

# SKRIPSI

## PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR PENGAWASAN DAN PELAYANAN BEA DAN CUKAI TIPE MADYA PABEAN B PEKANBARU CABANG PEKANBARU

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh  
Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Riau Pekanbaru*



**DISUSUN OLEH**

**INDRA IRAWAN**  
**NPM : 135210748**

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

**2019**

## ABSTRAK

### **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR PENGAWASAN DAN PELAYANAN BEA DAN CUKAI TIPE MADYA PABEAN B PEKANBARU CABANG PEKANBARU**

**OLEH :**

**INDRA IRAWAN**  
**NPM : 135210748**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru Cabang Pekanbaru. Penelitian ini dilaksanakan dengan metode deskriptif kuantitatif yang menggunakan data primer dan data sekunder yang diperoleh melalui wawancara serta kuisioner penelitian. Responden yang diambil adalah 66 orang pegawai bagian Seksi Kepabeanan dan Cukai untuk dijadikan sampel penelitian. Dari hasil penelitian diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru dengan besar pengaruh sebesar 25.9%.

**Kata Kunci : Budaya Organisasi, Kinerja**

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur atas kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis diberikan kekuatan untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini. Selain itu selawat beriring salam juga dikirimkan kepada junjungan Nabi Besar Muhammad SAW yang telah membawa umatnya dari alam jahiliah kealam yang penuh dengan ilmu pengetahuan seperti sekarang ini.

Untuk menyelesaikan pendidikan Strata satu (S1) diperlukan suatu karya ilmiah dalam bentuk skripsi. Pada kesempatan ini, penulis membuat skripsi yang berjudul “**Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru**”. Adapun skripsi ini dianjurkan untuk memenuhi syarat dalam mengikuti ujian oral comprehensive guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau di Pekanbaru.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis menyadari sepenuhnya bahwa sebagai karya manusia biasa, skripsi ini masih jauh dari penulisan skripsi ini, penulisan banyak terdapat kesalahan dan kekurangan baik segi ini maupun penulisan. Demi tercapainya kesempurnaan skripsi ini, dengan segenap kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran dari pembaca yang sifatnya membangun.

Selain dari itu, penulis juga banyak mendapat bantuan baik moril maupun materil serta bimbingan dan pengarahan dari berbagai pihak. Dengan demikian,

pada kesempatan ini penulis dengan tulus dan ikhlas ingin mengucapkan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada :

1. Bapak Drs. Abrar, MSi, Ak selaku Dekan Fakultas Ekonomi UIR
2. Bapak Azmansyah, SE. M.Econ Selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi UIR.
3. Ibu Prof. Dra. Hj. Sri Indrastuti, MM, selaku dosen pembimbing I yang tak pernah lelah memberikan petunjuk dan bimbingan kepada penulis sehingga karya ilmiah ini selesai.
4. Bapak Drs. Asril. MM, selaku dosen pembimbing II yang tak henti-hentinya memberikan motivasi, memperbaiki dan menyempurnakan sehingga penulisan karya ilmiah ini dapat diselesaikan pada waktunya
5. Bapak dan Ibu Dosen yang telah memberikan pengajaran kepada penulis selama dibangku kuliah serta pegawai/ti Tata Usaha Fakultas Ekonomi UIR yang telah ikut membantu proses kegiatan belajar mengajar dikampus
6. Pimpinan beserta pegawai Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, yang telah bersedia memberi kemudahan dalam pengambilan data yang dibutuhkan dalam penulisan skripsi ini.
7. Kepada Orang tuaku Anas Hasibuan dan Tiani Nasution serta kakak dan abangku, terima kasih yang tak sehingga atas segala kasih sayang, cinta, perhatian, dorongan semangat, bantuan baik moril maupun materil dan segala-galanya kepada ananda selama ini.

8. Terima kasih untuk teman-teman angkatan 2013 di Fakultas Ekonomi UIR yang selalu memberikan semangat dan motivasi.

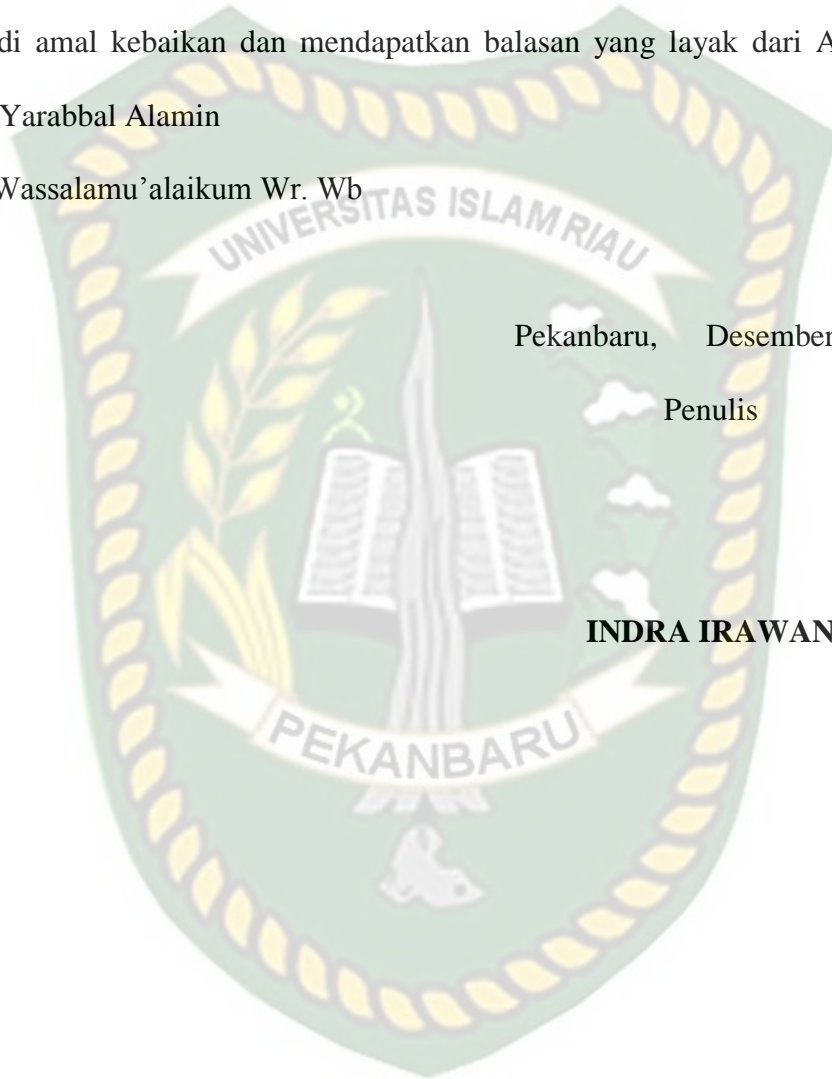
Akhirnya kepada Allah SWT penulis memohon semoga bimbingan, bantuan, pengorbanan dan keikhlasan yang telah diberikan selama ini akan menjadi amal kebaikan dan mendapatkan balasan yang layak dari Allah SWT, Amin Yarabbal Alamin

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Pekanbaru, Desember 2018

Penulis

**INDRA IRAWAN**

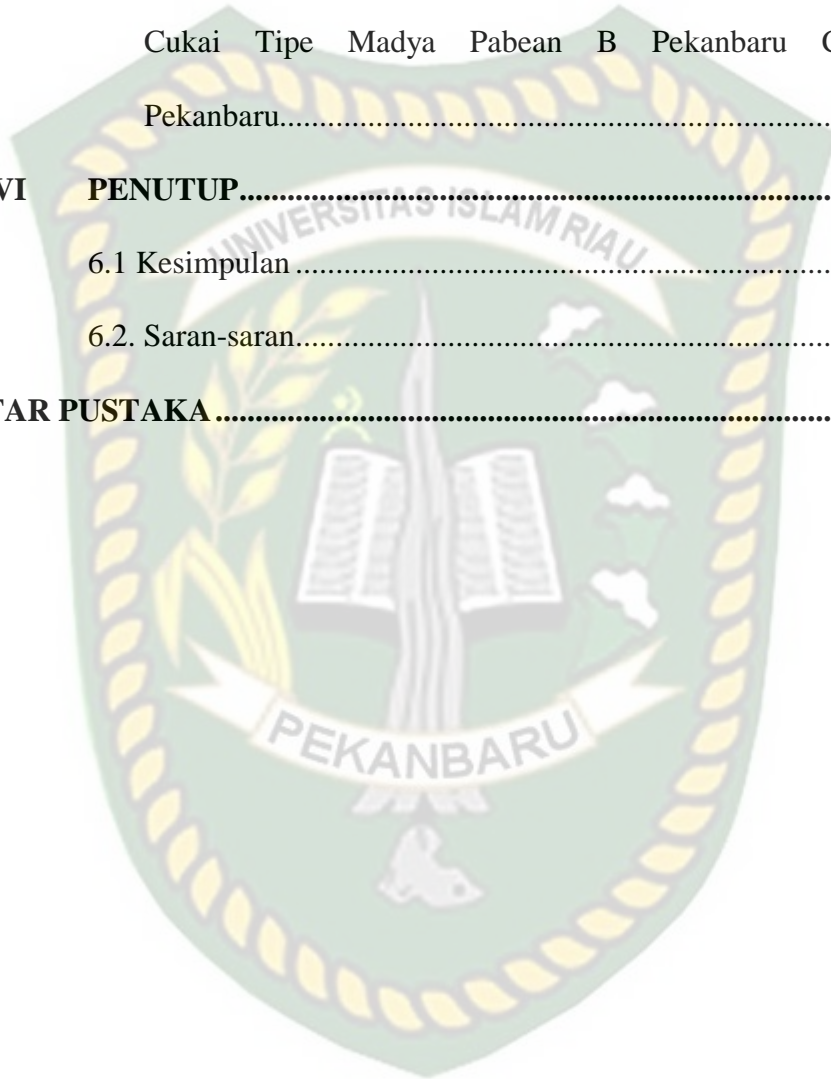


## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>iv</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>viii</b>
<b>BAB I      PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	9
1.3. Tujuan Dan Manfaat Penelitian .....	10
1.4. Sistematika Penulisan .....	11
<b>BAB II      TELAAH PUSTAKA</b> .....	<b>13</b>
2.1. Kinerja .....	13
2.1.1. Pengertian Kinerja.....	13
2.1.2. Faktor- faktor yang Mempengaruhi Kinerja pegawai ....	14
2.1.3. Dimensi Kinerja .....	22
2.1.4. Tujuan dan Manfaat Kinerja pegawai .....	23
2.2. Budaya organisasi .....	25
2.2.1. Pengertian <sup>Budaya organisasi</sup> .....	25
2.2.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi	26
2.2.3. Ciri-Ciri Budaya Organisasi.....	27
2.2.4. Jenis-jenis Budaya Organisasi.....	29
2.2.5. Fungsi Budaya Organisasi.....	30

2.2.6. Aspek-aspek Budaya Organisasi.....	33
2.3. Penelitian Terdahulu.....	34
2.4. Kerangka Pemikiran .....	37
2.5. Hipotesis .....	37
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>38</b>
3.1. Lokasi Penelitian.....	38
3.2. Operasional Variabel.....	38
3.3. Jenis dan Sumber Data.....	39
3.4. Teknik Pengumpulan Data.....	40
3.5. Populasi dan Sampel.....	41
3.6. Analisis Data.....	41
<b>BAB IV GAMBARAN UMUM INSTANSI .....</b>	<b>41</b>
4.1. Sejarah Berdirinya Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru.....	44
4.2. Visi dan Misi Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru .....	45
4.3 Tugas dan Fungsi Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru.....	46
4.4. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas Kantor Pengawasan dan Pelayanan Tipe Madya Pabean B Pekanbaru.....	47
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>56</b>
5.1 Identitas Responden .....	56
5.2 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrument.....	60

5.3 Analisis Budaya Organisasi .....	63
5.4 Analisis Kinerja Pegawai.....	81
5.5 Analisis Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru.....	97
<b>BAB VI PENUTUP.....</b>	<b>103</b>
6.1 Kesimpulan .....	103
6.2. Saran-saran.....	104
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>105</b>





## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data Pegawai UPTD Kesehatan Desa Kari Kecamatan Kuantan Tengah Kabupaten Kuantan Singingi .....	3
Tabel 2.1.	Penelitian Terdahulu .....	46
Tabel 3.1	Operasional Variabel Penelitian .....	48
Tabel 5.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	73
Tabel 5.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur .....	74
Tabel 5.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	75
Tabel 5.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	76
Tabel 5.5	Tanggapan responden mengenai keselahpamanan yang terjadi antar pegawai akibat konflik kerja .....	79
Tabel 5.6	Tanggapan responden mengenai perbedaan pendapat antar pegawai karena konflik kerja yang kurang efektif .....	81
Tabel 5.7	Tanggapan responden mengenai pegawai menggunakan bahasa yang sulit dimengerti selama bekerja .....	83
Tabel 5.8	Tanggapan responden tentang tingkat tugas yang diberikan dapat diselesaikan dengan tepat waktu .....	85
Tabel 5.9	Tanggapan responden tentang ketidaksesuaian antara gaji dengan tugas yang dibebankan kepada pegawai .....	86
Tabel 5.10	Tanggapan responden tentang tujuan perusahaan yang tidak jelas untuk dicapai .....	88
Tabel 5.11	Tanggapan responden tentang tingkat ketergantungan antara pegawai .....	90
Tabel 5.12	Tanggapan responden tentang aturan-aturan terlalu keras dan kaku yang diterapkan pada perusahaan .....	92
Tabel 5.13	Tanggapan responden tentang tingkat tugas yang diberikan sangat banyak.....	94

Tabel 5.14	Tanggapan responden tentang sistem nilai Individual yang tidak jelas dilakukan .....	96
Tabel 5.15	Tanggapan responden mengenai sikap pegawai yang tidak selalu ramah dalam memberikan informasi .....	97
Tabel 5.15	Tanggapan responden mengenai kemampuan intelektual pegawai sesuai dengan bidang pekerjaan .....	98
Tabel. 5.16	Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Mengenai Variabel Konflik Kerja Pegawai pada UPTD Desa Kari Kecamatan Kuantan Tengah Kabupaten Kuantan Singingi.....	99
Tabel 5.17	Tanggapan responden tentang proses kerja pegawai .....	102
Tabel 5.18	Tabel tanggapan responden tentang Jumlah Kesalahan dalam menjalankan pekerjaan .....	104
Tabel 5.19	Tanggapan respondent tentang jumlah jenis pemberi pelayanan dalam bekerja.....	106
Tabel 5.20	Tanggapan responden tentang ketepatan kerja pegawai.....	107
Tabel 5.21	Tanggapan respondent tentang kemampuan menganalisis data atau informasi .....	109
Tabel 5.22	Tanggapan responden tentang kualitas kerja pegawai .....	110
Tabel 5.23	Tanggapan responden tentang masuk dan pulang tepat waktu.....	112
Tabel 5.24	Tanggapan responden mengenai menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.....	113
Tabel 5.25	Tanggapan responden mengenai Ketaatan terhadap aturan.....	115
Tabel. 5.26	Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kinerja pegawai pada UPTD Desa Kari Kecamatan Kuantan Tengah Kabupaten Kuantan Singingi .....	116
Tabel 5.27	Hasil Uji Validitas Instrument Penelitian .....	119
Tabel 5.28	Hasil Uji Reliabilitas Instrument Penelitian .....	120
Tabel 5.29	Hasil Regresi Sederhana .....	121

Tabel 5.30	Hasil Koefisien Determinasi.....	122
Tabel 5.31	Hasil Uji-t .....	123



## DAFTAR GAMBAR

- Gambar 2.1. Kerangka Pikiran ..... 47
- Gambar 4.1. Struktur Organisasi UPTD Desa Kari Kecamatan Kuantan Tengah Kabupaten Kuantan Singingi..... 71



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Pada dasarnya setiap instansi yang didirikan mempunyai harapan bahwa kelak di kemudian hari akan mengalami perkembangan yang pesat di dalam lingkup kegiatannya dan menginginkan terciptanya produktivitas yang tinggi dalam bidang pekerjaannya. Untuk mewujudkan operasinya tersebut dibutuhkan beberapa factor produksi yaitu, tenaga kerja, modal, dan keahlian, dimana keempat faktor tersebut tidak dapat berdiri sendiri, melainkan harus saling mendukung untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien dan diantara keempat faktor utama tersebut faktor tenaga kerja atau manusia dalam hal ini adalah pegawai, merupakan hal yang terpenting karena manusia merupakan pemakai dan penggerak serta penentu dari semua aktivitas.

Keberadaan sebuah instansi dalam bentuk apapun, baik dalam skala besar maupun kecil tidak terlepas dari unsur sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang dimaksud adalah orang-orang yang memberikan tenaga, pikiran, bakat, kreativitas dan usahanya pada tempatnya bekerja. Sumber daya manusia dengan produktivitas kerja yang tinggi memungkinkan untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi/instansi. Ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, diantaranya adalah semangat dan disiplin kerja, tingkat pendidikan, ketrampilan, gizi dan kesehatan, sikap dan etika, motivasi,

iklim kerja, teknologi, sarana produksi, kesempatan kerja, lingkungan kerja dan kesempatan berprestasi.

