang dengan usia di atas 45 tahun, berpendidikan S1 dengan masa kerja 15-21 tahun 1 orang dan di atas 22 tahun sebanyak 1 orang dan masing-masingnya berjenis kelamin laki-laki dan perempuan. Umumnya responden sudah puas terhadap hasil pekerjaan yang terlihat dari hasil kerja responden terhadap pekerjaan yang mereka lakukan, walaupun demikian masih ada reponden yang merasa belum puas terhadap hasil pekerjaannya, hal ini disebabkan karena menurut responden hasil kerja mereka belum maksimal disebabkan karena pekerjaan tersebut kurang mereka kuasai dengan baik seperti dalam menulis berita responden masih ada yang merasa kurang sempurna dalam penulisan dan masih sering melakukan kesalahan. Hal ini mempengaruhi semangat mereka dalam bekerja dan juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai tersebut. Namun karena usia sudah tidak muda lagi maka mau tidak mau mereka tidak punya pilihan untuk tetap bertahan dengan pekerjaan yang ada.

#### **5.3.1.4 Orientasi Orang**

Berorientasi pada orang maksudnya adalah suatu pekerjaan ditujukan berdasarkan orang atau individu yang mengerjakannya. Hasil jawaban responden tentang keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 5.12**

**Tanggapan Responden terhadap Keterlibatan Karyawan Dalam Pengambilan Keputusan di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru**

<b>Keterangan</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Sangat Baik	2	5,26
Baik	23	60,53
Cukup Baik	6	15,79
Kurang Baik	5	13,16
Tidak Baik	2	5,26
<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas tanggapan responden tentang keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan diketahui bahwa sebanyak 2 orang (5,26%) responden yang menjawab sangat baik, 23 orang (60,53%) menjawab baik, 6 orang (15,79%) menjawab cukup baik, 5 orang (13,16%) menjawab kurang baik dan 2 orang (5,26%) responden menjawab tidak baik. Keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan diketahui sebanyak 5 orang menjawab memiliki tingkat pendidikan S1, dengan rentang usia berada di atas 45 tahun. Masa kerja yang mereka jalani 15-21 tahun sebanyak 2 orang dan di atas 22 tahun sebanyak 3 orang. Pegawai ini terdiri dari 3 orang perempuan dan 2 orang laki-laki. Sedangkan pegawai yang menjawab tidak setuju diketahui berjenis kelamin perempuan, dengan masa kerja di atas 22 tahun, memiliki usia di atas 45 tahun dan masing-masing berpendidikan S1 dan D3.

Umumnya responden merasa ikut terlibat dalam setiap pengambilan keputusan perusahaan, namun demikian masih ada karyawan yang tidak terlibat dalam pengambilan keputusan, hal ini disebabkan karena pengambilan keputusan bukan merupakan ranah pekerjaan karyawan tersebut seperti pengambilan keputusan yang berkaitan dengan keuangan hanya pegawai bagian keuangan saja

yang akan terlibat dalam pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan terhadap berita yang akan disiarkan hanya dilakukan oleh orang-orang yang berperan penting saya seperti kepala bidang pemberitaan yang lebih berwenang dalam pengambilan keputusan.

Selanjutnya hasil jawaban responden tentang menciptakan kenyamanan kerja dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 5.13**  
**Tanggapan Responden terhadap Menciptakan Kenyamanan Kerja di**  
**Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI)**  
**Pekanbaru**

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Baik	1	2,63
Baik	21	55,26
Cukup Baik	8	21,05
Kurang Baik	8	21,05
Tidak Baik	0	0
<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas tanggapan responden tentang menciptakan kenyamanan kerja diketahui bahwa sebanyak 1 orang (2,63%) responden yang menjawab sangat baik, 21 orang (55,26%) menjawab baik, 8 orang (21,05%) menjawab cukup baik, 8 orang (21,05%) menjawab kurang baik dan tidak ada responden yang menjawab tidak baik. Responden yang menjawab kurang baik sebanyak 8 orang umumnya memiliki masa kerja di atas 22 tahun sebanyak 6 orang dan masa kerja antara 15-21 tahun sebanyak 2 orang. Responden berpendidikan D3 sebanyak 3 orang dan 5 orang berpendidikan S1 dengan rentang usia di atas 45 tahun sebanyak 7 orang dan sisanya 1 orang berada pada usia 41-44 tahun.

Umumnya responden menginginkan terciptanya kenyamanan dalam melaksanakan pekerjaan. Namun masih ada responden yang tidak mendukung untuk menciptakan kenyamanan kerja, karena menurut responden kenyamanan kerja itu sudah akan tercipta dengan sendirinya jika kita secara pribadi merasa senang mengerjakan pekerjaan tersebut. Kenyamanan kerja yang bisa tercipta diantaranya seperti kenyamanan dalam berkomunikasi sesama karyawan atau orang-orang diluar kantor, kenyamanan dalam melakukan interaksi terhadap masyarakat dalam meliput berita dan lain sebagainya.

#### 5.3.1.5 Orientasi Tim

Tim adalah suatu unit yang terdiri atas dua orang atau lebih yang berinteraksi dan mengoordinasi kerja mereka untuk tujuan tertentu. Bekerja dalam tim adalah usaha atau aktivitas manusia untuk menyalurkan energi dan minat serta kemampuan dalam bentuk tim kerja. Hasil jawaban responden tentang komunikasi antar anggota tim dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 5.14**  
**Tanggapan Responden terhadap Komunikasi Antar Anggota Tim di**  
**Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI)**  
**Pekanbaru**

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Baik	1	2,63
Baik	15	39,47
Cukup Baik	14	36,84
Kurang Baik	5	13,16
Tidak Baik	3	7,89
<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas tanggapan responden tentang komunikasi antar anggota tim diketahui bahwa sebanyak 1 orang (2,63%) responden yang

menjawab sangat baik, 15 orang (39,47%) menjawab baik, 14 orang (36,84%) menjawab cukup baik, 5 orang (13,16%) menjawab kurang baik dan 3 orang (7,89%) responden menjawab tidak baik. Responden yang menjawab kurang baik sebanyak 5 orang terdiri dari 2 orang laki-laki dan 3 orang perempuan. Tingkat pendidikan responden adalah D3 sebanyak 3 orang dan S1 sebanyak 2 orang, dengan masa kerja seluruhnya di atas 22 tahun. Usia responden di atas 45 tahun sebanyak 4 orang dan 1 orang berada diantara 41-44 tahun.