Rendahnya kualitas sumber daya manusia merupakan masalah mendasar yang dapat menghambat pembangunan dan perkembangan ekonomi nasional. Rendahnya kualitas sumber daya 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, baik dari aspek intelektual, spiritual, kreativitas, moral, maupun tanggung jawab. Kualitas sumberdaya manusia ini pada akhirnya berkaitan dengan kepuasan kerja organisasi.

Penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan manajemen penilai 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 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 berpengaruh dengan masalah ketenagakerjaan lainnya.

Tujuan organisasi dapat berupa perbaikan pelayanan pelanggan, pemenuhan permintaan pasar, peningkatan kualitas produk atau jasa, meningkatkan daya saing, dan meningkatkan kepuasan kerja organisasi. Setiap organisasi, tim, atau individu dapat menentukan tujuannya sendiri. Pencapaian tujuan organisasi

menunjukkan hasil kerja atau prestasi kerja organisasi dan menunjukkan sebagai kepuasan kerja 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 kepuasan kerja adalah bagaimana mengelola seluruh kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan.

Budaya organisasi akan tercermin dari corak dari kebijaksanaan-kebijaksanaan yang diterapkan di dalam organisasi serta nilai-nilai yang di anut bersama oleh mayoritas anggota organisasinya. Dengan kata lain, budaya organisasi juga akan memberikan arah untuk tercapainya tujuan umum yang direncanakan. Artinya membantu untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

Secara teoritis bahwa budaya dalam suatu organisasi didefinisikan sebagai seperangkat nilai, norma, persepsi dan pola perilaku yang diciptakan atau yang dikembangkan di dalam sebuah perusahaan tersebut, baik masalah yang berhubungan dengan adaptasi secara external maupun integrasi secara internal. Budaya ini tercermin dari integritas, profesionalisme, keteladanan, dan penghargaan. (Robbins, 2012:290)

Budaya organisasi dapat diperoleh dari adanya karakteristik budaya yang mendukung operasional dalam suatu organisasi di perusahaan, disamping adanya

faktor-faktor lain seperti, biaya operasional yang rendah, produk-produk yang bermutu, serta sumber daya yang berkualitas. (Robbins, 2012:289)

Budaya dalam suatu organisasi instansi atau perusahaan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang meliputi kepemimpinan yang diterapkan pihak atasan, perilaku individu dan kelompok serta komunikasi di lingkungan organisasi atau perusahaan tersebut. Filosofi perusahaan akan sangat berpengaruh dengan keberadaan budaya, dan juga sistem nilai yang dianut, disamping strategi, teknologi dan juga bahasa. Keberadaan dari aspek-aspek budaya organisasi akan mempengaruhi tumbuh dan berkembangnya budaya korporat pada suatu perusahaan dan turut menentukan akseptabilitas suatu budaya oleh anggota dalam suatu instansi.

Kantor Pengawasan dan Pelayanan (KPPBC) adalah instansi vertikal Direktorat Jenderal Bea dan Cukai yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Kantor Wilayah. Berdasarkan Peraturan Direktur Jenderal Bea dan Cukai Nomor P-23/BC/2010 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Tugas Unit Kerja Kepatuhan Internal di Lingkungan DJBC, disebutkan bahwa aparat pengawasan internal pada Kantor Pusat Direktorat Jenderal Bea dan Cukai yang disebut Pusat Kepatuhan Internal Kepabeanan dan Cukai yang selanjutnya disingkat PUSKI yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Keuangan, yang karena sifat tugasnya secara teknis operasional dan administrative bertanggung jawab kepada Direktur Jenderal Bea dan Cukai.

Tugas dan fungsi KPPBC Madya pada prinsipnya sama dengan tugas dan fungsi yang ditetapkan pada KPPBC non Madya. Kantor Pengawasan dan



Pelayanan mempunyai tugas melaksanakan pengawasan dan pelayanan kepabeanan dan cukai dalam daerah wewenangnya berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Selain kewajiban melaksanakan tugas sebagaimana tersebut diatas, Kantor Pengawasan dan Pelayanan (KPPBC) juga mendapat mandat untuk menyelenggarakan fungsi –fungsinya meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a. pelaksanaan intelijen, patroli, penindakan, dan penyidikan di bidang kepabeanan dan cukai.
- b. pengelolaan dan pemeliharaan sarana operasi, sarana komunikasi, dan senjata api.
- c. pelaksanaan pelayanan teknis di bidang kepabeanan dan cukai.
- d. pelaksanaan pemberian perijinan dan fasilitas di bidang kepabeanan dan cukai.
- e. pelaksanaan pemungutan dan pengadministrasian bea masuk, cukai, dan pungutan negara lainnya yang dipungutoleh Direktorat Jenderal.
- f. penerimaan, penyimpanan, pemeliharaan, dan pendistribusian dokumen kepabeanan dan cukai.
- g. pelaksanaan pengolahan data, penyajian informasi, dan laporan kepabeanan dan cukai.
- h. pengawasan pelaksanaan tugas dan evaluasi kinerja.
- i. pelaksanaan administrasi Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai.

Untuk itu, kebijaksanaan Pemerintah dengan disahkannya UU No.10/1995 tentang Kepabeanan yang telah direvisi dengan UU 39 Tahun 2007 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 11 Tahun 1995 Tentang Cukai, jelas merupakan langkah antisipatif yang menyentuh dimensi strategis, substantif, dan essensial dibidang perdagangan, serta diharapkan mampu menghadapi tantangan-tantangan di era perdagangan bebas yang sudah diambang pintu. Sebagai salah satu perpanjangan tangan dari negara maka Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai merupakan unsur terpenting dalam mewujudkan tugas negara untuk mengatur tentang masalah pajak dan kepabeanan dalam operasinya

didukung oleh Kantor Pegawasan Dan Pelayanan Bea Dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru. Situasi ini mengharuskan bahwa para pegawai yang bekerja di Kantor Pegawasan Dan Pelayanan Bea dan Cukai untuk mengikuti berbagai prosedur dan aturan yang berlaku. Oleh karena itu para pegawai yang bekerja di Kantor Pegawasan Dan Pelayanan Bea Dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru yang dalam hal ini berstatus sebagai pegawai negeri berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan.

Budaya organisasi pada dasarnya dapat berpengaruh terhadap sikap dan perilaku anggotanya. Oleh sebab itu, setiap organisasi instansi atau perusahaan perlu mengembangkan suatu budaya yang dapat mendukung dalam menjalankan segala aktivitasnya, sehingga melalui budaya organisasi yang kuat, pihak manajemen dapat membentuk sikap atau perilaku para bawahannya sesuai yang diharapkan. Budaya organisasi tercermin dalam visi dan misi yang diterapkan pada setiap instansi. Adapun visi misi Kantor Pegawasan Dan Pelayanan Bea Dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru adalah :

1. Visi : menjadi kantor pengawasan dan pelayanan bea dan cukai terbaik di lingkungan direktorat jenderal bea dan cukai
2. Misi : Kami memberikan pelayanan yang terbaik kepada pengguna jasa untuk mendukung fasilitas perdagangan dan industri Kami melakukan pengawasan yang efektif untuk melindungi masyarakat dari keluar masuknya barang impor / ekspor ilegal dan beredarnya barang kena cukai

ilegal kami optimalkan penerimaan Negara dari sektor kepabeanan dan cukai.

Untuk mengetahui jumlah pegawai Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru berdasarkan jabatan dapat dilihat pada table berikut ini :

**Tabel 1.1**  
**Pegawai KPPBC Tipe MP Pekanbaru Berdasarkan Jabatan Tahun 2017**

No.	Jabatan	Jlh Pegawai
1.	Kepala Kantor	1
2.	Sub Bagian Umum	6
3.	Seksi Penindakan dan Penyidikan	7
4.	Seksi Perbendaharaan	7
5.	Seksi Kepabeanan dan Cukai	31
6.	Seksi Penyuluhan dan Layanan Informasi	4
7.	Seksi Kepatuhan Internal	6
8.	Seksi Pengolahan Data dan Administrasi Dokumen	4
<b>Total</b>		<b>66</b>

Sumber : Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru

Budaya organisasi juga terkait dalam kedisiplinan pegawai. Dalam tindakan kedisiplinan masih terlihat para pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru yang masih kurang menerapkan kedisiplinan, hal ini dapat dilihat dari data absensi pegawai masih banyak pegawai yang tidak hadir dan pulang cepat dari tahun ketahun. Berikut dapat dilihat data absensi pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru tahun 2013 – 2017, sebagai berikut :

**Tabel 1.2**  
**Data Kehadiran Pegawai KPPBC Tipe MP Pekanbaru Tahun 2013-2017**

Tahun	Jlh Hari Efektif	Jlh Pegawai	Total	S	I	A	Jlh Absensi	Persen
2013	247	61	20.007	36	60	108	204	1,2%
2014	245	61	19.845	40	54	102	196	1.25%
2015	244	62	20.008	38	75	125	238	1,02%
2016	245	62	20.030	34	51	105	190	1.3%
2017	246	66	23.862	42	65	98	205	1,2%

Sumber : Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru

Dari tabel diatas dapat diketahui tingkat absensi pegawai yang kurang baik, hal ini dapat dilihat dari tingginya tingkat ketidakhadiran pegawai yang tidak memberikan kabar atau alpa setiap tahunnya. Bagi pegawai yang tidak disiplin maka diberikan hukuman berupa pemotongan tunjangan yaitu sebesar 0.5% - 2.5% dari jumlah tunjangan yang diberikan.

Berkaitan dengan budaya organisasi pada pegawai Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru yang rendah juga dapat dilihat dari seringnya terjadi keterlambatan dalam melaksanakan pekerjaan, akibatnya target penyelesaian tugas sulit untuk terealisasi. Keterlambatan ini disebabkan oleh pegawai sering terlambat datang. Selain itu juga pegawai sering meninggalkan jam kantor untuk keperluan di luar kedinasan, seperti berkumpul dan mengobrol saat sarapan pagi maupun makan siang, berbelanja ke pasar, mengantar dan menjemput anak pulang sekolah, mengantar keluarga berobat, pegawai yang pulang kampung karena keluarga berada dikampung dan masuk

kerja setelah istirahat terkadang kurang tepat waktu. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja yang tidak teratur sehingga kinerja pegawai yang kurang baik.

Kinerja pegawai yang baik dapat dilihat dari tanggung jawab pegawai dalam mengerjakan tugas atau pekerjaan yang diberikan dan dihasilkan oleh pegawai tersebut, tetapi kinerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru masih kurang fokus dalam melakukan pekerjaan, hal ini terlihat dari pekerjaan pegawai yang belum terselesaikan tepat pada waktunya. Kinerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru tidak sesuai dengan target yang diharapkan dari tahun ketahun. Apabila hal ini terus dibiarkan maka akan berdampak buruk terhadap instansi dan pihak instansi terkait harus segera mengoreksi diri agar kinerja pegawai tidak bertambah buruk lagi.

Kelangsungan hidup instansi juga tergantung kepada budaya organisasi. Budaya dalam organisasi menunjukkan hasrat pegawai terhadap instansi untuk tetap tinggal dan bekerja serta mengabdikan diri bagi instansi. Dalam dunia kerja, budaya pegawai terhadap organisasi menjadi hak yang sangat penting karena mereka berusaha memberikan yang terbaik bagi instansi, mengerjakan sesuatu melampaui batas yang telah diwajibkan oleh instansi. Hal ini terjadi bila pegawai merasa senang dan terpuaskan di instansi yang bersangkutan, sehingga budaya organisasi dapat tumbuh manakala harapan kerja dapat terpenuhi oleh organisasi dengan baik. Hingga pada akhirnya terpenuhinya harapan kerja ini akan menimbulkan kepuasan kerja. Maka dari itu dapat diambil kesimpulan bahwa budaya organisasi berhubungan positif terhadap kepuasan kerja.

Supaya pegawai dapat dengan baik atau efektif dan efisien, maka pimpinan harus dapat melakukan pengawasan terhadap kinerja pegawai, pengawasan merupakan salah satu fungsi dalam manajemen yang penting, pengawasan terdiri dari penentuan apa yang akan dilaksanakan, menilai dan menerapkan tindakan perbaikan yang dilakukan untuk mengusahakan agar apa yang telah dilaksanakan dapat terwujud sesuai dengan rencana yang ditentukan sebelumnya.

Bertitik tolak dari konsekuensi pentingnya budaya dalam suatu instansi seperti halnya pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru yang memiliki peranan meningkatkan kepuasan kerja pegawai, maka penulis merasa termotivasi untuk membahas permasalahan tersebut dengan mengambil judul : **“Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru”**.

## **1.2. Perumusan masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya maka penulis dapat merumuskan permasalahan penelitian yakni : “Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru”.

## **1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1.3.1. Tujuan Penelitian**

Adapun penelitian ini bertujuan untuk :

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis budaya organisasi pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis kinerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru.

#### **1.3.2. Manfaat Penelitian**

Adapun penelitian ini berguna untuk :

- a. Bagi peneliti diharapkan untuk dapat meningkatkan ilmu dalam bidang manajemen sumber daya manusia terutama menyangkut permasalahan kinerja dan budaya organisasi.
- b. Bagi pihak perusahaan diharapkan dapat menjadi salah satu bahan masukan atau dijadikan pemelitan selanjutnya tentang pentingnya budaya organisasi guna peningkatan kinerja pegawai.
- c. Bagi pihak lain 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**

Untuk mengetahui secara garis besar penyusunan skripsi ini, maka penulis membaginya dalam 6 (enam) bab seperti ini :

**BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini merupakan bab pertama dari penulisan proposal ini, yang antara lain berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

**BAB II : TELAAH PUSTAKA**

Dalam hal ini penulis akan menyajikan beberapa teori yang melandasi pembahasan skripsi dan hipotesis.

**BAB III : METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini berikan lokasi penelitian, operasional variabel penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data dan teknis analisis data.

**BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

Dalam hal ini penulis akan menguraikan tentang sejarah singkat Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, struktur organisasinya dan aktivitasnya.

**BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini penulis akan menguraikan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru.



## **BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran-saran sehubungan dengan masalah yang dibahas dalam penelitian ini yang ditujukan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru.



## BAB II

### TELAAH PUSTAKA

#### 2.1. Kinerja

##### 2.1.1. Pengertian Kinerja

Semakin berkembangnya organisasi maka semakin banyak pula melibatkan tenaga kerja dalam usaha menunjang kelancaran jalannya organisasi disamping memperhatikan faktor-faktor produksi lainnya. Jika kita berbicara mengenai produk/jasa yang di hasilkan oleh suatu organisasi maka hal tersebut tidak akan terlepas dari permasalahan kinerja.

Pengertian kinerja menurut Siagian (2009:166) adalah suatu keadaan yang menunjukkan kemampuan seorang pegawai dalam menjalankan tugas sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh organisasi kepada pegawai sesuai dengan *job description*nya.

Kinerja merupakan cara yang digunakan untuk menunjukan kemampuan seseorang dalam menjalankan tugas yang telah menjadi tanggungjawab dan wewenangnya.

Pengertian kinerja menurut Manullang (2010:132) adalah Suatu keadaan yang menunjukkan banyaknya pekerjaan yang hams dilakukan atau dihasilkan seorang individu atau sekelompok kerja sesuai dengan *job description* mereka masing-masing.

Kinerja menurut Mangkunegara (2010:63) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya”.

Kemudian menurut Hasibuan (2012:34) mengemukakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Dan menurut Kartono (2010:32) pengertian dari kinerja adalah kemampuan dalam menjalankan tugas dan pencapaian standar keberhasilan yang telah ditentukan oleh instansi kepada pegawai sesuai dengan job yang diberikan kepada masing-masing pegawai.

Kinerja adalah tingkat terhadap para pegawai dalam mencapai persyaratan pekerjaan. Penilaian kinerja adalah proses yang mengukur kinerja personalia / penilaian kinerja pada umumnya menyangkut baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dalam pelaksanaan pekerjaan. Penilaian kinerja merupakan salah satu fungsi personalia, atau disebut juga review kinerja, evaluasi kinerja, atau ranting personalia.

### **2.1.2. Faktor- faktor yang Mempengaruhi Kinerja pegawai**

Untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja individu, perlu dilakukan pengkajian terhadap teori kinerja. Secara umum faktor fisik dan non fisik sangat mempengaruhi. Berbagai kondisi lingkungan fisik sangat mempengaruhi kondisi pegawai dalam bekerja. Selain itu, kondisi lingkungan fisik juga akan mempengaruhi berfungsinya faktor lingkungan non fisik. Pada

kesempatan ini pembahasan kita fokuskan pada lingkungan non-fisik, yaitu kondisi-kondisi yang sebenarnya sangat melekat dengan sistem manajerial perusahaan.

Menurut Handoko (2010:98), faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

a. Keterampilan atau Pengalaman

Orang yang mempunyai pendidikan yang rendah, jelas mempunyai keterampilan yang kurang, begitu juga orang yang sudah berpendidikan agak tinggi masih tetap mempunyai produktivitas yang rendah. Oleh sebab itu, maka perlu adanya keterpaduan antara keterampilan dengan pengalaman kerja. Orang atau tenaga kerja yang masih muda atau baru mulai mengikuti karier, biasanya bekerja agak kurang pengalaman, hal ini dapat diatasi dengan cara mengikuti pelatihan kerja di luar atau pada tempat kerja untuk meningkatkan keterampilan.

b. Faktor Pendidikan

Perusahaan perindustrian biasanya direkrut dari orang-orang yang kurang mempunyai pendidikan yang tinggi, perusahaan hanya inembutuhkan kesehatan fisik yang kuat untuk bekerja. Dengan adanya pendidikan yang kurang dari pekerja akan menyebabkan penurunan produktivitas kerja.

c. Umur

Umur seseorang tenaga kerja agaknya dapat dijadikan sebagai tolak ukur dari produktivitas, akan tetapi hal tersebut tidak selalu begitu. Tetapi pengajaran karier seseorang selalu diimbangi dengan jumlah umur, dimana

semakin bertambah lama orang itu bekerja, maka produktivitas dari orang tersebut akan meningkat.

d. Sarana Penunjang

Tingkat kemampuan pimpinan untuk menumbuhkan motivasi kerjasama yang baik antara para pekerja serta mengadakan pembagian kerja yang jelas antara semua pegawai sangat berpengaruh terhadap tingkat produktivitas. Di samping itu dapat juga berupa penerapan teknologi sarana produksi yang cukup canggih, hal ini akan menyebabkan tugas atau kerja dari pegawai tersebut berkurang.

e. Faktor Semangat dan Kegairahan Kerja

Dengan adanya dorongan moril terhadap para pekerja akan meningkatkan produktivitas kerja. Dorongan moril tersebut dapat berupa memberikan semangat dan kegairahan kerja kepada para pekerja. Seperti yang dikemukakan oleh pakar manajemen, semangat dan kegairahan kerja merupakan problematik yang harus mendapat perhatian yang serius.

f. Faktor Motivasi

Faktor motivasi adalah suatu dorongan dalam diri pegawai untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai kinerja dengan predikat yang bagus.

Kinerja merupakan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun kualitas. Kinerja dapat berupa penampilan kerja perorangan maupun kelompok. Kinerja organisasi merupakan hasil interaksi yang kompleks dan agregasi kinerja sejumlah individu dalam organisasi.

Menurut Simamora (2010:339-340), yang mempengaruhi dimensi kinerja adalah :

1. Memikat dan Manahan orang di dalam Organisasi

Hal iui berarti bahwa agar organisasi berfungsi secara efektif, organisasi itu haruslah meminimalkan tingkat perputaran pegawai, ketidakhadiran, dan keterlambatan, memberikan kenaikan gaji yang memuaskan, jenjang karir yang Jebih baik ,memberikan fasilitas dan sarana yang mendukung aktifitas pekerjaan ,dan menandatangani surat perjanjian masa kerja.

2. Penyelesaian tugas yang handal

Setiap pegawai diberi tugas dan tanggung jawabnya dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya, oleh sebab itu penyelesaian tugas harus yang handal perlu diperhatikan agar tolak ukur minimal kuantitas dan kualitas kinerja dapat tercapai, seperti hasil kerja yang memuaskan, Lingkungan kerja, Pencapaian pekerjaan, Tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, Disiplin waktu kerja, Ketelitian dalam bekerja, Tanggung jawab pegawai,

3. Perilaku Inovatif dan spontan

Disamping persyaratan tugas formal, perilaku lainnya juga mempengaruhi efektifitas sebuah organisasi. Aktifitas-aktifitas ini disebut perilaku inovatif dan spontan, organisasi tidak dapat mengawasi segala kemungkinan dalam aktifitas-aktifitasnya, sehingga efektifitas dipengaruhi oleh kesediaan kalangan pegawai. Seperti Kerja sama dengan rekan sekerja, Tindakan protektif, Gagasan Konstruktif, Pelatihan diri pegawai.

Menurut Rucky (2010:9) ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu :

- Sarana dan prasarana

Hal yang perlu diperhatikan adalah kondisi dan kelayakan serta kemampuan semua sarana maupun prasarana fisik yang dimiliki seperti bangunan, *lay out*, kelayakan mesin dan segala peralatan yang ada.

- Proses kerja atau metode kerja

Bila objeknya sebuah perusahaan manufaktur maka team ini akan terdiri dari para ahli teknik industri dan ahli proses produksi.

- Kemampuan sumber daya manusia

Yaitu kemampuan pegawai dalam mengaplikasikan tugas-tugas mereka secara nyata dilapangan.

- Gairah kerja/motivasi

Gairah kerja sangat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia suatu perusahaan, untuk itu perlu diperhatikan sistem imbalan/penggajian yang mencakup insentif dan bonus dan penilaian prestasi kerja.

- Kualitas

Kualitas akan sangat membantu perusahaan terutama yang meliputi ketelitian, kesesuaian, kecakapan, kesungguhan, tanggung jawab

Adapun faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Dari kutipan tersebut dapat disimpulkan bahwa

pencapaian kinerja seorang pegawai ditentukan oleh kemampuannya dalam bekerja yang meliputi pengetahuan dan keterampilan serta motivasi kerjanya yang merupakan sikap pegawai dalam menghadapi situasi kerja.

#### 1) Faktor Kemampuan

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

#### 2) Faktor Motivasi Kerja

Motivasi yang diberikan kepada bawahan khususnya merupakan dorongan yang sangat berpengaruh pada peningkatan kemajuan yang akan dicapai sesuai dengan yang diharapkan. Motivasi yang diberikan atasan kepada bawahan hendaklah yang sesuai dengan peningkatan karir, karena dorongan yang baik dan benar akan membuat rasa puas bagi bawahan untuk lebih giat bekerja. Dengan adanya perhatian yang diberikan pimpinan kepada bawahan sudah ada nilai tersendiri bagi bawahan, bahwa mereka sudah lebih diperhatikan, baik dorongan untuk lebih rajin bekerja maupun dorongan untuk loyal kepada perusahaan.



Menurut Muchdarsyah bahwa kerja produktif, memerlukan keterainpilan kerja yang sesuai dengan isi kerja atau paling tidak raempertahankan cara kerja yang sudah baik. Kerja produktif memerlukan faktor pendukung yaitu:

- Kemampuan kerja yang tinggi
- Kompensasi yang dapat memenuhi kebutuhan minimum
- Jaminan sosial yang memadai
- Kondisi kerja yang manusiawi
- Hubungan kerja yang harmonis.

Menurut Manullang (2010:43), Motivasi berasal dan hahasa latin mofere, yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya.

Menurut Kartono motivasi (dari kata lain, Motivator) artinya sebab, alasan dasar dorongan seseorang untuk berbuat atau ide pokok terlau berperan terhadap tingkah laku manusia.

Kemudian Minardi (2012:73) juga berpendapat bahwa motivasi adalah Keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsangnva untuk nielakukan tindakan-tindakan.

Dari beberapa pengertian motivasi maka dapat kita simpulkan bahwa motivasi adalah suatu unsur yang dapat mendorong seseorang seliingga mengakibatkan orang tersebut bertindak sesuai dengan apa yang dikehendaki.

Unsur-unsur yang dapat mendorong seseorang untuk bertindak sesuai dengan apa yang dikehendaki dapat kita bagi dua :

1. Kebutuhan materil, seperti besarnya upah atau gaji dan penerimaan lain yang berupa uang, gula, beras dan lain sebagainya.
2. Kebutuhan non material, seperti lingkungan kerja, kesempatan maju, dan memperhatikan rasa harga diri pegawai tersebut dan Lain sebagainya

Oleh karena itu, seseorang pemimpin dituntut harus dapat mengetahui kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan oleh pegawai guna memotivasi semangat dan gairah kerja pegawai demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

Sedangkan kebutuhan menurut Kartono (2010:32) diurutkan sebagai berikut:

- Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan dasar manusia seperti sandang dan pangan.
- Kebutuhan rasa aman, ini merupakan kebutuhan akan keselamatan dan terhindar dan ancaman yang dapat terjadi baik secara fisik maupun mental.
- Kebutuhan social, dimana tercapainya suatu kelompok kerja yang saling bersahabat
- Kebutuhan harga diri (ego), ini merupakan kebutuhan akan penghargaannya diri diterima dan dikenal orang lain
- Kebutuhan aktualisasi diri, kebutuhan ini adalah pengembangan segenap kemampuan yang terdapat pada diri seseorang .

Oleh karena itulah seorang pemimpin terlebih dahulu harus dapat mengetahui apa yang menjadi dasar yang menyebabkan mereka bersedia bekerja dan membenarkan motivasi sesuai dengan apa yang mereka butuhkan.

### 2.1.3. Dimensi Kinerja

Dalam melakukan penelitian terhadap kinerja yang berdasarkan pada deskripsi perilaku spesifik, maka ada beberapa dimensi atau kriteria yang perlu diperhatikan. Menurut Gomes (2009:74) dimensi yang perlu diperhatikan itu adalah :

1. *Quantity of work*, yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan
2. *Quality of work*, yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya
3. *Job knowledge*, yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan pengetahuannya
4. *Creativenessian*, keaslian gagasan yang dimunculkan dantindakan-tindakan untuk menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang timbul
5. *Cooperation*, yaitu kesadaran untuk bekerja sama dengan orang-orang (sesama anggota organisasi)
6. *Dependability*, yaitu kesadaran yang dapat dipercaya dalam hal ini kehadiran dan penyelesaian pekerjaan
7. *Initiative*, yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya
8. *Personal qualities*, yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahan dan integritas pribadi.

Mangkunegara (2009:9) menyatakan “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai

dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Menurut Mangkunegara (2009:67) kinerja pegawai dapat dinilai dari :

1. Kualitas kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan, dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan

2. Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

#### **2.1.4. Tujuan dan Manfaat Kinerja pegawai**

Tujuan dan manfaat dari penerapan manajemen kinerja adalah :

- a. Meningkatkan prestasi kerja pegawai, baik secara individu maupun sebagai kelompok.
- b. Membantu perusahaan untuk dapat menyusun program pengembangan dan pelatihan pegawai yang lebih tepat guna.
- c. Peningkatan yang terjadi pada prestasi pegawai secara perorangan pada gilirannya akan mendorong kinerja pegawai secara keseluruhan yang direfleksikan dengan kenaikan produktivitas.
- d. Merangsang minat dalam pengembangan pribadi dengan tujuan meningkatkan hasil kerja dan prestasi pribadi serta potensi laten pegawai.

- e. Menyediakan alat/sarana untuk membandingkan prestasi kerja pegawai dengan tingkat gaji, atau imbalan sebagai bagian dari kebijakan dan sistem imbalan yang baik
- f. Memberikan kesempatan pada pegawai untuk mengeluarkan perasaannya tentang pekerjaan atau hal-hal yang ada kaitannya.

Sedangkan menurut Efendi (2012:194), manfaat dari pengukuran kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan prestasi kerja, dimana pimpinan maupun pegawai akan memperoleh umpan balik dan kesempatan mereka untuk memperbaiki pekerjaannya
2. Kesempatan kerja yang adil, karena akan diperoleh kesempatan untuk penempatan posisi pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya.
3. Kebutuhan akan pendidikan bagi pegawai yang mempunyai kemampuan dibawah standar kerja

Tujuan dan manfaat dan penerapan manajemen kinerja adalah:

1. Meningkatkan prestasi kerja pegawai, baik secara individu maupun sebagai kelompok.
2. Peningkatan yang terjadi pada prestasi pegawai secara perorangan pada gilirannya akan mendorong kinerja pegawai secara keseluruhan yang direfleksikan dengan kenaikan produktivitas.
3. Merangsang minat dalam pengembangan pribadi dengan tujuan meningkatkan hasil kerja dan prestasi pribadi serta potensi laten pegawai.

4. Membantu perusahaan untuk dapat menyusun program pengembangan dan pelatihan pegawai yang lebih tepat guna.
5. Menyediakan alat/sarana untuk membandingkan prestasi kerja pegawai dengan tingkat gap atau imbalan sebagai bagian dari kebijakan dan sistem imbalan yang baik.
6. Memberikan kesempatan pada pegawai untuk mengeluarkan perasaannya tentang pekerjaan atau hal-hal yang ada kaitannya.

## **2.2. Budaya organisasi**

### **2.2.1. Pengertian Budaya organisasi**

Budaya telah menjadi konsep penting dalam memahami masyarakat dan kelompok manusia untuk waktu yang panjang. Budaya dalam arti antropologi dan sejarah adalah inti dari kelompok atau masyarakat yang berbeda mengenai cara para anggotanya saling berinteraksi dengan orang luar serta bagaimana mereka menyelesaikan apa yang di lakukan. (Robbins, 2012:291)

Menurut Robert L. Mathis (2011:46), budaya itu sukar dipahami, tidak berwujud, implisit, dan dianggap sudah semestinya atau baku. Defenisi lain menyebutkan bahwa budaya adalah sejumlah pemahaman penting seperti norma, nilai, sikap, dan keyakinan yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi. Budaya sebagai suatu pola asumsi dasar yang dimiliki bersama yang didapat oleh kelompok ketika memecahkan masalah penyesuaian eksternal dan integrasi internal yang telah berhasil dengan cukup baik untuk dianggap sah dan oleh karena itu, diharapkan untuk di ajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk menerima, berfikir, dan merasa berhubungan dengan masalah tersebut.

Jadi, budaya adalah bagaimana organisasi belajar berhubungan dengan lingkungan yang merupakan penggabungan dari asumsi, perilaku, cerita, mitos ide, metafora, dan ide lain untuk menentukan apa arti bekerja dalam suatu organisasi.

Budaya organisasi mengacu pada suatu system makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, yang membedakan organisasi itu dengan organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai organisasi itu. “Budaya organisasi menurut Robbins (2012:289) adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi; suatu system makna bersama.

Budaya organisasi adalah sebuah pola dari nilai-nilai dan kepercayaan yang disepakati bersama yang memberikan arti kepada anggota dari organisasi tersebut dan aturan-aturan berperilaku. Robert L. Mathis (2010:47)

Menurut Collin (2007:231), budaya organisasi adalah norma dan sikap bersama yang dimiliki oleh suatu organisasi dapat berupa simbol-simbol, ritual, dan bahasa yang digunakan oleh anggota organisasi serta mengandung karakter yang khas dari organisasi.

Dengan perkataan lain, budaya organisasi adalah kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya harus sejalan dengan tindakan organisasi pada bagian lain seperti perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian.

### **2.2.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi**

Menurut Minandar (2009:265) budaya organisasi dipengaruhi oleh :

- 1) Pengaruh eksternal yang luas (*broad external influences*). Mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikembalikan oleh organisasi, seperti : lingkungan alam dan kejadian-kejadian bersejarah yang membentuk masyarakat (sejarah raja-raja dengan nilai-nilai feodal).
- 2) Nilai-nilai masyarakat dan budaya nasional (*societal values and national culture*). Keyakinan-keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dan masyarakat luas (misalnya kebebasan individu, kolektivisme, kesopansantunan, kebersihan dan sebagainya).
- 3) Unsur-unsur khas dari organisasi (*organization specific elements*). Organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Dalam usaha mengatasi baik masalah-masalah internal organisasi akan mendapatkan penyelesaian -penyelesaian yang berhasil. Penyelesaian yang merupakan ungkapan dan nilai-nilai dari keyakinan-keyakinan. Keberhasilan mengatasi berbagai masalah tersebut merupakan dasar bagi tumbuhnya budaya organisasi.

### 2.2.3. Ciri-Ciri Budaya Organisasi

Budaya organisasi yang dapat diamati ialah pola-pola perilaku yang merupakan manifestasi atau ungkapan-ungkapan dan asumsi-asumsi dasar dan nilai-nilai.

Ada tujuh ciri-ciri utama yang secara keseluruhan, mencakup esensi budaya organisasi menurut Robbins (2012:27). Ketujuh ciri-ciri tersebut adalah :

1. Inovasi dan pengambilan resiko. Sejauh mana pegawai didukung untuk jadi inovatif dan berani mengambd resiko.



2. Perhatian terhadap detail. Sejauh mana pegawai diharapkan menunjukkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap detail.
3. Orientasi terhadap keluaran. Sejauh mana manajemen lebih berfokus pada hasil-hasil dan keluaran dari pada teknik-teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai keluaran tersebut.
4. Orientasi ke orang. Sejauh mana keputusan-keputusan yang diambil manajemen ikut memperhitungkan dampak dari keluarannya terhadap para karyawannya.
5. Orientasi team. Sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja lebih diorganisasi seputar kelompok-kelompok (*teams*) dari pada seputar perorangan.
6. Keagresifan. Sejauh mana orang-orang lebih agresif dan kompetitif dari pada santai.
7. Stabilitas. Sejauh mana keorganisasian lebih menekankan *status quo* dibandingkan dengan pertumbuhan.

Tiap ciri-ciri ini berlangsung pada suatu kontinum dari rendah ketinggi. Maka dengan menilai organisasi itu berdasarkan tujuan ciri ini. Akan diperoleh gambaran majemuk dari budaya organisasi itu. Gambaran ini menjadi dasar untuk perasaan pemahaman makna bersama yaitu dimiliki para anggota mengenai organisasi itu, bagai mana urusan diselesaikan didalamnya, dan cara-cara anggota diharapkan berperilaku.