Sedangkan responden yang menjawab tidak baik berjumlah 3 orang yang terdiri dari 1 orang perempuan dan 2 orang laki-laki, masa kerja yang dimiliki 7-14 tahun sebanyak 2 orang dan 1 orang di atas 22 tahun. Responden berpendidikan S1 sebanyak 2 orang dengan rentang usia antara 41-44 tahun sebanyak 2 orang dan 1 orang berada pada usia 35-40 tahun. Umumnya responden memiliki komunikasi antar anggota tim yang cukup baik. Namun masih ada terdapat beberapa orang yang tidak memiliki komunikasi yang baik antar anggota tim, hal ini disebabkan karena adanya benturan atau konflik yang tercipta diantara mereka yang biasanya disebabkan karena permasalahan sepele.

Selanjutnya hasil jawaban responden tentang sikap saling menghargai dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 5.15**  
**Tanggapan Responden terhadap Sikap Saling Menghargai di Lembaga**  
**Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI)**  
**Pekanbaru**

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Baik	2	5,26
Baik	20	52,63
Cukup Baik	13	34,21
Kurang Baik	2	5,26
Tidak Baik	1	2,63
<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas tanggapan responden tentang sikap saling menghargai diketahui bahwa sebanyak 2 orang (5,26%) responden yang menjawab sangat baik, 20 orang (52,63%) menjawab baik, 13 orang (34,21%) menjawab cukup baik, 2 orang (5,26%) menjawab kurang baik dan 1 orang (2,63%) responden menjawab tidak baik. Untuk sikap saling menghargai sebanyak 2 reponden menjawab kurang baik terdiri dari laki-laki dan perempuan yang berpendidikan S1 dengan masa kerja masing-masing di atas 22 tahun dan diantara 15-21 tahun. Dengan usia responden di atas 45 tahun.

Sedangkan responden yang menjawab tidak baik sebanyak 1 orang yang berjenis kelamin laki-laki dengan masa kerja di atas 22 tahun, memiliki tingkat pendidikan S1 dan berusia di atas 45 tahun. Umumnya pegawai sangat setuju jika dalam melaksanakan pekerjaan harus didasari oleh sikap saling menghargai baik antar sesama pegawai maupun antara pegawai dengan pimpinan. Namun masih terdapat beberapa pegawai yang kurang menghargai di LPP RRI, karena menurut mereka sikap saling menghargai hanya kepada mereka yang memiliki hubungan baik sedangkan mereka yang memiliki konflik jarang melakukan sikap saling menghargai.

### 5.3.1.6 Keagresifan

Dalam melaksanakan pekerjaan dibutuhkan sikap agresif terhadap pekerjaan tersebut. Keagresifan termasuk ke dalam suatu budaya organisasi perusahaan. Perusahaan sangat membutuhkan orang yang bersifat agresif dari pada orang yang bersifat santai. Hasil jawaban responden tentang kecekatan dalam menghadapi pekerjaan dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 5.16**  
**Tanggapan Responden terhadap Kecekatan Dalam Menghadapi Pekerjaan di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru**

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Baik	0	0
Baik	23	60,53
Cukup Baik	11	28,95
Kurang Baik	4	10,53
Tidak Baik	0	0
<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas tanggapan responden tentang kecekatan dalam menghadapi pekerjaan diketahui bahwa tidak ada responden yang menjawab sangat baik, 23 orang (60,53%) menjawab baik, 11 orang (28,95%) menjawab cukup baik, 4 orang (10,53%) menjawab kurang baik dan tidak ada responden yang menjawab tidak setuju. Responden yang menjawab kurang baik terdiri dari 2 orang laki-laki dan 2 orang perempuan. Tingkat pendidikan masing-masingnya adalah 3 orang S1 dan 1 orang D3 dan memiliki masa kerja di atas 22 tahun. Dengan rentang usia diatas 45 tahun sebanyak 2 orang dan usia antara 41-45 sebanyak 2 orang.

Umumnya pegawai sangat setuju dalam melaksanakan pekerjaan diperlukan kecekatan dalam melaksanakan pekerjaan sehingga pekerjaan dapat

diselesaikan sesuai yang diharapkan. Namun ada responden yang menyatakan bahwa bekerja di LPP RRI tidak membutuhkan kecekatan, karena pekerjaan tidak berkaitan dengan fisik. Kecekatan dalam meliput berita dan dalam melakukan penyiaran tidak pernah berhubungan dengan fisik yang dapat membuat seorang karyawan terluka dan lain sebagainya.

### 5.3.1.7 Kemantapan

Kemantapan merupakan suatu hal, gejala atau kondisi pekerjaan yang seimbang dan tidak banyak berubah karena pengaruh baik dari dalam maupun dari luar. Hasil jawaban responden tentang konsisten dalam menyelesaikan pekerjaan dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 5.17**  
**Tanggapan Responden terhadap Konsistensi Dalam Menyelesaikan Pekerjaan di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru**

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Baik	4	10,53
Baik	17	44,74
Cukup Baik	7	18,42
Kurang Baik	10	26,32
Tidak Baik	0	0
<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas tanggapan responden tentang konsisten dalam menyelesaikan pekerjaan diketahui bahwa sebanyak 4 orang (10,53%) menjawab sangat baik, 17 orang (44,74%) menjawab baik, 7 orang (18,42%) menjawab cukup baik, 10 orang (26,32%) menjawab kurang baik dan tidak ada responden yang menjawab tidak baik. Masih ada pegawai yang tidak konsisten dalam menyelesaikan pekerjaannya, karena menurut pegawai pekerjaan di LPP RRI

sudah terjadwal dengan baik. Dengan demikian setiap karyawan yang meliputi berita keluar kota atau karyawan yang sedang melaukan siaran malam harus selalu konsisten dalam bekerja sehingga hasil yang dicapai menuaskan walupun jadwal yang ada di LPP RRI Pekanbaru sudah terjadwal dengan baik. Masa kerja pegawai yang menjawab kurang baik adalah 8 orang di atas 22 tahun dan 2 orang diantara 15-21 tahun, dengan tingkat pendidikan S1 sebanyak 8 orang dan masing-masing 1 orang D3 dan 1 orang SLTA. Responden memiliki usia 2 orang diantara 41-44 tahun dan sisanya 8 orang di atas 45 tahun.

Untuk lebih jelasnya dapat dibuat rekapitulasi dari hasil jawaban responden tentang budaya organisasi pada tabel berikut.

**Tabel 5.18**  
**Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Tentang Pernyataan Untuk Variabel Budaya Organisasi (X)**

No.	Pernyataan	Frekuensi Jawaban responden tentang Budaya Organisasi					Total Skor
		SB	B	CB	KB	TB	
1.	Karyawan mampu menciptakan hal-hal yang baru	-	13	17	5	3	116
2.	Setiap mengambil keputusan baru karyawan berani mengambil resiko yang akan dihadapi.	1	23	8	6	-	133
3.	Karyawan dan pimpinan selalu cermat dalam menyelesaikan masalah yang ada di kantor	2	16	14	5	1	127
4.	Karyawan merasa puas dengan hasil pekerjaan sendiri dan tidak membuat sombong dengan hasil sendiri	2	22	8	4	2	132
5.	Setiap mengambil keputusan pimpinan melibatkan karyawan	2	23	6	5	2	132

6.	Kenyamanan kerja dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan	1	21	8	8	-	129
7.	Didalam tim harus memiliki komunikasi yang baik antar tim	1	15	14	5	3	120
8.	Karyawan memiliki sikap saling menghargai sesama tim	2	20	13	2	1	134
9.	Karyawan memiliki kecekatan dalam menghadapi pekerjaan	-	23	11	4	0	133
10.	Setiap karyawan memiliki konsistensi dalam menyelesaikan pekerjaannya	4	17	7	10	-	129
<b>Total</b>							1285

Sumber: Data Primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas mengenai rekapitulasi variabel budaya organisasi pada LPP RRI Kota Pekanbaru dapat dilihat jumlah skor yang diperoleh yaitu sebesar 1285. Di bawah ini dapat diketahui nilai tertinggi dan nilai terendah sebagai berikut:

$$\text{Nilai Tertinggi} = 10 \times 5 \times 38 = 1900$$

$$\text{Nilai Terendah} = 10 \times 1 \times 38 = 380$$

Untuk mencari interval koefisiennya adalah:

$$\frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimal}}{\text{Skor}}$$

$$\frac{1900 - 380}{5} = 304$$

Untuk mengetahui tingkat kategori mengenai variabel budaya organisasi pada LPP RRI Kota Pekanbaru, maka dapat ditentukan di bawah ini:

$$\text{Sangat Baik} = 1596 - 1900$$

$$\text{Baik} = 1292 - 1595$$

**Cukup Baik** = 988 – 1291

Kurang Baik = 684 – 987

Tidak Baik = 380 – 683

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa tingkat kategori mengenai variabel budaya organisasi pada LPP RRI Kota Pekanbaru berada pada kategori cukup baik.

### 5.3.2 Kinerja

Analisis selanjutnya adalah analisis yang dilakukan terhadap jawaban responden mengenai variabel kinerja karyawan. Analisis ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran mengenai jawaban responden terhadap item-item yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja.

#### 5.3.2.1 Kecakapan

Kecakapan merupakan kemampuan untuk dapat beradaptasi dan berperilaku positif, yang memungkinkan seseorang mampu menghadapi berbagai tuntutan dan tantangan dalam hidupnya sehari-hari secara efektif. Hasil jawaban responden tentang mampu bekerja dengan baik dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 5.19**  
**Tanggapan Responden terhadap Mampu Bekerja dengan Baik di Lembaga**  
**Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI)**  
**Pekanbaru**

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Baik	5	13,16
Baik	21	55,26
Cukup Baik	9	23,68
Kurang Baik	3	7,89
Tidak Baik	0	0
<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas tanggapan responden tentang mampu bekerja dengan baik diketahui bahwa sebanyak 5 orang (13,16%) responden menjawab sangat baik, 21 orang (55,26%) menjawab baik, 9 orang (23,68%) menjawab cukup baik, 3 orang (7,89%) menjawab kurang baik dan tidak ada responden yang menjawab tidak baik. Responden yang menjawab kurang baik adalah laki-laki dengan masa kerja di atas 22 tahun, masing-masing memiliki pendidikan SLTA, D3 dan S1 dengan rentang usia di atas 45 tahun sebanyak 2 orang dan 1 orang berusia diantara 41-44 tahun. Umumnya responden sangat mendukung agar pegawai mampu bekerja dengan baik di perusahaan. Namun masih ada pegawai yang menjawab kurang baik, karena menurut responden tersebut tidak semua pegawai mampu bekerja dengan baik pada LPP RRI Pekanbaru hal ini disebabkan karena faktor usia yang sudah tidak muda lagi seperti meliput berita keluar kota atau mendapatkan shift siaran malam karyawan akan merasa kurang nyaman dikarenakan faktor usia dan hasil pekerjaan pun bisa berdampak buruk.

#### **5.3.2.2 Ketelitian**

Ketelitian merupakan kemampuan untuk mempertahankan perhatian terhadap tugas yang sedang dikerjakan dalam jangka waktu tertentu. Untuk meningkatkan ketelitian dalam bekerja maka dibutuhkan konsentrasi dari masing-masing pegawai. Hasil jawaban responden tentang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 5.20**  
**Tanggapan Responden terhadap Mampu Menyelesaikan Pekerjaan dengan Baik di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru**

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Baik	2	5,26
Baik	20	52,63
Cukup Baik	13	34,21
Kurang Baik	1	2,63
Tidak Baik	2	5,26
<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas tanggapan responden tentang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik diketahui bahwa sebanyak 2 orang (5,26%) responden menjawab sangat baik, 20 orang (52,63%) menjawab baik, 13 orang (34,21%) menjawab cukup baik, 1 orang (2,63%) menjawab kurang baik dan 2 orang (5,26%) responden yang menjawab tidak baik. Responden yang menjawab kurang baik hanya 1 orang yang merupakan pegawai laki-laki dengan masa kerja antara 15-21 tahun, memiliki tingkat pendidikan S1 dan berusia di atas 45 tahun. Sedangkan responden yang menjawab tidak baik terdiri dari 2 orang laki-laki yang memiliki masa kerja di atas 22 tahun dengan tingkat pendidikan SLTA dan D3 dan berusia di atas 45 tahun 1 orang dan 41-44 tahun 1 orang.