#### 2.2.4. Jenis-jenis Budaya Organisasi

Suatu studi yang dilakukan oleh menunjukkan bahwa ada empat jenis budaya organisasi yang dapat dikembangkan sehubungan dengan strategi dan keadaan lingkungan, yaitu : (Denison, 2009:112-113)

1. Budaya adaptasi. Budaya adaptasi ditandai oleh lingkungan yang tidak stabil dengan strategi terfokus pada kegiatan ektern. Pada budaya adaptasi ini orang-orang didalam perusahaan diarahkan agar dapat mendukung kapasitas organisasi untuk menangkap tanda-tanda dan menafsirkan tindakan terhadap perubahan lingkungan ke dalam perilaku baru. Perusahaan yang menganut budaya ini memiliki respons yang segera untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan.
2. Budaya Misi. Budaya ini ditandai oleh keadaan lingkungan yang relatif stabil. Dalam keadaan lingkungan yang relatif stabil perusahaan mulai memperhatikan orang-orang diluar perusahaan Tujuannya adalah untuk menyebarkan visi perusahaan kepada khalayak. Visi tersebut memberi arti bagi para anggota dengan mendefenisikan secara jelas pernyataan dalam perusahaan. Orang-orang dalam perusahaan percaya bahwa misi perusahaan adalah untuk melayani orang.
3. Budaya partisipatif. Budaya ini memfokuskan perhatiannya pada keterlibatan seluruh orang dalam perusahaan terhadap perubahan lingkungan yang cepat. Perusahaan membangkitkan inisiatif para pegawai agar terlibat dalam kebersamaan melalui rasa tanggung jawab dan rasa memiliki, dan budaya yang tinggi terhadap perusahaan. Umumnya perusahaan mengizinkan

karyawan bekerja tanpa jam kerja rutin sehingga karyawan bisa mengatur sendiri jadwal kerja dan bersedia bekerja hingga larut malam

4. Budaya konsisten. Budaya ini dikembangkan dalam, keadaan lingkungan yang stabil. Dalam keadaan itu, perusahaan memfokuskan strateginya kearah intern perusahaan. Simbol, kepahlawanan, dan protokoler dimaksud untuk mendukung kerja sama, tradisi, dan mengikuti kebijakan perusahaan mencapai sasaran tertentu. Didalam perusahaan ini, keterlibatan/partisipasi individu tidak terlalu menonjol, tetapi diimbangi dengan niat baik untuk menyesuaikan diri (*conformity*) dan kerja sama antara anggota. Keberhasilan perusahaan ditimbulkan oleh hubungan antara bagian-bagian dan manusianya yang saling berpadu dan efisien.

#### **2.2.5. Fungsi Budaya Organisasi**

Dari sisi fungsi, bahwa budaya organisasi mempunyai beberapa fungsi, yakni : (Daniel R. Denison, 2011:113-114)

1. Budaya sebagai suatu peran pembeda. Hal itu berarti bahwa budaya organisasi menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi yang lain.
2. Budaya organisasi membawa satu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya organisasi mempermudah timbulnya pertumbuhan budaya pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan diri individual seseorang.
4. Budaya organisasi dapat meningkatkan kemantapan sistem sosial karena merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi

dengan memberi standar-standar yang tepat apa yang seharusnya dikatakan dan dilakukan pegawai.

5. Budaya berfungsi sebagai pembentuk rasa dan pembuat makna ia kendali yang memandu yang membentuk sikap dan perilaku pegawai.

Dengan demikian, fungsi budaya organisasi adalah sebagai perekat sosial dalam menyatukan anggota-anggota dalam mencapai tujuan organisasi berupa ketentuan-ketentuan atau nilai-nilai yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para pegawai. Hal tersebut dapat berfungsi pula sebagai kontrol sebagai perilaku para pegawai

Menurut Siagian (2009:119-200) budaya organisasi juga memiliki fungsi yang menonjol dan penting untuk diaktualisasikan, yaitu :

- a. Penentu batas-batas perilaku. Budaya organisasi berperan dalam menentukan perilaku yang seyogianya ditampilkan dan perilaku yang harus dielakkan. Dengan kata lain, menentukan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, kriteria yang pantas dan tidak pantas, pengertian apa yang benar dan apa yang salah, norma-norma moral dan etika mana yang dominan, dan mana yang bersifat sekunder, kriteria loyalitas, etos kerja yang harus ditaati, serta disiplin organisasi yang harus dipegang teguh. Singkatnya, menegaskan cara-cara berperilaku yang sesuai dengan tuntutan budaya organisasi.
- b. Menumbuhkan kesadaran tentang identitas sebagai anggota organisasi. Budaya organisasi menurut agar para anggotanya merasa bangga mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi. Hal itu hanya akan timbul apabila semua anggota organisasi merasa memiliki organisasi tersebut.

Rasa memiliki yang mendalam akan mencegah para anggota organisasi melakukan hal-hal yang dapat merusak citra organisasi yang bersangkutan.

- c. Penumbuhan budaya. Sebagai konsekuensi logis dari rasa memiliki organisasi para anggota organisasi akan bersedia membuat budaya, termasuk memberikan pengorbanan sedemikian rupa, sehingga mereka ikhlas bekerja demi keberhasilan organisasi. Kesediaan tersebut hanya akan tumbuh dan berkembang apabila para anggota organisasi yakin, bahwa keberhasilan akan melicinkan jalan bagi mereka untuk mencapai cita-cita, harapan keinginan, dan kepentingan pribadinya.
- d. Pemeliharaan stabilitas organisasional. Kiranya mudah untuk memahami bahwa keberhasilan akan lebih mudah diraih, masalah mudah diatasi, dan iklim kerja dapat dipelihara apabila dapat suasana stabil dalam organisasi. Artinya, jika organisasi selalu atau sering menghadapi guncangan, apalagi kalau ditimbulkan oleh faktor-faktor internal seperti persaingan yang tidak sehat serta menonjolnya kepentingan pribadi, dan keterbatasan yang kronis, sukar mengharapkan terwujudnya stabilitas organisasi. Sulit pulalah kiranya untuk mengharapkan organisasi yang tidak stabil menjadi organisasi yang produktif. Pentingnya persatuan harus selalu ditekankan.
- e. Mekanisme pengawasan. Pengawasan merupakan salah satu fungsi organik manajemen, berarti ketat atau longgar, pengawasan harus dilakukan. Asumsi mendasar dalam hal ini ialah, bahwa jika budaya organisasi dihayati dan dilaksanakan oleh para anggota organisasi, budaya tersebut juga berfungsi sebagai instrumen pengawasan sehingga pengawasan sebagai fungsi

manajemen tidak memainkan peranan yang dominan lagi. Alasannya ialah, karena para anggota organisasi menampilkan perilaku yang positif, bekerja secara kreatif, dalam arti mampu menghasilkan ide-ide baru, penggunaan konsep baru, teknik baru dan inovasi dalam penyelesaian pekerjaan. serta bersedia meningkatkan produktivitas kerja. Dengan kata lain, para karyawan mampu melakukan pengendalian dan pemantauan diri sendiri.

Jelaslah bahwa berfungsinya budaya organisasi akan mempunyai dampak positif yang sangat kuat terhadap perilaku para anggota termasuk kerelaannya untuk meningkatkan produktivitas kerja.

Dalam proses pengembangannya budaya organisasi dipengaruhi oleh faktor-faktor : kebijakan perusahaan, strategi perusahaan, dan jati diri perusahaan. Budaya organisasi membuat pekerjaan menjadi lebih menyenangkan, maka perlu tetap dipelihara keberadaannya. Budaya seluruh karyawan dimulai dari pimpinan puncak hingga pegawai lapis terbawah merupakan persyaratan mutlak untuk tetap terpeliharanya budaya organisasi. Budaya tidak sekedar keterkaitan secara fisik, tetapi juga secara mental.

#### **2.2.6. Aspek-aspek Budaya Organisasi**

Budaya organisasi terdiri atas empat komponen, yaitu : (Djoko Santoso Moeljono, 2010:99-100)

1. Integritas: bertaqwa, penuh dedikasi. jujur, selalu menjaga kehormatan dan nama baik serta taat pada kode etik dan peraturan yang berlaku.

2. Profesionalisme: bertanggung jawab efektif dan efisien disiplin dan berorientasi ke masa depan dalam mengantisipasi perkembangan, tantangan dan kesempatan.
3. Keteladanan, memberikan panutan yang konsisten, bertindak adil, bersikap tegas dan berjiwa besar.
4. Penghargaan pada sumber daya manusia: merekrut, mengembangkan dan mempertahankan SDM yang berkualitas, sekaligus memperlakukan pegawai berdasarkan kepercayaan, keterbukaan dan keadilan dan saling menghargai, mengembangkan sikap kerja sama dan kemitraan, dan memberi penghargaan berdasarkan kerja sama individu dan kelompok.

Keberadaan dan aspek-aspek tersebut akan mempengaruhi tumbuh dan berkembangnya budaya organisasi pada suatu perusahaan dan turut menentukan akseptabilitas suatu budaya oleh suatu perusahaan.

### 2.3. Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian terdahulu dalam penelitian ini adalah :

No.	Nama dan Tahun Penelitian	Judul	Kesimpulan
1.	Diah Rusminingsih (2010)	Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai UD "Jambe Mas" Bululawang Kabupaten Malang	Kesimpulan penelitian menunjukkan bahwa : (1) secara simultan efek adalah abvious antara pengaruh organisasi budaya, kata budaya, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, (2) positif ab efek signifikan dari pengaruh organisasi

2. Etty Indriyani (2009) Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Workshop Smk Katolik Santo Mikael Surakarta
- Budaya, kata budaya, dan kepuasan kerja pada pegawai kinerja, dan (3) budaya organisasi adalah variabel dengan efek dominan terhadap kinerja pegawai di UD “Jambe Mas” Bululawang Kabupaten Malang.
- Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi, kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja, sedangkan budaya organisasi dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan organisasi. Budaya memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja seperti yang dijelaskan oleh total nilai R square dari 98 % , variabel dalam Kinerja Pegawai Lokakarya SMK Katolik Mikael Surakarta suci, menjelaskan variasi bell Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja dengan budaya sebagai variabel intervening sebesar 98 % sedangkan sisanya 2 % dijelaskan oleh variabel lain di luar model. Juga menyimpulkan bahwa Dampak total Budaya Organisasi pada efek kinerja 0,271 lebih kecil dari efek total kepuasan kerja terhadap kinerja

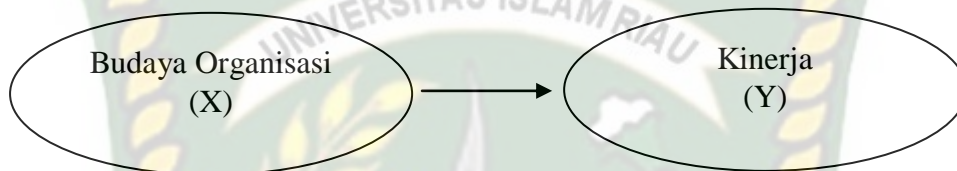


3. Jamaluddin (2017) Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan
- 0.702. Sehingga untuk meningkatkan kinerja lebih efektif melalui peningkatan kepuasan kerja.
- Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi berada pada kategori sangat baik ditinjau dari segi indikator yaitu : Inovasi dan Keberanian mengambil risiko; Perhatian terhadap detail; Berorientasi kepada hasil; Berorientasi kepada manusia; Berorientasi tim; Agresif; dan Stabil. Kinerja Pegawai berada pada kategori sangat baik ditinjau dari indikator Kedisiplinan petugas pelayanan, Tanggung jawab petugas pelayanan, Kemampuan petugas pelayanan, Kesopanan dan keramahan petugas, berdasarkan analisis regresi linear sederhana menunjukkan bahwa terdapat Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendidikan Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan. Dari hasil analisa korelasi *product moment* diperoleh tingkat hubungan yang



signifikan antara pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Pendidikan Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan dengan kategori Kuat.

#### 2.4. Kerangka Pemikiran



Sumber : Jamaluddin (2017)

#### 2.5. Hipotesis

Berdasarkan permasalahan yang terdapat dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut "Diduga budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru.

### BAB III

#### METODE PENELITIAN

##### 3.1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru yang beralamat di Jalan Jendral Sudirman Pekanbaru. Pemilihan lokasi didasarkan dari hasil pengamatan di lokasi penelitian.

##### 3.2. Operasional Variabel

Dalam hal ini yang menjadi variabel penelitian adalah:

- a. Budaya organisasi (X) sebagai variabel bebas
- b. Kinerja (Y) sebagai variabel terikat.

**Tabel. 3.1**  
**Operasional Variabel**

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Budaya Organisasi adalah persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi; suatu system makna bersama. (Stephen P. Robbins, 2012:289)	a. Integritas	1. Pegawai harus bersikap jujur 2. Pegawai selalu menjaga kehormatan dan nama baik 3. Pegawai taat pada kode etik dan peraturan yang berlaku	Ordinal

	<p>b. Profesionalisme</p> <p>39</p> <p>c. Keteladanan</p> <p>d. Penghargaan pada sumber daya manusia</p>	<p>1. Pegawai dapat bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan</p> <p>2. Pegawai memiliki kesempatan untuk memiliki jenjang karir</p> <p>3. Pegawai menaati segala aturan yang berlaku</p> <p>1. Pegawai bekerja sesuai dengan pekerjaan yang diberikan</p> <p>2. Pegawai bias menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu</p> <p>3. Pegawai mencapai target pekerjaan yang telah ditetapkan</p> <p>1. Memberi penghargaan berdasarkan kerja sama individu dan kelompok</p> <p>2. Memberikan program pengembangan bagi pegawai</p> <p>3. Memperlakukan pegawai dengan terbuka dan percaya</p>	
<p>Kinerja:          Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang yang berkenan dengan seberapa baik seseorang melakukan pekerjaan yang ditugaskan / yang diberikan</p>	<p>a. Kualitas</p> <p>b. Kuantitas</p>	<p>1. Ketelitian bekerja</p> <p>2. Kecakapan kerja</p> <p>3. Tanggungjawab dalam bekerja</p> <p>4. Ketepatan dalam bekerja</p> <p>1. Hasil kerja yang</p>	Ordinal

kepadanya (Wibowo, 2008 : 84)		baik 2. Penyelesaian pekerjaan 3. Pencapaian target pekerjaan	
-------------------------------------	--	---	--

### 3.3. Jenis dan Sumber Data

Data ini terdiri dari :

- a. Data primer, yaitu data yang penulis peroleh secara langsung dari responden yang terdiri dari identitas responden dan juga hasil tanggapan responden tentang pengaruh yang positif antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru.
- b. Data sekunder, yaitu data-data yang penulis peroleh dari buku-buku, laporan-laporan dan lain sebagainya yang tentunya berkaitan dengan penelitian ini, antaranya profile Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru.

### 3.4. Metode Pengumpulan Data

- a. Wawancara, yaitu melakukan tanya jawab langsung dengan responden yang terkait dalam kinerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru.
- b. Kuesioner, yaitu pengumpulan data dengan cara menyusun daftar pertanyaan dan selanjutnya menyebarkannya kepada responden dalam penelitian ini. Adapun angket yang disusun disesuaikan dengan indikator penelitian yaitu tentang pengaruh antara budaya organisasi terhadap

kinerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru.

### **3.5. Populasi dan Sampel**

Populasi diartikan sebagai kumpulan elemen yang mempunyai karakteristik tertentu yang sama mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang ada pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru yaitu yang berjumlah pegawainya 66 orang. Dari jumlah populasi tersebut, maka diambil sampel dari seluruh jumlah populasi. Sedangkan teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu metode sensus.

### **3.6. Analisis Data**

Dalam menganalisis data, terhadap data yang dikumpulkan penulis menggunakan :

#### **a. Metode Deskriptif**

Metode deskriptif yaitu dengan cara mengumpulkan data yang didapat dari responden dan dilakukan pengolahan data. Kemudian ditabulasikan dan dianalisis, selanjutnya diuraikan dan dihitung dengan keadaan sebenarnya untuk mendapatkan kesimpulan.

#### **b. Regresi linier sederhana**

Kemudian dilanjutkan untuk menganalisa pengaruh budaya organisasi dan budaya organisasi sebagai variabel bebas terhadap kinerja sebagai variabel terikat

dengan bantuan statistik parametrik yaitu regresi berganda. Adapun rumus dari regresi tersebut adalah sebagai berikut:

$$Y = a + bx + \varepsilon$$

Dimana:

Y = Kinerja

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

x = Budaya organisasi

$\varepsilon$  = Epsilon (variabel pengganggu)

c. Menentukan koefisien korelasi (r).

Untuk melihat kuat lemahnya pengaruh karena variabel budaya organisasi terhadap kinerja.

d. Menentukan koefisien determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) merupakan angka yang menunjukkan seberapa besar perubahan variabel terikat (Y) dapat berpengaruh dengan variabel bebas (X).

e. Melakukan uji t

Uji t yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh signifikan antara variabel bebas (budaya organisasi) terhadap variabel terikat (kinerja). Uji t akan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel, jika t hitung > t tabel maka  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak, tapi jika t hitung < t tabel maka  $H_1$  ditolak dan  $H_0$  diterima.

Untuk melakukan analisis data secara kuantitatif, maka nilai ordinal(kualitatif). Untuk ini digunakan skor yang berpedoman pada skala Likert berikut :

- Sangat baik : bobot/ nilai = 5
- Baik : bobot/nilai = 4
- Cukup : bobot/ nilai = 3
- Tidak baik : bobot/nilai = 2
- Sangat tidak baik : bobot/ nilai = 1

Untuk memudahkan dan memberikan hasil secara akurat dan pasti maka dalam melakukan pengujian statistik tersebut menggunakan program komputer SPSS (*Statistic for Product and Service Sollutions*) untuk mencari pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja.