Umumnya responden sangat mendukung agar pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik di perusahaan. Namun masih ada responden yang menjawab tidak mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik karena kompetensi yang kurang mendukung dari pegawai tersebut. Mampu menyelesaikan pekerjaan seperti mampu menulis naskah siaran dengan baik seperti yang sudah terjadwal.

### 5.3.2.3 Kemampuan

Kemampuan merupakan potensi yang ada dalam diri manusia atau individu yang dapat digunakan atau bermanfaat dalam melaksanakan pekerjaan. Hasil jawaban responden tentang mampu mengambil keputusan dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 5.21**  
**Tanggapan Responden terhadap Mampu Mengambil Keputusan di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru**

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Baik	4	10,53
Baik	14	36,84
Cukup Baik	14	36,84
Kurang Baik	3	7,89
Tidak Baik	3	7,89
<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas tanggapan responden tentang mampu mengambil keputusan diketahui bahwa sebanyak 4 orang (10,53%) responden menjawab sangat baik, 14 orang (36,84%) menjawab baik, 14 orang (36,84%) menjawab cukup baik, 3 orang (7,89%) menjawab kurang baik dan 3 orang (7,89%) responden yang menjawab tidak baik. Responden yang menjawab kurang baik sebanyak 3 orang terdiri dari 2 orang laki-laki dan 1 orang perempuan, yang memiliki tingkat pendidikan S1, dengan masa kerja 7-14 tahun sebanyak 1 orang dan 15-21 tahun sebanyak 2 orang. Responden memiliki rentang usia antara 35-40 sebanyak 1 orang, 41-44 sebanyak 1 orang dan di atas 45 sebanyak 1 orang.

Sedangkan responden yang menjawab tidak baik sebanyak 3 orang terdiri dari 2 laki-laki dan 1 perempuan. Dengan masa kerja 7-14 tahun sebanyak 2 orang dan di atas 22 tahun sebanyak 1 orang. Pendidikan responden S1 sebanyak 2

orang dan D3 sebanyak 1 orang. Usia responden berkisar 35-40 tahun sebanyak 1 orang dan 41-44 sebanyak 2 orang. Umumnya responden memiliki kemampuan dalam pengambilan keputusan walaupun masih terdapat beberapa responden yang masih tidak mau membuat keputusan tersendiri, karena menurut pegawai sudah ada bagian tertentu atau pimpinan yang berwenang dalam membuat keputusan seperti bagian keuangan, bagian personalia dan lainnya. Mampu mengambil keputusan seperti penulisan naskah berita yang salah sedangkan berita harus disiarkan pemimpin harus mampu mengambil keputusan untuk perbaikan naskah sehingga penyiaran tetap dilaksanakan.

#### 5.3.2.4 Intensif

Intensif merupakan penanganan terperinci atas suatu pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai yang dilakukan secara rutin atau kontinyu. Hasil jawaban responden tentang mampu mensukseskan pekerjaan dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 5.22**  
**Tanggapan Responden terhadap Mampu Mensukseskan Pekerjaan di**  
**Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI)**  
**Pekanbaru**

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Baik	1	2,63
Baik	24	63,16
Cukup Baik	7	18,42
Kurang Baik	4	10,53
Tidak Baik	2	5,26
<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas tanggapan responden tentang mampu mensukseskan pekerjaan diketahui bahwa sebanyak 1 orang (2,63%) responden

menjawab sangat baik, 24 orang (63,16%) menjawab baik, 7 orang (18,42%) menjawab cukup baik, 4 orang (10,53%) menjawab kurang baik dan 2 orang (5,26%) responden yang menjawab tidak baik. Dari 4 orang responden yang menjawab kurang baik diketahui 2 orang berjenis kelamin laki-laki dan 2 orang perempuan. Dengan masa kerja yang dimiliki 2 orang 15-21 tahun dan 2 orang di atas 22 tahun. Seluruh responden memiliki tingkat pendidikan S1 dan berusia di atas 45 tahun. Sedangkan responden yang menjawab tidak baik adalah perempuan yang memiliki masa kerja di atas 22 tahun, masing-masing berpendidikan S1 dan D3 dengan rentang usia di atas 45 tahun.

Umumnya responden mampu mengikuti dan mensukseskan setiap program kerja yang sudah dibuat, walaupun demikian masih terdapat beberapa pegawai yang kurang mendukung kesuksesan pekerjaan karena kepedulian pegawai sudah mulai berkurang hal ini disebabkan pegawai sudah mulai memasuki masa pensiun.

#### **5.3.2.5 Disiplin**

Disiplin merupakan rasa taat dan patuh terhadap nilai yang dipercaya dan menjadi tanggungjawabnya. Sikap disiplin sangat diperlukan dalam melaksanakan pekerjaan. Hasil jawaban responden tentang disiplin waktu dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 5.23**  
**Tanggapan Responden terhadap Disiplin Waktu di Lembaga Penyiaran**  
**Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI)**  
**Pekanbaru**

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Baik	1	2,63
Baik	21	55,26
Cukup Baik	9	23,68
Kurang Baik	6	15,79
Tidak Baik	1	2,63
<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas tanggapan responden tentang disiplin waktu diketahui bahwa sebanyak 1 orang (2,63%) responden menjawab sangat baik, 21 orang (55,26%) menjawab baik, 9 orang (23,68%) menjawab cukup baik, 6 orang (15,79%) menjawab kurang baik dan 1 orang (2,63%) responden yang menjawab tidak baik. Responden yang menjawab kurang baik terdiri dari 3 orang laki-laki dan 3 orang perempuan, dengan masa kerja di atas 22 tahun sebanyak 5 orang dan antara 15-21 tahun sebanyak 1 orang. Tingkat pendidikan responden beragam yaitu SLTA sebanyak 1 orang, D3 sebanyak 3 orang dan sisanya 2 orang S1. Usia reponden adalah di atas 45 tahun sebanyak 4 orang dan 2 orang antara 41-44 tahun. Sedangkan responden yang menjawab tidak baik adalah laki-laki dengan masa kerja 15-21 tahun berpendidikan S1 dan berusia di atas 45 tahun.

Kebanyakan responden selalu berusaha disiplin terhadap waktu dalam melaksanakan pekerjaannya. Namun masih terdapat pegawai yang kurang disiplin menjalankan pekerjaannya karena pegawai sudah masa transisi untuk pensiun atau pegawai yang bekerja disini disebabkan karena keadaan saja.

### 5.3.2.6 Tanggung jawab

Tanggung jawab merupakan suatu keadaan kesadaran manusia atau individu dalam melakukan pekerjaannya baik secara sengaja maupun tidak sengaja sebagai perwujudan kesadaran atas kewajiban atau tugasnya. Hasil jawaban responden tentang mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 5.24**  
**Tanggapan Responden terhadap Mampu Menyelesaikan Pekerjaan Tepat Waktu di Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI) Pekanbaru**

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Baik	1	2,63
Baik	13	34,21
Cukup Baik	14	36,84
Kurang Baik	7	18,42
Tidak Baik	3	7,89
<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas tanggapan responden tentang mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu diketahui bahwa sebanyak 1 orang (2,63%) responden menjawab sangat baik, 13 orang (34,21%) menjawab baik, 14 orang (36,84%) menjawab cukup baik, 7 orang (18,42%) menjawab kurang baik dan 3 orang (7,89%) responden yang menjawab tidak baik. Sebanyak 7 orang responden menjawab kurang baik dengan masa kerja di atas 22 tahun, yang terdiri dari 4 orang laki-laki dan 3 orang perempuan. Tingkat pendidikan responden cukup beragam yakni SLTA 1 orang, D3 sebanyak 3 orang dan S1 sebanyak 3 orang. Masing-masing responden berusia di atas 45 tahun sebanyak 5 orang dan 2 orang berada pada rentang usia 41-44 tahun. Sedangkan pegawai yang menjawab tidak baik terdiri dari 2 laki-laki dan 1 perempuan, dengan masa kerja 7-14 tahun

sebanyak 2 orang dan di atas 22 tahun sebanyak 1 orang. 2 orang pegawai berpendidikan S1 dan 1 orang berpendidikan D3 dengan rentang usia 35-40 tahun 1 orang dan 41-44 tahun sebanyak 2 orang. Masih ada pegawai yang belum mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, walaupun jam kerja pegawai sudah ditentukan karena menurut pegawai waktu kerja di LPP RRI sangat fleksibel. Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu disini adalah karyawan mampu meliput berita yang diberikan kepala bagian dan karyawan mampu menyiarkan berita dengan baik dan tepat waktu tanpa adanya berita yang tertinggal.

### 5.3.2.7 Kerjasama

Dalam melaksanakan pekerjaan kerjasama sangat dibutuhkan agar pekerjaan dapat berjalan sesuai yang diharapkan. Hasil jawaban responden tentang komunikasi yang baik dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 5.25**  
**Tanggapan Responden terhadap Komunikasi yang Baik di Lembaga**  
**Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI)**  
**Pekanbaru**

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Baik	3	7,89
Baik	15	39,47
Cukup Baik	12	31,58
Kurang Baik	4	10,53
Tidak Baik	4	10,53
<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas tanggapan responden tentang komunikasi yang baik diketahui bahwa sebanyak 3 orang (7,89%) responden menjawab sangat baik, 15 orang (39,47%) menjawab baik, 12 orang (31,58%) menjawab cukup, 4 orang

(10,53%) menjawab tidak baik dan 4 orang (10,53%) responden yang menjawab sangat tidak baik. Untuk pernyataan ini sebanyak 4 orang responden menjawab kurang baik yang seluruhnya laki-laki dengan tingkat pendidikan 3 orang S1 dan 1 orang D3, dengan rentang usia di atas 45 tahun sebanyak 3 orang dan 1 orang diantara 35-40 tahun. Sedangkan responden yang menjawab tidak baik sebanyak 4 orang yang terdiri dari 2 orang laki-laki dan 2 orang perempuan, dengan masa kerja 7-14 tahun sebanyak 2 orang dan di atas 22 tahun sebanyak 2 orang. Tingkat pendidikan responden adalah 3 orang S1 dan 1 orang D3 dengan rentang usia 35-40 sebanyak 1 orang dan 3 orang berada diantara 41-44 tahun. Komunikasi yang terjalin baik antar pegawai ataupun antar pegawai dengan pimpinan sudah berjalan dengan baik walaupun demikian masih ada komunikasi yang belum terjalin dengan baik karena adanya konflik antar pegawai. Kerjasama yang dilakukan adalah seperti meliput berita keluar kota dan dengan komunikasi yang baik akan menghasilkan berita yang baik pula untuk disiarkan.

#### **5.3.2.8 Kesetiaan**

Kesetiaan merupakan suatu komitmen pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar pekerjaan tersebut dapat diselesaikan sesuai yang diharapkan oleh perusahaan. Hasil jawaban responden tentang ketulusan dalam pekerjaan dan jabatan dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 5.26**  
**Tanggapan Responden terhadap Ketulusan dalam Pekerjaan dan Jabatan di**  
**Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI)**  
**Pekanbaru**

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Baik	6	15,79
Baik	13	34,21
Cukup Baik	16	42,11
Kurang Baik	2	5,26
Tidak Baik	1	2,63
<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas tanggapan responden tentang ketulusan dalam pekerjaan dan jabatan diketahui bahwa sebanyak 6 orang (15,79%) responden menjawab sangat baik, 13 orang (34,21%) menjawab baik, 16 orang (42,11%) menjawab cukup baik, 2 orang (5,26%) menjawab kurang baik dan 1 orang (2,63%) responden yang menjawab tidak baik. Sebanyak 2 orang pegawai yang menjawab kurang baik yang terdiri dari 1 orang laki-laki dan 1 orang perempuan dengan masa kerja di atas 22 tahun. Rentang usia responden berada diantara 41-44 tahun dan berpendidikan S1 dan D3. Sedangkan responden yang menjawab tidak baik berjenis kelamin laki-laki dengan masa kerja diantara 15-21 tahun berpendidikan S1 dan berusia di atas 45 tahun.

Ketulusan dalam pekerjaan dan jabatan sangat dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan, khususnya pekerjaan yang memiliki tanggungjawab yang besar terhadap perusahaan. Pegawai yang kurang ketulusan dalam melaksanakan pekerjaan adalah jika pekerjaan tersebut bukan tanggungjawabnya namun dibebankan kepadanya.