## **BAB IV**

### **GAMBARAN UMUM**

#### **4.1. Sejarah Berdirinya Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai**

##### **Tipe Madya Pabean B Pekanbaru**

Bea dan Cukai merupakan institusi global yang hampir semua negara di dunia memilikinya. Bea Cukai merupakan perangkat negara “konvensional” seperti halnya kepolisian, kejaksaan, pengadilan, ataupun angkatan bersenjata, yang eksistensinya telah ada sepanjang masa sejarah negara itu sendiri.

Istilah paling populer untuk Bea Cukai di dunia adalah Customs (bahasa Inggris) dan Douane (bahasa Perancis). Istilah customs muncul merujuk pada kegiatan pemungutan biaya atas barang-barang dagang yang masuk dan keluar daratan Inggris pada zaman dahulu. Karena pungutan itu telah menjadi semacam “kebiasaan” maka istilah customs-lah yang muncul. Sedangkan istilah douane berasal dari bahasa Persia, divan, yang artinya register, atau orang yang

memegang register. Kedua istilah ini kemudian mempengaruhi istilah-istilah untuk Bea Cukai di banyak negara.

Fungsi Bea Cukai di Indonesia diyakini juga sudah ada sejak zaman kerajaan dahulu, namun belum ditemukan bukti-bukti tertulis yang menguatkan. Kelembagaannya pada waktu itu masih bersifat “lokal” sesuai wilayah kerajaannya.<sup>2</sup> Sejak VOC masuk, barulah Bea Cukai mulai terlembagakan secara “nasional”. Pada masa Hindia Belanda tersebut, masuk pula istilah *douane* untuk menyebut petugas Bea Cukai (istilah ini acapkali masih melekat sampai saat ini). Nama resmi Bea Cukai pada masa Hindia Belanda tersebut adalah *De Dienst der Invoeren en Uitvoerrechten en Accijnzen (I. U & A)* atau dalam terjemah bebasnya berarti “Jawatan Bea Impor dan Ekspor serta Cukai”. Tugasnya adalah memungut *invoerrechten* (bea impor/masuk), *uitvoerrechten* (bea ekspor/keluar), dan *accijnzen* (*excise*/ cukai). Tugas memungut bea (“bea” berasal dari bahasa Sansekerta), baik impor maupun ekspor, serta cukai (berasal dari bahasa India) inilah yang kemudian memunculkan istilah Bea dan Cukai di Indonesia. Lembaga Bea Cukai setelah Indonesia merdeka, dibentuk pada tanggal 01 Oktober 1945 dengan nama Pejabatan Bea dan Cukai, yang kemudian pada tahun 1948 berubah menjadi Jawatan Bea dan Cukai sampai tahun 1965. Setelah tahun 1965 hingga sekarang menjadi Direktorat Jenderal Bea dan Cukai (DJBC). DJBC merupakan unit eselon I di bawah Departemen Keuangan, yang dipimpin oleh seorang Direktur Jenderal.

#### **4.2. Visi dan Misi Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe**

##### **Madya Pabean B Pekanbaru**

Visi : menjadi kantor pengawasan dan pelayanan bea dan cukai terbaik di lingkungan direktorat jenderal bea dan cukai

Misi : Kami memberikan pelayanan yang terbaik kepada pengguna jasa untuk mendukung fasilitas perdagangan dan industri Kami melakukan pengawasan yang efektif untuk melindungi masyarakat dari keluar masuknya barang impor / ekspor ilegal dan beredarnya barang kena cukai ilegal kami optimalkan penerimaan Negara dari sektor kepabeanan dan cukai.

Motto : WAI wibawa, amanah, integritas

#### **4.3. Tugas dan Fungsi Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai**

##### **Tipe Madya Pabean B Pekanbaru**

##### **1. Tugas Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cuka**

Melaksanakan pengawasan dan pelayanan kepabeanan dan cukai di Provinsi Riau.

##### **2. Fungsi Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cuka**

- a. Pelaksanaan intelijen, patrol, penindakan, dan penyidikan di bidang kepabeanan dan cukai
- b. Pengelolaan dan pemeliharaan saran operasi, sarana komunikasi, dan senjata api
- c. Pelaksanaan pelayanan teknis di bidang kepabeanan dan cukai
- d. Pelaksanaan pemberian perizinan dan fasilitas di bidang kepabeanan dan cukai
- e. Pelaksanaan pungutan dan pengadministrasian bea masuk, bea keluar, cukai, dan pungutan Negara lainnya yang dipungut oleh Direktorat Jendral

- f. Penerimaan, penyimpanan, pemeliharaan, dan pendistribusian dokumen kepabeanan dan cukai
- g. Pengawasan pengolahan data, penyajian informasi, dan laporan kepabeanan dan cukai
- h. Pengawasan pelaksanaan tugas dan evaluasi kerja
- i. Pengadministrasian kantor.

**STRATEGI** : Profesionalisme sumber daya manusia, efesiensi dalam organisasi dan pelayanan. Untuk mencapai visi misi dan strategi tersebut melalui 5 budaya :

1. Tingkat pelayanan
2. Tingkatkan transparansi keadilan dan konsistensi
3. Pastikan pengguna jasa bekerja sesuai ketentuan
4. Hentikan perdagangan ilegal

#### **4.4. Struktur Organisasi dan Uraian Tugas Kantor Pengawasan dan Pelayanan Tipe Madya Pabean B Pekanbaru**

Adapun uraian tugas dari masing-masing tingkat jabatan yang ada di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Tipe Madya Pabean B Pekanbaru, yaitu :

##### **a. Kepala Kantor**

Mempunyai tugas mengelola pelaksanaan penyuluhan, pelayanan, dan pengawasan dalam wilayah wewenangnya berdasarkan peraturan perundangundang yang berlaku.

##### **b. Sub Bagian Umum**

Subbagian Umum mempunyai tugas melakukan urusan tata usaha, kepegawaian, keuangan dan rumah tangga Kantor Pengawasan dan Pelayanan, sertapenyusunan rencana kerja dan laporan akuntabilitas. Subbagian Umum terdiri atas:

1. Urusan Tata Usaha dan Kepegawaian mempunyai tugas melakukan urusan tata usaha dan kepegawaian, serta penyusunan rencana kerja dan laporan akuntabilitas.
2. Urusan Rumah Tangga mempunyai tugas melakukan urusan rumah tangga dan perlengkapan.
3. Urusan Keuangan mempunyai tugas melakukan urusan keuangan, anggaran, dan kesejahteraan pegawai.

#### **c. Seksi Penindakan dan Penyidikan**

Seksi Penindakan dan Penyidikan mempunyai tugas melakukan intelijen, patrol dan operasi pencegahan dan penindakan pelanggaran peraturan perundang undangan di bidang kepabeanan dan cukai, penyidikan tindak pidana kepabeanan dan cukai, serta pengelolaan dan pengadministrasian sarana operasi, sarana komunikasi, dan senjata api. Seksi Penindakan dan Penyidikan terdiri atas:

1. Subseksi Intelijen mempunyai tugas melakukan pengumpulan pengolahan, penyajian, dan penyampaian informasi dan hasil intelijen, analisis laporan pemeriksaan sarana pengangkut, laporan pembongkaran dan penimbunan barang, dan laporan pengawasan lainnya serta pengelolaan pangkalan data intelijen.

2. Subseksi Penindakan dan Sarana Operasi mempunyai tugas melakukan pelayanan pemeriksaan sarana pengangkut, patroli dan operasi pencegahan dan penindakan pelanggaran peraturan perundang-undangan di bidang kepabeanan dan cukai serta pengawasan pembongkaran barang, pengelolaan dan pengadministrasian sarana operasi, sarana komunikasi, dan senjata api Kantor Pengawasan dan Pelayanan.
3. Subseksi Penyidikan dan Barang Hasil Penindakan mempunyai tugas melakukan penyidikan tindak pidana dibidang kepabeanan dan cukai, penghitungan bea masuk, pajak dalam rangka impor dan denda administrasi terhadap kekurangan atau kelebihan bongkar dan denda administrasi atas pelanggaran lainnya, pemantauan tindak lanjut hasil penindakan dan penyidikan tindak pidana di bidang kepabeanan dan cukai, pengumpulan data pelanggaran peraturan perundang-undangan, serta penatausahaan dan pengurusan barang hasil penindakan dan barang bukti.

#### **d. Seksi Perbendaharaan**

Seksi Perbendaharaan mempunyai tugas melakukan pemungutan dan pengadministrasian bea masuk, bea keluar, cukai, dan pungutan Negara lainnya yang dipungut oleh Direktorat Jenderal. Seksi Perbendaharaan terdiri atas:

1. Subseksi Administrasi Penerimaan dan Jaminan mempunyai tugas melakukan pengadministrasian penerimaan bea masuk, bea keluar, cukai, denda administrasi, bunga, sewa tempat penimbunan pabean, dan pungutan negara. Lainnya yang dipungut oleh Direktorat Jenderal, penerimaan,

penatausahaan, penyimpanan, dan pengurusan permintaan pita cukai, pengadministrasian dan penyelesaian surat keterangan impor kendaraan bermotor, penyajian laporan realisasi penerimaan bea masuk, bea keluar, cukai, dan pungutan negara lainnya, pelayanan fasilitas pembebasan, penangguhan bea masuk, penundaan pembayaran cukai, pengadministrasian jaminan dan pemrosesan jaminan penangguhan bea masuk, jaminan PPJK, jaminan dalam rangka keberatan dan banding serta jaminan lainnya.

2. Subseksi Administrasi Penagihan dan Pengembalian mempunyai tugas melakukan penagihan kekurangan pembayaran bea masuk, bea keluar, cukai, denda administrasi, bunga, sewa Tempat Penimbunan Pabean dan pungutan negara lainnya yang dipungut oleh Direktorat Jenderal, penerbitan dan pengadministrasian surat teguran, surat paksa, penyitaan dan pengadministrasian pelelangan, pengadministrasian dan penyelesaian premi, serta pengadministrasian pengembalian bea masuk, bea keluar, cukai, denda administrasi, bunga, sewa tempat penimbunan pabean, pita cukai, dan pungutan negara lainnya yang dipungut oleh Direktorat Jenderal.

#### **e. Seksi Kepabeanan dan Cukai**

Seksi Pelayanan Kepabeanan dan Cukai mempunyai tugas melakukan pelayanan teknis dan fasilitas dibidang kepabeanan dan cukai. Seksi Pelayanan Kepabeanan dan Cukai menyelenggarakan fungsi:

1. pelayanan fasilitas dan perijinan di bidang kepabeanan dan cukai;

2. penelitian pemberitahuan impor, ekspor, dan dokumen cukai;
3. Pemeriksaan dan pencacahan barang, pemeriksaan badan dan pengoperasian sarana deteksi;
4. penelitian pemberitahuan klasifikasi barang, tarif bea masuk, tarif bea keluar, nilai pabean dan fasilitas impor serta penelitian kebenaran penghitungan bea masuk, bea keluar, cukai, pajak dalam rangka impor dan, pungutan negara lainnya;
5. penetapan klasifikasi barang, tarif bea masuk, tarif bea keluar dan nilai pabean;
6. pelayanan dan pengawasan pengeluaran barang impor dari kawasan pabean;
7. Pengawasan pemasukan dan pengeluaran barang di Tempat Penimbunan Berikat dan Tempat Penimbunan Pabean;
8. pelayanan dan pengawasan pemasukan, penimbunan dan pemuatan barang ekspor ke sarana pengangkut;
9. pelaksanaan urusan pembukuan dokumen cukai;
10. pelaksanaan urusan pemusnahan dan penukaran pita cukai;
11. pemeriksaan Pengusaha Barang Kena Cukai, buku daftar dan dokumen yang berhubungan dengan barang kena cukai;
12. pelaksanaan pengawasan dan pemantauan produksi, harga dan kadar barang kena cukai;
13. pengelolaan tempat penimbunan pabean;



14. penatausahaan penimbunan, pemasukan dan pengeluaran barang di Tempat Penimbunan Berikat dan Tempat Penimbunan Pabean;
15. pelaksanaan urusan penyelesaian barang yang dinyatakan tidak dikuasai, barang yang dikuasai negara, dan barang yang menjadi milik negara;
16. penyiapan pelelangan atas barang yang dinyatakan tidak dikuasai, barang yang dikuasa negara, dan barang yang menjadi milik negara;
17. pelaksanaan urusan pemusnahan barang yang dinyatakan tidak dikuasai, barang yang dikuasai negara, dan barang yang menjadi milik negara dan atau busuk;

**f. Seksi Penyuluhan dan Layanan Informasi**

Seksi Penyuluhan dan Layanan Informasi mempunyai tugas melakukan bimbingan kepatuhan, konsultasi, dan layanan informasi di bidang kepabeanan dan cukai. Seksi Penyuluhan dan Layanan Informasi terdiri atas:

1. Subseksi Penyuluhan mempunyai tugas penyuluhan dan publikasi peraturan undangan di bidang kepabeanan dan cukai melakukan perundang-undangan.
2. Subseksi Layanan Informasi mempunyai tugas melakukan pelayanan informasi, bimbingan dan konsultasi kepatuhan pengguna jasa di bidang kepabeanan dan cukai.

**g. Seksi Kepatuhan Internal**

Seksi Kepatuhan Internal mempunyai tugas melakukan pengawasan pelaksanaan tugas, pemantauan pengendalian intern, pengelolaan risiko, pengelolaan kinerja, kepatuhan terhadap kode etik dan disiplin, dan tindak

lanjut hasil pengawasan, serta perumusan rekomendasi perbaikan proses bisnis di lingkungan Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai.

**i. Seksi Kepatuhan Internal terdiri atas:.**

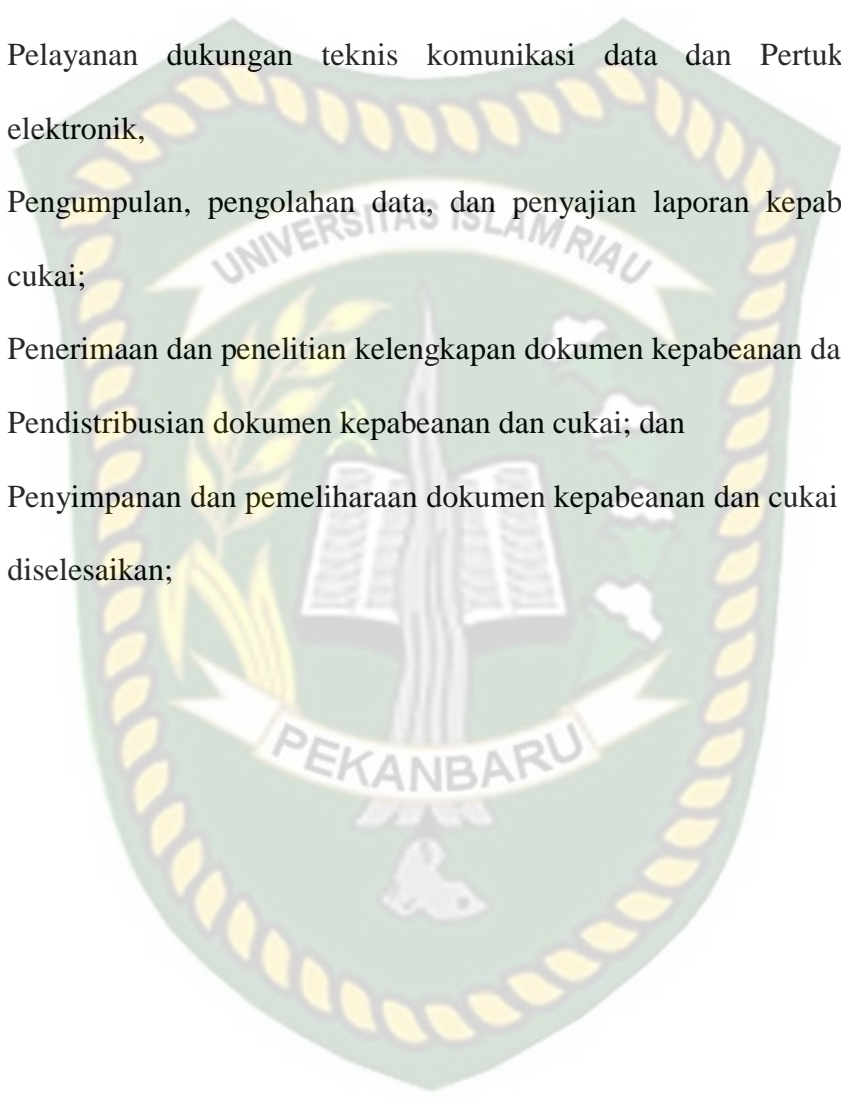
1. Subseksi Kepatuhan Pelaksanaan Tugas Pelayanan dan Administrasi mempunyai tugas melakukan pengawasan pelaksanaan tugas, pemantauan pengendalian intern, pengelolaan risiko, pengelolaan kinerja, kepatuhan terhadap kode etik dan disiplin, dan tindak lanjut hasil pengawasan, penyiapan bahan rekomendasi perbaikan proses bisnis di bidang pelayanan kepabeanan, cukai, dan administrasi, serta pelaporan dan pemantauan tindak lanjut hasil pemeriksaan aparat pengawasan fungsional dan pengawasan masyarakat.
2. Subseksi Kepatuhan Pelaksanaan Tugas Pengawasan mempunyai tugas melakukan pengawasan pelaksanaan tugas, pemantauan pengendalian intern, pengelolaan risiko, pengelolaan kinerja, kepatuhan terhadap kode etik dan disiplin, dan tindak lanjut hasil pengawasan, serta penyiapan bahan rekomendasi perbaikan proses bisnis di bidang intelijen, penindakan, penyidikan tindak pidana di bidang kepabeanan dan cukai.