### 5.3.2.9 Kejujuran

Kejujuran merupakan bagian dari sifat positif manusia. Kejujuran merupakan pangkal dari kepercayaan yang dinilai oleh orang lain. Hasil jawaban responden tentang mampu berbicara jujur dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 5.27**  
**Tanggapan Responden terhadap Mampu Berbicara Jujur di Lembaga**  
**Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia (LPP RRI)**  
**Pekanbaru**

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Baik	2	5,26
Baik	25	65,79
Cukup Baik	11	28,95
Kurang Baik	0	0
Tidak Baik	0	0
<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas tanggapan responden tentang mampu berbicara jujur diketahui bahwa sebanyak 2 orang (5,26%) responden menjawab sangat baik, 25 orang (65,79%) menjawab baik, 11 orang (28,95%) menjawab cukup baik, dan tidak ada responden yang menjawab kurang baik dan tidak baik. Berbicara jujur adalah kunci dalam bersikap pada setiap perusahaan agar pegawai mendapatkan kepercayaan dari pimpinan. Berbicara jujur juga dapat membawa dampak positif ataupun negatif terhadap perusahaan seperti dalam melakukan siaran on air atau off air setiap karyawan di LPP RRI Pekanbaru harus menyiarkan berita atau informasi yang jujur agar siaran RRI dapat dipercaya oleh masyarakat yang jadi pendengar.

### 5.3.2.10 Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi atau memberi contoh yang dilakukan oleh seseorang yang dijadikan panutan. Hasil jawaban responden tentang bersifat adil dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 5.28**  
**Tanggapan Responden terhadap Bersifat Adil di Lembaga Penyiaran Publik**  
**Radio Republik Indonesia (LPP RRI)**  
**Pekanbaru**

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Baik	4	10,53
Baik	22	57,89
Cukup Baik	11	28,95
Kurang Baik	1	2,63
Tidak Baik	0	0
<b>Jumlah</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

Sumber: Data Primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas tanggapan responden tentang bersifat adil diketahui bahwa sebanyak 4 orang (10,53%) responden menjawab sangat baik, 22 orang (57,89%) menjawab baik, 11 orang (28,95%) menjawab cukup baik, dan 1 orang (2,63%) menjawab kurang baik dan tidak ada responden yang menjawab tidak baik. Pegawai yang menjawab kurang baik berjenis kelamin perempuan dengan masa kerja 15-21 tahun berpendidikan S1 dan berusia di atas 45 tahun. Umumnya pegawai menyetujui dalam melaksanakan pekerjaan harus memiliki sifat adil sehingga tindak kelancaran dalam melaksanakan pekerjaan dapat tercapai. Namun masih ada pegawai yang beranggapan bahwa pimpinan yang bersifat tidak adil dalam memberikan pekerjaan. Bersifat adil disini adalah kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin LPP RRI Pekanbaru adil dalam memberi tugas kepada setiap karyawan pada bagian pemberitaan dan penyiaran yaitu dalam meliput berita dan dalam menyiarkan berita.

Untuk lebih jelasnya dapat dibuat rekapitulasi dari hasil jawaban responden tentang kinerja pada tabel berikut.

**Tabel 5.29**  
**Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Tentang Pernyataan**  
**Untuk Variabel Kinerja (Y)**

No.	Pernyataan	Frekuensi Jawaban responden tentang Kinerja					Jumlah
		SB	B	CB	KB	TB	
1.	Selama bekerja, saya berusaha bekerja lebih baik dari rekan kerja	5	21	9	3	-	142
2.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik.	2	20	13	1	2	133
3.	Selama bekerja, saya berusaha bekerja lebih baik dari rekan kerja	4	14	14	3	3	127
4.	Saya dapat mengambil keputusan saat pimpinan memberikan pekerjaan yang mendesak	1	24	7	4	2	132
5.	Saya mengerjakan tugas yang diberikan Pimpinan dengan tepat waktu sesuai permintaan Pimpinan	1	21	9	6	1	129
6.	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan pimpinan	1	13	14	7	3	116
7.	Antar karyawan dan pimpinan memiliki komunikasi yang baik	3	15	12	4	4	123
8.	Dalam mengerjakan pekerjaan dan mendapatkan jabatan yang diberikan perusahaan saya menjalankan dengan tulus	6	13	16	2	1	135
9.	Setiap karyawan dan pimpinan mampu berbicara dengan jujur.	2	25	11	-	-	143
10.	Pimpinan dapat bersikap adil terhadap seluruh karyawan	4	22	11	1	-	143

<b>Jumlah</b>	<b>1323</b>
---------------	-------------

Sumber: Data Primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas mengenai rekapitulasi variabel kinerja pada LPP RRI Kota Pekanbaru dapat dilihat jumlah skor yang diperoleh yaitu sebesar 1323. Di bawah ini dapat diketahui nilai tertinggi dan nilai terendah sebagai berikut:

$$\text{Nilai Tertinggi} = 10 \times 5 \times 38 = 1900$$

$$\text{Nilai Terendah} = 10 \times 1 \times 38 = 380$$

Untuk mencari interval koefisiennya adalah:

$$\frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimal}}{\text{Skor}} = \frac{1900 - 380}{5} = 304$$

Untuk mengetahui tingkat kategori mengenai variabel budaya organisasi pada LPP RRI Kota Pekanbaru, maka dapat ditentukan di bawah ini:

$$\text{Sangat Baik} = 1596 - 1900$$

$$\text{Baik} = 1292 - 1595$$

$$\text{Cukup Baik} = 988 - 1291$$

$$\text{Kurang Baik} = 684 - 987$$

$$\text{Tidak Baik} = 380 - 683$$

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa tingkat kategori mengenai variabel kinerja pada LPP RRI Kota Pekanbaru berada pada kategori baik.

#### 5.4 Analisis Data

Data yang disajikan ini berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan di LPP RRI Pekanbaru bertujuan untuk mendapatkan data tentang pengaruh budaya

organisasi terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan uji sebagai berikut:

#### 5.4.1 Uji Regresi Sederhana

Untuk mengetahui pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai pada LPP RRI Pekanbaru menggunakan analisis statistik dengan uji Regresi Linier Sederhana yang melibatkan variabel independen dan variabel bebas yaitu budaya organisasi (X) dan kinerja (Y) sebagai variabel dependen. Hasil regresi seperti yang tercantum dalam tabel di bawah ini.

**Tabel 5.30**  
**Coefficients Budaya Organisasi Terhadap Kinerja**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15,363	3,335	4,607	,000
	Budaya Organisasi	,575	,098	,701	,000

a. Dependent Variable: Kinerja

Tabel 5.30 di atas kolom B pada constant (a) adalah 15,363 sedangkan nilai budaya organisasi (b) adalah 0,575 sehingga persamaan regresi dapat ditulis sebagai berikut:

$$Y = a + bX + e$$

$$Y = 15,363 + 0,575X$$

Dari hasil perhitungan diperoleh  $b = 0,575$  bertanda positif yang berarti:

- a. Nilai konstanta yang terbentuk adalah 15,363. Hal ini menunjukkan bahwa jika nilai budaya organisasi dianggap konstan maka kinerja meningkat sebesar 15,363.

- b. Variabel independen yang digunakan dalam model penelitian ini adalah budaya organisasi. Dari tahapan pengujian diketahui bahwa variabel budaya organisasi memiliki arah dan slop koefisien regresi sebesar 0.575 yang berarti jika diasumsikan budaya organisasi meningkat 1 satuan dan variabel lainnya dianggap konstan, maka kinerja pegawai meningkat sebesar 0,575.

#### 5.4.2 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Penggunaan koefisien korelasi dimaksudkan untuk mengukur keeratan hubungan antara dua variabel menunjukkan kuat lemahnya pengaruh variabel independen (budaya organisasi) terhadap variabel dependen (kinerja) di LPP RRI Pekanbaru. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 5.31**  
**Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,701 <sup>a</sup>	,491	,477	2,931

a. Predictors: (Constant), Budaya\_Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Olahan Program SPSS versi 20.0

Dari hasil analisis regresi diatas diperoleh nilai koefisien determinasi ( $r^2$ ) sebesar 0,491. Nilai koefisien korelasi tersebut menunjukkan adanya pengaruh yang kuat dan positif antara variabel independen (budaya organisasi) terhadap variabel dependen (kinerja) di LPP RRI Pekanbaru sebesar 0,491.

Berdasarkan hasil *model summary* pada Tabel 5.31 diperoleh nilai *R-square* sebesar 0,491. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 49,1% kinerja pegawai

LPP RRI Pekanbaru dipengaruhi oleh budaya organisasi, sedangkan sisanya 51,9% (100% - 49,1%) dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

#### 5.4.3 Uji Signifikan Variabel Secara Parsial (Uji t)

Pengujian ini dilakukan uji secara parsial data untuk mengetahui apakah variabel independen (budaya organisasi) mempengaruhi variabel dependen (kinerja) di LPP RRI Pekanbaru. Pengujian dilakukan dengan menggunakan uji t atau  $t_{hitung}$ . Untuk itu perlu diadakan perbandingan antara  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$ . Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$  yang artinya kemungkinan kesalahan yang ditolerir adalah 5%. Hasil pengujian  $t_{hitung}$  pada Tabel 5.30 menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,893 dengan signifikansi 0,000. Hasil perhitungan uji t dengan menggunakan rumus:

$$\begin{aligned}
 t &= \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \\
 &= \frac{0.701 \sqrt{38-2}}{\sqrt{1-0.491}} \\
 &= \frac{0.701 \sqrt{36}}{\sqrt{0.5089}} \\
 &= \frac{4,206}{0.7134} \\
 &= 5.893
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS diperoleh nilai  $t_{hitung}$  dari variabel bebas yang diteliti yang dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  pada tabel distribusi t yaitu 2,026 (0,05). Pengujian dilakukan dengan melihat signifikansi variabel uji pengaruh variabel bebas budaya organisasi (X) terhadap variabel terikat kinerja pegawai (Y) menunjukkan nilai  $t_{hitung} 5,893 > t_{tabel} 2,026 (0.05)$ . Hal

ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Berdasarkan hasil di atas dapat diambil kesimpulan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai LPP RRI Pekanbaru.

### 5.5 Pembahasan

Hasil pengujian hipotesis diperoleh bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada LPP RRI Pekanbaru. Hal ini menunjukkan LPP RRI Pekanbaru yang baik harus mampu mengukur setiap kinerja karyawannya. Karena hal ini merupakan salah satu faktor yang menentukan apakah sebuah target yang diberikan LPP RRI Pekanbaru dapat tercapai atau tidak.

Banyak faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan diantaranya budaya organisasi dapat dikatakan sebagai bentuk dorongan. Dorongan tersebut bertujuan untuk memberikan semangat yang dapat meningkatkan suatu kinerja seseorang, sehingga untuk kedepannya dapat memiliki tingkat kinerja yang tinggi dan dapat membawa LPP RRI Pekanbaru pada suatu tujuan yang baik.

Dengan demikian budaya organisasi menjadi salah satu kriteria penting dalam menentukan pertumbuhan dan kesuksesan LPP RRI Pekanbaru. Oleh karena itu hasil dalam penelitian ini menyatakan bahwa hipotesis terdapat pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada LPP RRI Pekanbaru dapat diterima kebenarannya, yang artinya semakin baik budaya organisasi pada LPP RRI Pekanbaru yang diberikan maka semakin baik pula kinerja karyawan.

Terdapat pengaruh sebesar 0,491 atau 49,1% variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang mana hipotesis nya diterima jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan nilai signifikan  $< \alpha 0,05$ . Nilai  $t_{tabel}$  pada  $\alpha 0,05$  adalah 2,026. Nilai  $t_{hitung}$  adalah 5,893 dan nilai signifikan adalah 0,000. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $5,893 > 2,026$  dan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa penelitian ini dapat membuktikan bahwa budaya organisasi (X) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) sehingga hipotesis pada penelitian ini diterima.

Setiap individu yang tergabung di dalam sebuah organisasi memiliki budaya yang berbeda, disebabkan mereka memiliki latar belakang budaya yang berbeda, namun semua perbedaan itu akan dilebur menjadi satu di dalam sebuah budaya yaitu budaya organisasi, untuk menjadi sebuah kelompok yang bekerjasama dalam mencapai tujuan organisasi sebagaimana yang telah disepakati bersama sebelumnya, tetapi dalam proses tersebut tidak tertutup kemungkinan ada individu yang bisa menerima dan juga yang tidak bisa menerimanya, yang mungkin bertentangan dengan budaya yang dimilikinya.

Kinerja merupakan hal yang penting dalam memonitoring kemajuan usaha perusahaan dan merupakan fungsi operatif penting dalam sebuah perusahaan, karena tanpa kinerja yang tinggi dari seluruh pegawai maka akan sulit bagi perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal. Kinerja yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diberikan pada pegawai tersebut, sehingga akan langsung berpengaruh terhadap produktivitas pegawai.