**h. Seksi Pengolahan Data dan Administrasi Dokumen**

Seksi Pengolahan Data dan Administrasi Dokumen mempunyai tugas melakukan pengoperasian komputer dan sarana penunjangnya, pengelolaan dan penyimpanan data dan file, pelayanan dukungan teknis komunikasi data, pertukaran data elektronik, pengolahan data, kepabeanan dan cukai, penerimaan, penelitian kelengkapan dan pendistribusian dokumen. Kepabeanan

dan cukai, serta penyajian data kepabeanan dan cukai. Seksi Pengolahan Data dan Administrasi Dokumen menyelenggarakan fungsi :

1. Pengoperasian komputer dan penyelenggaraan pengelolaan dan penyimpanan data;
2. Pelayanan dukungan teknis komunikasi data dan Pertukaran data elektronik,
3. Pengumpulan, pengolahan data, dan penyajian laporan kepabeanan dan cukai;
4. Penerimaan dan penelitian kelengkapan dokumen kepabeanan dan cukai;
5. Pendistribusian dokumen kepabeanan dan cukai; dan
6. Penyimpanan dan pemeliharaan dokumen kepabeanan dan cukai yang telah diselesaikan;



## **BAB V**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini akan disajikan analisis dan pembahasan terhadap hasil-hasil penelitian tentang analisis dan mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru.

Data-data yang dianalisis diperoleh melalui kuisisioner yang ditujukan kepada para responden yang merupakan para pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru. Sebelum melakukan analisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru pada instansi tersebut, maka terlebih dahulu akan dianalisis hal-hal yang bersangkutan dengan identitas responden yang menjadi sampel pada penelitian ini. Hal-hal tersebut antara lain mencakup mengenai umur responden tingkat pendidikan dan masa kerja pegawai yang menjadi responden dalam penelitian ini.

## 5.1. Identitas Responden

Dalam penelitian ini yang menjadi sampel adalah pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru yang berjumlah 66 orang. Berikut ini uraian tentang identitas responden yang terdiri dari tingkat umur, tingkat pendidikan dan masa kerja pegawai.

### 5.1.1. Tingkat Umur Responden

Umur merupakan factor yang sangat penting dalam melaksanakan semua tugas-tugas yang diberikan, selain itu umur juga dapat baik pada produktivitas kerja. Semakin lanjut usia seseorang maka akan mempengaruhi produktivitas kerja, tingkat ketelitian dalam bekerja, konsentrasi dan ketahanan fisik dalam bekerja, yang mungkin dipengaruhi oleh faktor kesehatan, daya tahan dan lain-lain. Adapapun tingkat umur pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru yang menjadi responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.1.**  
**Tingkat umur responden pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru**

Tingkat umur	Jumlah Responden	Persentase
20-29	16	24.2
30-39	23	34.8
40-49	17	25.8
Diatas 50	10	15.2
Jumlah	66	100

Sumber : Data Olahan

Dari tabel diatas dapat dijelaskan bahwa pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang

Pekanbaru berusia antara 20-50 tahun. Pegawai dengan usia antara 20-39 tahun lebih banyak hal ini diindikasikan bahwa instansi ini lebih banyak merekrut pegawai yang sudah mengalami pengalaman kerja yang memadai sedangkan 10 orang atau 15,2% berusia diatas 50 tahun dengan posisi jabatan tertentu.

### 5.1.2. Tingkat Pendidikan Responden

Selain tingkat umur, tingkat pendidikan juga dapat baik terhadap kinerja, semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang pegawai maka akan semakin tinggi pula kinerja yang dimilikinya. Seluruh pegawai yang bekerja memiliki tingkat pendidikan yang berbeda sesuai dengan kebutuhan instansi. Adapun tingkat pendidikan pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.2**  
**Tingkat Pendidikan Responden pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru**

Klasifikasi Tingkat Pendidikan	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
SMU	13	19.7
DIII	21	31.8
Sarjana	32	48.5
Jumlah	66	100

Sumber : Data Olahan

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa tingkat pendidikan pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B

Pekanbaru Cabang Pekanbaru yaitu dari tingkat pendidikan SMU, DIII dan Sarjana. Pegawai terbanyak yang memiliki tingkat pendidikan Sarjana sebanyak 32 orang atau sebesar 48.5%, berikutnya yang memiliki pendidikan DIII sebanyak 21 orang atau sebesar 31.8% dan yang berpendidikan SMU yaitu berjumlah 13 orang atau sebesar 19.7%, hal ini dapat digambarkan bahwa tingkat pendidikan pegawai sudah dalam kategori memadai sesuai dengan prosedur pegawai lainnya karena banyak pegawai yang memiliki tingkat pendidikan Sarjana.

### 5.1.3. Masa Kerja Responden

Selain tingkat umur, masa kerja juga dapat baik terhadap kinerja, semakin tinggi masa kerja seseorang pegawai maka akan semakin tinggi pula kinerja yang dimilikinya. Seluruh pegawai yang bekerja pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, memiliki masa kerja yang berbeda, adapun masa kerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.3**  
**Masa Kerja Responden pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan**  
**Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru**

Klasifikasi Masa Kerja	Frekuensi (orang)	Persentase (%)
< 5	9	13.6
6-10	18	27.3
11-15	15	22.7
>16	24	36.4
Jumlah	66	100

Sumber : Data Olahan

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa masa kerja yang tertinggi pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B

Pekanbaru Cabang Pekanbaru yaitu > 16 tahun. Hal ini berarti semakin lama masa kerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru maka diharapkan pegawai tersebut memiliki kemampuan yang lebih baik pula.

#### 5.1.4. Jenis Kelamin Responden

Selain masa kerja, jenis kelamin pegawai juga dapat baik terhadap kinerja. Adapun jenis kelamin pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5.4**  
**Jenis Kelamin Responden pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru**

<b>Klasifikasi</b> <b>Jenis Kelamin</b>	<b>Frekuensi</b> <b>(orang)</b>	<b>Persentase</b> <b>(%)</b>
Laki-laki	35	53.1
Perempuan	31	46.9
Jumlah	66	100

Sumber : Data Olahan

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa jenis kelamin pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru yaitu sebanyak 35 orang pegawai atau sebesar 53.1% berjenis kelamin laki-laki dan sebanyak 31 orang atau sebesar 46.9% berjenis kelamin perempuan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa paling banyak pegawai yang berjenis kelamin laki-laki, hal ini sesuai tuntutan pekerjaan



yang ada di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru.

## 5.2. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrument

### 5.2.1. Uji Validitas

Pengujian validitas setiap instrumen pertanyaan yang digunakan dalam analisis item dengan cara mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah skor tiap butir. Mansyur (1979) menyatakan bahwasanya dalam analisis item, teknik korelasi dalam menentukan validitas item ini sampai sekarang merupakan teknik pengambilan data yang banyak digunakan.

Kemudian dalam menggunakan interpretasi terhadap koefisien korelasi, Mansyur menyatakan item yang mempunyai korelasi positif dengan kriteria skor total serta korelasi yang tinggi, menunjukkan bahwa item ini memiliki validitas yang cukup tinggi dan biasanya syarat minimum data untuk dapat memenuhi syarat apabila  $r = \text{positif (+)}$ , jadi jika korelasi antar pertanyaan dengan skor total negative (-) maka pertanyaan dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid atau tidak sesuai dengan yang diharapkan untuk penelitian lebih lanjut.

Pengujian reabilitas adalah pengujian yang berkaitan dengan masalah adanya kepercayaan terhadap alat test (*instrument*). Suatu instrument dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi apabila hasil dari pengujian tersebut menunjukkan hasil yang tetap atau tidak berubah. Dengan kata lain, masalah reabilitas test atau instrument yang berhubungan dengan penetapan masalah hasil. Jika terdapat perubahan dalam hasil akhir test atau instrument maka perubahan tersebut dianggap tidak berarti.

Untuk mengetahui apakah pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepada konsumen dapat dikatakan valid atau tidaknya maka penulis coba melakukan uji try out kepada 66 orang responden dengan memberikan 18 pertanyaan untuk menguji validitas dan reabilitas dari seluruh pertanyaan yang telah diberikan.

Kuisisioner yang diberikan kepada pegawai dibagi kedalam dua variabel yaitu : variabel budaya organisasi yang terdiri dari ketujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, pengawasan melekat dan penerapan sanksi. Sedangkan variabel kinerja yang terdiri dari kualitas dan kuantitas.

Dari hasil pengujian melalui pengukuran validitas dengan menggunakan korelasi product moment dengan tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha = 0.05\%$ ), dengan cara mengkorelasikan skor masing- masing item dengan skor totalnya. Hasil pengujian dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 5.5**  
**Hasil Uji Validitas Instrument Penelitian**

No.	Item	r hitung	Sig (2- tailed)	r tabel $\alpha = 0,05$	Keterangan Hasil
1	X1	0.357	0.000	0.315	Valid
	X2	0.496	0.000	0.315	Valid
	X3	0.519	0.000	0.315	Valid
	X4	0.497	0.000	0.315	Valid
	X5	0.546	0.000	0.315	Valid
	X6	0.514	0.000	0.315	Valid
	X7	0.286	0.000	0.315	Valid
	X8	0.427	0.000	0.315	Valid
	X9	0.393	0.000	0.315	Valid
	X10	0.465	0.000	0.315	Valid
	X11	0.467	0.000	0.315	Valid
	X12	0.466	0.000	0.315	Valid
2	Y1	0.718	0.000	0.315	Valid
	Y2	0.724	0.000	0.315	Valid
	Y3	0.763	0.000	0.315	Valid
	Y4	0.791	0.000	0.315	Valid
	Y5	0.810	0.000	0.315	Valid
	Y6	0.825	0.000	0.315	Valid

	Y7	0.837	0.000	0.315	Valid
--	----	-------	-------	-------	-------

Sumber : Data Olahan SPSS Versi 19.00

Instrument dikatakan valid jika Corrected Item Total Correlations (r hitung) menunjukkan korelasi yang signifikan antara skor item dengan skor total atau dengan cara membandingkan nilai korelasi masing- masing item dengan nilai korelasi tabel (r tabel), jika r hitung > r tabel maka instrument dikatakan valid. Tabel menunjukkan bahwa butir pertanyaan mempunyai nilai korelasi yang lebih besar dari r tabel dengan tingkat  $\alpha = 0.05\%$  dan dengan 93 responden maka nilai r tabel lebih besar dari 0.315 sehingga butir pertanyaan yang diajukan dinyatakan valid dan layak dianalisis.

### 5.2.2. Hasil Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan formula *Alpha Cronboach*, dimana hasil ujinya disajikan pada tabel berikut :

**Tabel 5.6**  
**Hasil Uji Reliabilitas Instrument Penelitian**

Variabel	Koefisien Alpha
X	0.9012
Y	0.9687

Sumber : Data Olahan SPSS Versi 19.00

Pengujian reliabilitas instrument dilakukan pada item- item pertanyaan yang memiliki validitas. Instrument dinyatakan reliabel jika nilai koefisien reliabilitas yang diperoleh paling tidak mencapai 0,6. Hasil uji reliabilitas yang disajikan pada tabel 5.6 menunjukkan bahwa masing- masing nilai koefisien

reliabilitas lebih besar dari 0,6 sehingga instrument yang digunakan dinyatakan reliabel.

### **5.3. Analisis Budaya Organisasi**

Pada setiap organisasi, setuju dalam korporasi bisnis, instansi pemerintah, atau perusahaan swasta pada umumnya terdapat suatu budaya yang telah melembaga dalam organisasi tersebut. Budaya ini merupakan suatu persepsi bersama yang di anut oleh anggota-anggota organisasi atau suatu system dari makna bersama. Budaya organisasi akan tercermin dari corak dari kebijaksanaan-kebijaksanaan yang diterapkan di dalam organisasi serta nilai-nilai yang di anut bersama oleh mayoritas anggota organisasinya. Dengan kata lain, budaya organisasi juga akan memberikan arah untuk tercapainya tujuan umum yang direncanakan. Artinya membantu untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

Budaya dalam suatu organisasi instansi atau perusahaan dipengaruhi oleh berbagai factor yang meliputi kepemimpinan yang diterakan pihak atasan, perilaku individu dan kelompok serta komunikasi di lingkungan organisasi atau perusahaan tersebut. Filosofi perusahaan akan sangat berpengaruh dengan keberadaan budaya, dan juga sistem nilai yang dianut, disamping strategi, teknologi dan juga bahasa. Keberadaan dari aspek-aspek budaya organisasi akan mempengaruhi tumbuh dan berkembangnya budaya korporat pada suatu perusahaan dan turut menentukan akseptabilitas suatu budaya oleh anggota dalam suatu instansi.

Budaya organisasi pada dasarnya dapat berpengaruh terhadap sikap dan perilaku anggotanya. Oleh sebab itu, setiap organisasi instansi atau perusahaan

perlu mengembangkan suatu budaya yang dapat mendukung dalam menjalankan segala aktivitasnya, sehingga melalui budaya organisasi yang kuat, pihak manajemen dapat membentuk sikap atau perilaku para bawahannya sesuai yang diharapkan. Melalui budaya organisasi juga akan mendorong timbulnya komitmen untuk kepentingan individu anggota organisasi dan motivasi bagi individu untuk mengembangkan organisasi. Sehingga budaya organisasi akan memberikan kontribusi yang positif terhadap prestasi kerja karyawan dan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Salah-satu upaya yang dapat dilakukan jika pimpinan organisasi atau perusahaan menginginkan tercapainya suatu tingkat kinerja dan produktivitas yang diharapkan, adalah dengan mengembangkan dan menerapkan budaya organisasi yang tepat. Budaya Organisasi pada hakikatnya, memiliki nilai yang setuju bagi kemajuan suatu organisasi. Budaya organisasi mencakup aspek yang lebih luas dan lebih mendalam dan justru menjadi suatu dasar bagi terciptanya suatu iklim organisasi yang ideal. Budaya organisasi merupakan salah satu perangkat manajemen untuk mencapai tujuan organisasi.

Budaya organisasi dibentuk oleh mereka yang terlibat dalam organisasi (mulai dari pemilik, pimpinan, sampai ke karyawan), dengan mengacu pada etika organisasi, peraturan kerja dan tipe struktur organisasi. Ada beberapa keuntungan sebuah perusahaan (organisasi) memiliki kultur, yaitu: menentukan etika kerja, memberi arah pengembangan, meningkatkan produktivitas dan kreativitas dan mengembangkan kualitas barang dan jasa yang dihasilkan.

Apabila setiap karyawan dalam instansi itu dapat mengendalikan diri dan mematuhi semua norma-norma yang berlaku, maka hal ini dapat menjadi modal utama yang amat menentukan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Mematuhi peraturan berarti memberi dukungan positif pada perusahaan dalam melaksanakan program-program yang telah ditetapkan, sehingga akan lebih memudahkan tercapainya tujuan perusahaan. Oleh karena itu semakin setuju disiplin kerja karyawan, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dicapainya. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai budaya organisasi pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, maka dapat dilihat pada pada hasil tanggapan responden berikut ini.

### 5.3.1. Integritas

Integritas yaitu bertaqwa, penuh dedikasi, jujur, selalu menjaga kehormatan dan nama baik serta taat pada kode etik dan peraturan yang berlaku.

#### 1. Karyawan harus bersikap jujur

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai budaya organisasi pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, maka dapat dilihat pada pada hasil tanggapan responden berikut ini.

**Tabel 5.7**

**Tanggapan responden mengenai karyawan harus bersikap jujur dalam bekerja pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru**

<b>Klasifikasi Jawaban</b>	<b>Frekuensi (orang)</b>	<b>Presentase (%)</b>
Sangat baik	14	21.2
Baik	28	42.4
Cukup	16	24.2
Tidak baik	8	12.2

Sangat tidak baik	-	-
Total	66	100

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.7 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai karyawan harus bersikap jujur dalam bekerja pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan baik yaitu sebanyak 28 orang atau sebesar 42.4%, yang menyatakan cukup baik sebanyak 16 orang atau sebesar 24.2%, kemudian yang menyatakan sangat baik sebanyak 14 orang atau sebesar 21.2% selanjutnya yang menyatakan tidak baik sebanyak 8 orang atau sebesar 12.2% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak baik. Masih adanya tanggapan responden yang menyatakan cukup dan tidak baik karena pegawai tersebut adalah pegawai yang tidak jujur dalam bekerja sehingga pernah berbuat korupsi di kantor dan tidak menyelesaikan pekerjaan dengan benar.

Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan harus bersikap jujur dalam bekerja pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru dalam kategori baik. Pegawai saling terbuka dalam hal pekerjaan antar sesama pegawai lainnya agar pekerjaan yang pegawai kerjakan dapat terselesaikan dengan baik, misalnya pegawai saling bertukar pikiran dalam mengerjakan tugas yang diberikan. Dalam melakukan pekerjaan maka pegawai dituntut untuk saling percaya sesama pegawai lainnya. Dengan saling percaya antar sesama maka hubungan baik akan terjalin. Menurut Mishra (1996:68), kepercayaan memiliki

hubungan positif dan signifikan dengan beberapa variabel organisasional seperti komunikasi, kinerja, perilaku dan anggota organisasi.

## 2. Karyawan selalu menjaga kehormatan dan nama baik

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai karyawan selalu menjaga kehormatan dan nama baik pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, maka dapat dilihat pada hasil tanggapan responden berikut ini.

**Tabel 5.8**  
**Tanggapan responden mengenai karyawan selalu menjaga kehormatan dan nama baik pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru**

<b>Klasifikasi Jawaban</b>	<b>Frekuensi (orang)</b>	<b>Presentase (%)</b>
Sangat baik	16	24.2
Baik	31	46.9
Cukup	14	21.3
Tidak baik	5	7.6
Sangat tidak baik	-	-
Total	66	100

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.8 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai karyawan selalu menjaga kehormatan dan nama baik pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan baik yaitu sebanyak 31 orang atau sebesar 46.9%, yang menyatakan sangat baik sebanyak 16 orang atau sebesar 24.2%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 14 orang atau sebesar 21.3% selanjutnya yang menyatakan tidak baik sebanyak 5 orang atau sebesar 7.6% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak



baik. Masih adanya tanggapan responden yang menyatakan cukup dan tidak baik karena pegawai tersebut adalah pegawai yang tidak dapat memberikan hasil kerja yang baik sehingga tidak dapat menjaga nama baik instansi dimana mereka bekerja.

Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan selalu menjaga kehormatan dan nama baik pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru dalam kategori baik. Tingkah laku pegawai dapat mencerminkan juga terhadap pekerjaan yang dihasilkan, maka dari itu tingkah laku pegawai dalam bekerja harus sesuai norma yang telah ditetapkan.

Menurut Siagian (1999:68) orang yang mempunyai pendidikan yang rendah, jelas mempunyai keterampilan yang kurang, begitu juga orang yang sudah berpendidikan agak tinggi masih tetap mempunyai produktivitas yang rendah. Oleh sebab itu, maka perlu adanya keterpaduan antara keterampilan dengan pengalaman kerja, hal ini dapat diatasi dengan cara mengikuti pelatihan kerja di luar atau pada tempat kerja untuk meningkatkan keterampilan.

### **3. Karyawan taat pada kode etik dan peraturan yang berlaku**

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai karyawan taat pada kode etik dan peraturan yang berlaku pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru Pekanbaru, maka dapat dilihat pada pada hasil tanggapan responden berikut ini.

**Tabel 5.9**

**Tanggapan responden mengenai karyawan taat pada kode etik dan peraturan yang berlaku pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru**

<b>Klasifikasi Jawaban</b>	<b>Frekuensi (orang)</b>	<b>Presentase (%)</b>
Sangat baik	10	15.2
Baik	26	39.4
Cukup	18	27.3
Tidak baik	12	18.1
Sangat tidak baik	-	-
Total	66	100

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.9 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai karyawan taat pada kode etik dan peraturan yang berlaku pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan baik yaitu sebanyak 26 orang atau sebesar 39.4%, yang menyatakan cukup baik sebanyak 18 orang atau sebesar 27.3%, kemudian yang menyatakan sangat baik sebanyak 10 orang atau sebesar 15.2% selanjutnya yang menyatakan tidak baik sebanyak 12 orang atau sebesar 18.1% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak baik. Masih adanya tanggapan responden yang menyatakan cukup dan tidak baik karena pegawai tersebut adalah pegawai yang selalu melanggar peraturan yang dibuat instansi.

Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan taat pada kode etik dan peraturan yang berlaku pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru dalam kategori baik. Loyalitas pegawai dapat dilihat dari cara bekerja yang baik dan hasil kerja yang baik pula, loyalitas mencerminkan rasa tanggung jawab atas pekerjaan yang dibebankan agar dapat selesai dengan baik pula.

Menurut Fred Luthans (2007:29) budaya organisasi tidak bisa dilepaskan dari sebuah istilah loyalitas yang sering mengikuti kata budaya, pemahaman demikian membuat istilah loyalitas dan budaya mengandung makna yang confuse. Loyalitas disini secara sempit diartikan sebagai berapa lama pegawai bekerja dalam instansi atau sejauh mana mereka tunduk pada perintah atasan tanpa melihat kualitas kontribusi terhadap instansi.

### 5.3.2. Profesionalisme

Profesionalisme yaitu bertanggung jawab efektif dan efisien disiplin dan berorientasi kemasa depan dalam mengantisipasi perkembangan, tantangan dan kesempatan.

#### 1. Karyawan dapat bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai karyawan dapat bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, maka dapat dilihat pada pada hasil tanggapan responden berikut ini.

**Tabel 5.10**

**Tanggapan responden mengenai karyawan dapat bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru**

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi (orang)	Presentase (%)
Sangat baik	11	16.7
Baik	34	51.5
Cukup	16	24.2
Tidak baik	5	7.6
Sangat tidak baik	-	-
Total	66	100

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.10 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai karyawan dapat bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, responden yang memberikan tanggapan terbanyak yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan baik yaitu sebanyak 34 orang atau sebesar 51.5%, yang menyatakan cukup baik sebanyak 16 orang atau sebesar 24.2%, kemudian yang menyatakan sangat baik sebanyak 11 orang atau sebesar 16.7% selanjutnya yang menyatakan tidak baik sebanyak 5 orang atau sebesar 7.6% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak baik.

Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan dapat bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru dalam kategori setuju.

## **2. Karyawan memiliki kesempatan untuk memiliki jenjang karir**

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai karyawan memiliki kesempatan untuk memiliki jenjang karir pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, maka dapat dilihat pada pada hasil tanggapan responden berikut ini

**Tabel 5.11**

**Tanggapan responden mengenai mengenai karyawan memiliki kesempatan untuk memiliki jenjang karir pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru**

<b>Klasifikasi Jawaban</b>	<b>Frekuensi (orang)</b>	<b>Presentase (%)</b>
Sangat baik	38	57.6
Baik	13	19.6

Cukup	10	15.2
Tidak baik	5	7.6
Sangat tidak baik	-	-
Total	66	100

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.11 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai karyawan memiliki kesempatan untuk memiliki jenjang karir pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan sangat baik yaitu sebanyak 38 orang atau sebesar 57.6%, yang menyatakan baik sebanyak 13 orang atau sebesar 19.6%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 10 orang atau sebesar 15.2% selanjutnya yang menyatakan tidak baik sebanyak 5 orang atau sebesar 7.6% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa mengenai karyawan memiliki kesempatan untuk memiliki jenjang karir pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru adalah dalam kategori sangat setuju.

### 3. Karyawan menaati segala aturan yang berlaku

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai karyawan menaati segala aturan yang berlaku pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, maka dapat dilihat pada pada hasil tanggapan responden berikut ini.

**Tabel 5.12**  
**Tanggapan responden mengenai karyawan menaati segala aturan yang berlaku pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru**

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi (orang)	Presentase (%)
---------------------	-------------------	----------------

Sangat baik	13	19.7
Baik	28	42.4
Cukup	20	30.3
Tidak baik	5	7.6
Sangat tidak baik	-	-
Total	66	100

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.12 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai karyawan menaati segala aturan yang berlaku pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan baik yaitu sebanyak 28 orang atau sebesar 42.4%, yang menyatakan cukup baik sebanyak 20 orang atau sebesar 30.3%, kemudian yang menyatakan sangat baik sebanyak 13 orang atau sebesar 19.7% selanjutnya yang menyatakan tidak baik sebanyak 5 orang atau sebesar 7.6% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan menaati segala aturan yang berlaku pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru dalam kategori setuju.

### 5.3.3. Keteladanan

Keteladanan yaitu memberikan panutan yang konsisten, bertindak adil, bersikap tegas dan berjiwa besar.

#### 1. Karyawan bekerja sesuai dengan pekerjaan yang diberikan

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai karyawan bekerja sesuai dengan pekerjaan yang diberikan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan

Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, maka dapat dilihat pada pada hasil tanggapan responden berikut ini.

**Tabel 5.13**  
**Tanggapan responden mengenai Karyawan bekerja sesuai dengan pekerjaan yang diberikan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru**

<b>Klasifikasi Jawaban</b>	<b>Frekuensi (orang)</b>	<b>Presentase (%)</b>
Sangat baik	17	25.7
Baik	29	43.9
Cukup	13	19.7
Tidak baik	7	10.7
Sangat tidak baik	-	-
Total	66	100

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.13 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai karyawan bekerja sesuai dengan pekerjaan yang diberikan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan baik yaitu sebanyak 29 orang atau sebesar 43.9%, yang menyatakan sangat baik sebanyak 17 orang atau sebesar 25.7%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 13 orang atau sebesar 19.7% selanjutnya yang menyatakan tidak baik sebanyak 7 orang atau sebesar 10.7% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan bekerja sesuai dengan pekerjaan yang diberikan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru adalah dalam kategori setuju.

## **2. Karyawan biasa menyelesaikan tugas yang diberikan**

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai karyawan biasa menyelesaikan tugas yang diberikan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, maka dapat dilihat pada pada hasil tanggapan responden berikut ini.

**Tabel 5.14**

**Tanggapan responden mengenai biasa menyelesaikan tugas yang diberikan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru**

<b>Klasifikasi Jawaban</b>	<b>Frekuensi (orang)</b>	<b>Presentase (%)</b>
Sangat baik	33	50
Baik	19	28.8
Cukup	9	13.6
Tidak baik	5	7.6
Sangat tidak baik	-	-
Total	66	100

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.14 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai biasa menyelesaikan tugas yang diberikan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru yaitu responden yang memberikan tanggapan sangat baik yaitu sebanyak 33 orang atau sebesar 50%, yang menyatakan baik sebanyak 19 orang atau sebesar 28.8%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 9 orang atau sebesar 13.6%



selanjutnya yang menyatakan tidak baik sebanyak 5 orang atau sebesar 7.6% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan biasa menyelesaikan tugas yang diberikan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru adalah dalam kategori sangat setuju.

### 3. Karyawan mencapai target pekerjaan yang telah ditetapkan

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai karyawan mencapai target pekerjaan yang telah ditetapkan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, maka dapat dilihat pada pada hasil tanggapan responden berikut ini.

**Tabel 5.15**

**Tanggapan responden mengenai karyawan mencapai target pekerjaan yang telah ditetapkan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru**

<b>Klasifikasi Jawaban</b>	<b>Frekuensi (orang)</b>	<b>Presentase (%)</b>
Sangat setuju	41	82
Setuju	16	12
Cukup	9	6
Tidak setuju	-	-
Sangat tidak setuju	-	-
Total	66	100

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.15 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai karyawan mencapai target pekerjaan yang telah ditetapkan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru yaitu responden yang memberikan tanggapan sangat setuju sebanyak 41 orang atau sebesar 82%, sedangkan responden yang menyatakan

setuju sebanyak 6 orang atau sebesar 12%, selanjutnya yang menyatakan cukup sebanyak 3 orang atau sebesar 6%, kemudian tidak ada tanggapan responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan mencapai target pekerjaan yang telah ditetapkan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru dalam kategori sangat setuju.

#### 5.3.4. Penghargaan Sumber Daya Manusia

Penghargaan pada sumber daya manusia: merekrut, mengembangkan dan mempertahankan SDM yang berkualitas, sekaligus memperlakukan pegawai berdasarkan kepercayaan, keterbukaan dan keadilan dan saling menghargai, mengembangkan sikap kerja sama dan kemitraan, dan memberi penghargaan berdasarkan kerja sama individu dan kelompok.

##### 1. Penghargaan berdasarkan kerja sama individu dan kelompok

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai penghargaan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini :

**Tabel 5.16**

**Tanggapan responden mengenai Memberi penghargaan berdasarkan kerja sama individu dan kelompok pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru**

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
Sangat baik	11	22
Baik	31	62

Cukup	6	12
Tidak baik	2	4
Sangat tidak baik	-	-
Total	66	100

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.16 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai memberi penghargaan berdasarkan kerja sama individu dan kelompok pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, responden yang terbanyak menyatakan baik sebanyak 31 orang atau sebesar 62%, yang memberikan tanggapan sangat baik sebanyak 11 orang atau sebesar 22%, sedangkan responden yang menyatakan cukup sebanyak 6 orang atau sebesar 12%, kemudian responden yang menyatakan tidak baik sebanyak 2 orang atau sebesar 4% dan tidak ada responden yang memberikan tanggapan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa penetapan hasil secara spesifik pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru dalam kategori baik. Banyaknya tanggapan responden mengenai memberi penghargaan berdasarkan kerja sama individu dan kelompok pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru dalam kategori baik.

## **2. Memberikan program pengembangan bagi pegawai**

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai memberikan program pengembangan bagi pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, maka dapat dilihat pada pada hasil tanggapan responden berikut ini.

**Tabel 5.17**  
**Tanggapan responden mengenai memberikan program pengembangan bagi pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru**

<b>Klasifikasi Jawaban</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>
Sangat baik	10	20
Baik	29	58
Cukup	7	14
Tidak baik	4	8
Sangat tidak baik	-	-
Total	66	100

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.17 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai memberikan program pengembangan bagi pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, responden yang memberikan tanggapan terbanyak yaitu yang menyatakan baik sebanyak 29 orang atau sebesar 58%, yang menyatakan sangat baik sebanyak 10 orang atau sebesar 20%, sedangkan responden yang menyatakan cukup sebanyak 7 orang atau sebesar 14%, kemudian tanggapan responden yang menyatakan tidak baik sebanyak 4 orang atau sebesar 8% dan tidak ada tanggapan responden yang menyatakan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa memberikan program pengembangan bagi pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru dalam kategori baik.

### **3. Memberlakukan pegawai dengan terbuka dan percaya**

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai memberlakukan karyawan dengan terbuka dan percaya pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan

Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, maka dapat dilihat pada hasil tanggapan responden berikut ini.

**Tabel 5.18**  
**Tanggapan responden mengenai memberlakukan karyawan dengan terbuka dan percaya pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru**

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
Sangat baik	10	20
Baik	21	42
Cukup	17	34
Tidak baik	2	4
Sangat tidak baik	-	-
Total	66	100

Sumber : data olahan

Dari Tabel 5.18 diatas dapat diketahui tanggapan responden mengenai memberlakukan karyawan dengan terbuka dan percaya pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, responden yang memberikan tanggapan terbanyak yaitu yang menyatakan baik sebanyak 21 orang atau sebesar 42%, yang menyatakan cukup sebanyak 17 orang atau sebesar 34%, sedangkan responden yang menyatakan sangat baik sebanyak 10 orang atau sebesar 20%, kemudian responden yang menyatakan tidak baik sebanyak 2 orang atau sebesar 4% dan tidak ada responden yang memberikan tanggapan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut dapat disimpulkan bahwa memberlakukan karyawan dengan terbuka dan percaya pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru dalam kategori baik.

Berikut ini dapat dilihat hasil rekapitulasi tanggapan responden mengenai budaya organisasi pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, yaitu :

**Tabel. 5.19**  
**Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Mengenai Variabel Budaya organisasi**

No.	Indikator	Klasifikasi Jawaban				Sangat Tidak Baik	Total Skor
		Sangat Baik	Baik	Cukup	Tidak Baik		
1.	Pegawai harus bersikap jujur	14	28	16	8	-	246
2.	Pegawai selalu menjaga kehormatan dan nama baik	16	31	14	5	-	268
3.	Pegawai taat pada kode etik dan peraturan yang berlaku	10	26	18	12	-	229
4.	Pegawai dapat bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan	11	34	16	5	-	249
5.	Pegawai memiliki kesempatan untuk memiliki jenjang karir	38	13	10	5	-	282
6.	Pegawai menaati segala aturan yang berlaku	13	28	20	5	-	247
7.	Pegawai bekerja sesuai dengan pekerjaan yang diberikan	17	29	13	7	-	254
8.	Pegawai bias menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu	33	19	9	5	-	278
9.	Pegawai mencapai target pekerjaan yang telah ditetapkan	17	30	14	5	-	268
10.	Memberi penghargaan berdasarkan kerja sama individu dan kelompok	11	27	18	12	-	229
11.	Memberikan program pengembangan bagi pegawai	12	33	16	5	-	249
12.	Memperlakukan pegawai dengan terbuka dan percaya	16	30	13	7	-	254
<b>Total Skor</b>							<b>2863</b>

Sumber : Data Olahan

Dari tabel diatas mengenai rekapitulasi mengenai variable budaya organisasi pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, dapat dilihat jumlah skor yang diperoleh yaitu sebesar 2863. Dibawah ini dapat diketahui nilai tertinggi dan nilai terendah sebagai berikut :

$$\text{Nilai Tertinggi} = 12 \times 5 \times 66 = 3630$$

$$\text{Nilai Terendah} = 12 \times 1 \times 66 = 726$$

Untuk mencari interval koefisien nya adalah :

$$\frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimum}}{\text{Skor}} = \frac{3630 - 726}{5} = \frac{2904}{5} = 581$$

Dan untuk mengetahui tingkat kategori mengenai variable budaya organisasi pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, maka dapat ditentukan dibawah ini :

$$\text{Sangat Baik} = 3047 - 3630$$

$$\text{Baik} = 2467 - 3047$$

$$\text{Cukup} = 1887 - 2467$$

$$\text{Tidak Baik} = 1307 - 1887$$

$$\text{Sangat Tidak Baik} = 726 - 1307$$

Dari tabel diatas maka dapat diketahui bahwa tingkat kategori mengenai variable budaya organisasi pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru berada pada kategori sangat berpengaruh. Hasil tanggapan responden yang menyatakan sangat berpengaruh karena responden bertanggapan bahwa selama melakukan pekerjaan responden mentaati segala peraturan yang ada sehingga budaya organisasi dapat

terwujud. Peraturan yang dibuat juga berdasarkan kemampuan masing-masing pegawai dalam melakukan pekerjaan.