Budaya organisasi yang kuat akan membantu organisasi dalam memberikan kepastian kepada seluruh pegawai untuk berkembang bersama dalam mencapai tujuan organisasi. Jika proses budaya organisasi menjadi budaya pribadi telah berhasil maka pegawai akan merasa identik dengan instansinya, merasa menyatu dan tidak ada halangan untuk mencapai kinerja yang optimal. Hal merupakan kondisi yang saling menguntungkan, baik bagi instansi maupun bagi pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian diatas hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Nanda Novziransyah (2017) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Utara Medan yang menyatakan bahwa Secara keseluruhan dari sepuluh variabel budaya organisasi ternyata variabel sistem imbalan dan pola komunikasi secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Utara Medan. Dari dua variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan variabel pola komunikasi merupakan yang paling dominan dan paling berpengaruh.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rodiathul Kusuma Wardani (2016) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Karya Indah Buana Surabaya) yang menyatakan bahwa hasil penelitian secara parsial menunjukkan Asas Keakraban berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian secara parsial diketahui bahwa Asas Integritas berpengaruh signifikan

terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan Asas Integritas berpengaruh secara dominan terhadap Kinerja Karyawan.



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

**Perpustakaan Universitas Islam Riau**

## BAB VI

### PENUTUP

#### 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan analisis regresi sederhana, dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi di LPP RRI Pekanbaru termasuk pada kategori cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari hasil tanggapan responden secara keseluruhan mengenai faktor Budaya Organisasi pada Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia Pekanbaru berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Kinerja Karyawan pada LPP RRI Pekanbaru berada pada kategori baik. Hal ini dapat dilihat dari hasil tanggapan responden secara keseluruhan mengenai faktor Kinerja Karyawan pada Lembaga Penyiaran Publik Radio Republik Indonesia Pekanbaru. Kinerja karyawan pada LPP RRI Pekanbaru lebih mengutamakan optimalisasi pada hasil kerja karena budaya organisasi berpengaruh cukup baik untuk kinerja karyawan.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada LPP RRI Pekanbaru. Berdasarkan pengujian yang dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier sederhana menunjukkan bahwa  $R^2$  yang diperoleh sebesar 0,491 (49,1%). Ini menunjukkan semakin baik budaya organisasi yang tercipta maka semakin baik kinerja karyawan yang akan dicapai

## 6.2 Saran

1. Budaya Organisasi merupakan variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Budaya organisasi yang tercipta harap dipertahankan dan diperhatikan lagi. Sehingga diharapkan LPP RRI Pekanbaru semakin meningkatkan inovasi, perhatian terhadap pekerjaan, dan komunikasi antar anggota tim. Untuk itu instansi perlu melakukan kegiatan positif untuk memperbaiki kinerja karyawan.
2. Dalam meningkatkan Kinerja Karyawan pada LPP RRI Pekanbaru harus memperhatikan kemampuan, tanggung jawab, dan kerjasama demi tercapainya kinerja karyawan yang berkualitas sehingga memberikan pengaruh yang positif kepada instansi. Untuk kedepannya kinerja karyawan tetap dipertahankan dan lebih ditingkatkan demi tercapainya kinerja yang berkualitas sehingga memberikan pengaruh positif kepada instansi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arianto, D.A.N. 2013. Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar. *Jurnal Economia*, Volume 9, Nomor 2, Oktober 2013, Hal:191-200.
- As'ad Moh. 2008. *Psikologi industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Indrastuti, Prof. Dr. Dra. Hj. Sri, 2014, *Manajemen Sumberdaya Manusia Strategik*, UR Press, Pekanbaru.
- Bejo, Siswanto. 2010. *Managemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Davis, Keith dan Newstrom, 2009. *Perilaku Dalam Organisasi*, Edisi ketujuh, Penerbit. Erlangga, Jakarta.
- Hadid Saputra, Iqbal, et al. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada PT. Asuransi Jasa Tania Tbk Cabang Bandung. *Jurnal Program Studi Manajemen. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Bandung*, Volume 3, No 2, Tahun 2017. ISSN: 2460-7761
- Hasan, M. Iqbal. 2010. *Pokok-pokok Materi Statistik 2 (statistic infrensi)*, Edisi Kedua, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hormati, Theolina. 2016. *Pengaruh Budaya Organisasi, Rotasi Pekarjaan Terhadap Motivasi Kerja dan kinerja Pegawai*. *Jurnal EMBA Vol.4 No.2* Juni 2016, Hal. 298-310. ISSN 2303-1174.
- Husein Umar. 2013. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis*. Jakarta: Rajawali
- Kusuma Wardani, Rodiathul. 2016. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Karya Indah Buana Surabaya)*. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 31 No. 1 Februari 2016*. [administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id](http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id).
- Nanang Fattah. 2011. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Remaja Rosdakarya.
- Novziransyah, Nanda. 2017. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Kantor Wilayah Sumatera Utara Medan*. *Jurnal JUMANTIK Volume 2 nomor 1, Mei 2017*.
- Mangkunegara dan Anwar Prabu. 2012. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama.

- Mulyasa. 2010. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional (Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan)*. Bandung Rosda. Cetakan kesembilan.
- Novelya Sinaga, Winda. 2014. *Pengaruh Motivasi, kepemimpinan, Budaya Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero Kantor Regional Wilayah Riau dan Kepulauan Riau)*. Jurnal Tepak Manajemen Bisnis Vol. VI No. 2 Mei 2014 .
- Rianse, Usman dan Abdi. (2011). *Metodologi Penelitian Sosial dan Ekonomi: Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sondang P. Siagian. 2016. *Sistem Informasi Manajemen*, Bumi Aksara. Jakarta.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. CV. Andi Offset. Yogyakarta : ANDI.
- Sugiyono. 2014. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Stephen P. Robbins. 2008. *Perilaku Organisasi*. PT Indeks, Kelompok Gramedia.
- Veithzal Rivai dan Ella Juavani Sagala. 2009. *Managemen Sumber Daya Manusia Untuk perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo, 2011, *Manajemen Kinerja*, Penerbit PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wijono, Sutarto. 2010. *Perilaku Industri dan Organisasi*. Jakarta: Kencana, Prenada Media Group.