#### **5.4. Kinerja Pegawai**

Kelangsungan hidup suatu instansi salali satunya tergantung pada kinerja pegawainya dalam melaksanakan pekerjaan karena pegawai merupakan unsur instansi terpenting yang harus mendapat perhatian. Pencapaian tujuan instansi menjadi kurang efektif apabila banyak pegawainya yang tidak berprestasi dan hal ini akan menimbulkan pemborosan bagi instansi. Oleh karena itu kinerja pegawai harus benar-benar diperhatikan.

Pengertian kinerja adalah kemampuan dalam menjalankan tugas dan pencapaian standar keberhasilan yang telah ditentukan oleh instansi kepada pegawai sesuai dengan job yang diberikan kepada masing-masing pegawainya. Metode atau teknik penilaian prestasi kerja pegawai dapat digunakan dengan pendekatan yang berorientasi masa lalu dan masa depan. Dalam prakteknya tidak ada satupun teknik yang paling sempurna, yang jauh lebih penting dalam metode ini adalah bagaimana meminimumkan masalah-masalah yang mungkin didapat pada setiap teknik yang digunakan.

Kinerja pegawai yang tinggi sangat diperlukan dalam setiap usaha kerja sama pegawai untuk mencapai tujuan instansi. Sebaliknya pegawai yang memiliki kinerja yang rendah akan sulit untuk mencapai hasil-hasil yang baik. Dengan adanya kinerja yang tinggi, maka pegawai akan berusaha keras mengatasi kesukaran berkenaan dengan pelaksanaan tugasnya. Sementara ini kinerja rendah yang memiliki pegawai akan lebih tidak menguntungkan lagi pada saat-saat



pegawai mengalami kesulitan dalam bekerja dan pegawai tersebut akan mudah menyerah kepada keadaan dari pada mengatasi kesukaran tersebut. Oleh karena itulah usaha untuk meningkatkan kinerja kerja yang sangat perlu diperhatikan, salah satunya dapat dilakukan dengan cara pemberian kebijakan motivasi dan semangat kerja yang sesuai dengan kebutuhan pegawai. Hasil kinerja yang baik dapat dilihat dari factor kualitas dan kuantitas yang dihasilkan pegawai.

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden yang merupakan pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru mengenai kinerja pegawai maka dapat dilihat pada tabel-tabel berikut ini :

#### 5.4.1. Ketelitian Dalam Bekerja Pegawai

Dalam melakukan pekerjaan yang dibebankan maka pegawai dituntut untuk selalu teliti atas apa yang akan dilakukan. Apalagi sebagai profesi pegawai maka ketelitian dituntut agar tidak berdampak buruk pada kesehatan pasien yang akan ditangani dan dilayani. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai ketelitian dalam bekerja pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

**Tabel 5.20**  
**Tanggapan responden mengenai ketelitian dalam bekerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru**

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi (orang)	Presentase (%)
---------------------	-------------------	----------------

Sangat baik	13	19.7
Baik	34	51.5
Cukup	11	16.7
Tidak baik	8	12.1
Sangat tidak baik	-	-
Total	66	100

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden yang merupakan pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru mengenai ketelitian dalam bekerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan baik yaitu sebanyak 34 orang atau sebesar 51.5%, yang menyatakan sangat baik sebanyak 13 orang atau sebesar 19.7%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 11 orang atau sebesar 16.7% selanjutnya yang menyatakan tidak baik sebanyak 8 orang atau sebesar 12.1% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru baik dengan ketelitian dalam bekerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru. Masih adanya tanggapan responden yang menyatakan cukup dan tidak baik karena pegawai tersebut adalah pegawai yang selalu tidak teliti dalam bekerja sehingga pekerjaannya selalu salah.

Menurut Siagian (2000:64) ketekunan haruslah dianut oleh setiap pegawai karena terdapatnya manfaat besar bagi instansi maupun pegawai yang dinilai.

Bagi instansi penilaian ketekunan ini penting karena dengan tindakan ini moral pegawai dapat dipertinggi juga program latihan bagi pegawai tindakan promosi dan untuk tindakan pemindahan ketekunan itu dapat memberikan seharusnya bagi instansi tersebut.

#### 5.4.2. Kecakapan Dalam Bekerja Pegawai

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai kecakapan dalam bekerja pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

**Tabel 5.21**  
**Tanggapan responden mengenai kecakapan dalam bekerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru**

<b>Klasifikasi Jawaban</b>	<b>Frekuensi (orang)</b>	<b>Presentase (%)</b>
Sangat baik	40	60.6
Baik	18	27.3
Cukup	5	7.6
Tidak baik	3	4.5
Sangat tidak baik	-	-
Total	66	100

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden yang merupakan pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru mengenai kecakapan dalam bekerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe

Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan sangat baik yaitu sebanyak 40 orang atau sebesar 60.6%, yang menyatakan baik sebanyak 18 orang atau sebesar 27.3%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 5 orang atau sebesar 7.6% selanjutnya yang menyatakan tidak baik sebanyak 3 orang atau sebesar 4.5% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru sangat baik dengan kecakapan dalam bekerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru. Masih adanya tanggapan responden yang menyatakan cukup dan tidak baik karena pegawai tersebut adalah pegawai yang tidak memiliki kecakapan dalam bekerja sehingga tidak memiliki prestasi dalam bekerja.

Menurut Hasibuan, dalam menjalankan pekerjaannya, kemampuan adalah hal yang paling penting diperhatikan, kemampuan (*ability*) yang merupakan total dari semua keahlian yang diperlukan untuk mencapai hasil yang dipertanggung jawabkan, kemampuan atau kecakapan merupakan kumpulan dari pengetahuan yang dimiliki.

#### **5.4.3. Tanggung Jawab Dalam Bekerja Pegawai**

Pegawai yang melakukan pekerjaan maka dituntut memiliki tanggung jawab yang tinggi, hal ini dapat merupakan sikap baik yang harus ditunjukkan dari pegawai. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai tanggung jawab

dalam bekerja pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

**Tabel 5.22**  
**Tanggapan responden mengenai tanggung jawab dalam bekerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru**

<b>Klasifikasi Jawaban</b>	<b>Frekuensi (orang)</b>	<b>Presentase (%)</b>
Sangat baik	35	53.1
Baik	17	25.7
Cukup	9	13.6
Tidak baik	5	7.6
Sangat tidak baik	-	-
Total	66	100

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden yang merupakan pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru mengenai tanggung jawab dalam bekerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan sangat baik yaitu sebanyak 35 orang atau sebesar 53.1%, yang menyatakan baik sebanyak 17 orang atau sebesar 25.7%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 9 orang atau sebesar 13.6% selanjutnya yang menyatakan tidak baik sebanyak 5 orang atau sebesar 7.6% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru sangat baik dengan tanggung jawab dalam bekerja pegawai

pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru. Masih adanya tanggapan responden yang menyatakan cukup dan tidak baik karena karena pegawai tersebut adalah pegawai yang tidak fokus dalam melakukan pekerjaan dan tidak dapat bertanggungjawab dalam bekerja.

Menurut Acmad S. Ruky bersamaan dengan dilakukannya penelitian terhadap metode dan proses kerja, beberapa orang dari bagian pelatihan sebaiknya turut serta untuk meneliti sampai dimana kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, penelitian yang dilakukan oleh mereka akan bersifat observasi atau pengamatan dilapangan dari penelitian tersebut, team khusus sumber daya manusia akan mampu mengidentifikasi kemampuan pegawai yang sekarang ada dalam mengoperasikan peralatan dan dalam melaksanakan tugasnya. Hasil penelitian akan memberikan gambaran apakah atau berapa banyakkah dari pegawai tersebut yang benar-benar mampu, berapa yang kurang mampu dan tidak memenuhi syarat sama sekali.

#### **5.4.5. Ketepatan Waktu Dalam Bekerja Pegawai**

Salah satu factor penentu sebagai tolak ukuran kinerja pegawai adalah pegawai dapat menyelesaikan tugas yang dibebankan instansi dengan tepat waktu. Dengan waktu yang dipergunakan seluruhnya untuk bekerja maka pekerjaan yang diberikan kepada pegawai telah optimal. Tetapi jika dalam melaksanakan pekerjaan banyak bermain atau waktunya tidak digunakan sepenuhnya untuk bekerja maka hasil yang diberikan dapat saja tidak sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai

ketepatan wakt dalam bekerja pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

**Tabel 5.23**  
**Tanggapan responden mengenai ketepatan waktu dalam bekerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru**

<b>Klasifikasi Jawaban</b>	<b>Frekuensi (orang)</b>	<b>Presentase (%)</b>
Sangat baik	16	24.3
Baik	31	46.9
Cukup	10	15.2
Tidak baik	9	13.6
Sangat tidak baik	-	-
Total	66	100

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden yang merupakan pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru mengenai ketepatan waktu dalam bekerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan baik yaitu sebanyak 31 orang atau sebesar 46.9%, yang menyatakan sangat baik sebanyak 16 orang atau sebesar 24.3%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 10 orang atau sebesar 15.2% selanjutnya yang menyatakan tidak baik sebanyak 9 orang atau sebesar 13.6% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru baik dengan ketepatan waktu dalam bekerja pegawai pada

Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru. Masih adanya tanggapan responden yang menyatakan cukup dan tidak baik karena pegawai tersebut adalah pegawai yang tidak dapat memanfaatkan waktu kerja dengan efektif dan banyak menunda-nunda pekerjaannya.

Pada umumnya management berperan atau berfungsi merencanakan, mengorganisir, melakukan evaluasi dan mengontrol segenap aktifitas organisasi serta administrasi. Maka keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang ingin diraih bergantung pada kepemimpinannya yaitu apakah kepemimpinan tersebut mampu menggerakkan semua sumber daya manusia, dan waktu secara efektif-efisien serta terpadu dalam proses manajemen. Karena itu kepemimpinan merupakan inti dari organisasi, manajemen dan administrasi.

#### **5.4.6. Hasil Kerja Yang Baik Pegawai**

Tingkat kinerja pegawai dapat dilihat berdasarkan kemampuan, kecakapan dan keahlian pegawai dalam melakukan dan menyelesaikan beban kerja yang diberikan oleh instansi. Semakin tinggi tingkat kemampuan dan keahlian kerja pegawai maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai tersebut, dengan begitu maka pencapaian atas tujuan instansi akan terwujud. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai hasil kerja yang baik pada, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

**Tabel 5.24**  
**Tanggapan responden mengenai hasil kerja yang baik pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru**

Klasifikasi Jawaban	Frekuensi (orang)	Presentase (%)
---------------------	-------------------	----------------



Sangat baik	39	59.1
Baik	15	22.7
Cukup	7	10.6
Tidak baik	5	7.6
Sangat tidak baik	-	-
Total	66	100

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden yang merupakan pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru mengenai hasil kerja yang baik pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan sangat baik yaitu sebanyak 39 orang atau sebesar 59.1%, yang menyatakan baik sebanyak 15 orang atau sebesar 22.7%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 7 orang atau sebesar 10.6% selanjutnya yang menyatakan tidak baik sebanyak 5 orang atau sebesar 7.6% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru sangat baik dengan hasil kerja yang baik pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru. Masih adanya tanggapan responden yang menyatakan cukup dan tidak baik karena pegawai tersebut adalah pegawai yang tidak dapat mengerjakan tugas dengan baik dan benar sehingga hasil kejanya tidak baik juga.

Menurut Kartini Kartono juga seorang pimpinan adalah memunculkan dan mengembangkan sistem motivasi terbaik, untuk merangsang kesediaan bekerja

dari para pengikut dan bawahan. Pimpinan merangsang bawahan agar mereka mau bekerja guna mencapai sasaran-sasaran organisasi maupun untuk memenuhi tujuan-tujuan pribadi. Maka kepemimpinan yang mampu memotivasi orang lain akan sangat mementingkan aspek-aspek psikis manusia seperti pengakuan martabat, status sosial, kepastian emosional, memperhatikan keinginan dan kebutuhan pegawai, kegairahan kerja, minat dan lain-lain.

#### 5.4.7. Penyelesaian Pekerjaan Pegawai

Daam memiliki kinerja pegawai dapat dianalisa berdasarkan waktu kerja pegawai yang telah ditetapkan instansi, karena waktu sangat baik besar terhadap kualitas dan kemampuan pegawai dalam bekerja. Pegawai harus dapat memanfaatkan waktu dengan efektif dan efisien dalam melaksanakan pekerjaan, dengan begitu maka pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai akan selesai dengan tepat waktu dan pekerjaan tersebut akan lebih baik dan berkualitas. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai penyelesaian pekerjaan pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

**Tabel 5.25**  
**Tanggapan responden mengenai penyelesaian pekerjaan pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru**

<b>Klasifikasi Jawaban</b>	<b>Frekuensi (orang)</b>	<b>Presentase (%)</b>
Sangat baik	44	66.6
Baik	15	22.7
Cukup	5	7.6
Tidak baik	2	3.1
Sangat tidak baik	-	-
Total	66	100

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden yang merupakan pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru mengenai penyelesaian pekerjaan pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan sangat baik yaitu sebanyak 44 orang atau sebesar 66.6%, yang menyatakan baik sebanyak 15 orang atau sebesar 22.7%, kemudian yang menyatakan cukup baik sebanyak 5 orang atau sebesar 7.6% selanjutnya yang menyatakan tidak baik sebanyak 2 orang atau sebesar 3.1% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru baik dengan penyelesaian pekerjaan pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru. Masih adanya tanggapan responden yang menyatakan cukup dan tidak baik karena pegawai tersebut adalah pegawai yang tidak dapat memnfaatkan waktu kerja dengan baik dan efektif sehingga pegawai tersebut tidak dapat menyelesaikan tugasnya dengan benar dan cepat.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara menghemat waktu karena para pegawai padat mengambil berbagai keputusasn sendiri dengan memastikan bahwa mereka memiliki pengetahuan serta pemahaman yang diperlukan untuk mengambil keputusan yang benar.

#### **5.4.8. Pencapaian Target Pekerjaan Pegawai**

Salah satu factor penentu sebagai tolak ukuran kinerja pegawai adalah pegawai dapat menyelesaikan tugas yang dibebankan instansi dengan tepat waktu. Dengan waktu yang dipergunakan seluruhnya untuk bekerja maka pekerjaan yang diberikan kepada pegawai telah optimal. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai pencapaian target pekerjaan pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, maka dapat dilihat pada table berikut ini:

**Tabel 5.26**  
**Tanggapan responden mengenai pencapaian target pekerjaan pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru**

<b>Klasifikasi Jawaban</b>	<b>Frekuensi (orang)</b>	<b>Presentase (%)</b>
Sangat baik	31	46.9
Baik	22	33.3
Cukup	8	12.1
Tidak baik	5	7.7
Sangat tidak baik	-	-
Total	66	100

Sumber : data olahan

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui hasil tanggapan responden yang merupakan pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru mengenai pencapaian target pekerjaan pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe

Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru yaitu tanggapan responden terbanyak yang menyatakan sangat baik yaitu sebanyak 31 orang atau sebesar 46.9%, yang menyatakan baik sebanyak 22 orang atau sebesar 33.3%, kemudian yang menyatakan sangat baik sebanyak 8 orang atau sebesar 12.1% selanjutnya yang menyatakan tidak baik sebanyak 5 orang atau sebesar 7.7% dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak baik. Berdasarkan hasil tanggapan responden tersebut maka dapat ditarik kesimpulan pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru sangat baik dengan pencapaian target pekerjaan pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru. Masih adanya tanggapan responden yang menyatakan cukup dan tidak baik karena pegawai tersebut adalah pegawai yang selalu menunda-nunda pekerjaannya sehingga target kerjanya tidak dapat diselesaikan dengan tepat waktu.

Menurut Hasibuan instansi maupun organisasi menggunakan penilaian prestasi kerja bagi para pegawai atau individu mempunyai maksud sebagai langkah administratif dan pengembangan. Secara administratif, instansi atau organisasi dapat menjadikan penilaian prestasi kerja sebagai acuan atau standar di dalam membuat keputusan yang berkenaan dengan kondisi pekerjaan pegawai, termasuk untuk promosi pada jenjang karir yang lebih tinggi, pemberhentian, dan penghargaan atau penggajian. Berikut ini dapat dilihat hasil rekapitulasi tanggapan responden mengenai kinerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan

Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, yaitu :

**Tabel. 5.27**  
**Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kinerja**  
**Klasifikasi Jawaban**

No.	Indikator	Sangat	Baik	Cukup	Tidak	Sangat	Total
		Baik				Tidak	
1.	Ketelitian bekerja	13	34	11	8	-	250
2.	Kecakapan kerja	40	18	5	3	-	266
3.	Tanggungjawab	35	17	9	5	-	280
4.	Ketepatan dalam bekerja	16	31	10	9	-	252
5.	Hasil kerja yang baik	39	15	7	5	-	286
6.	Penyelesaian pekerjaan	44	15	5	2	-	299
7.	Pencapaian target kerja	31	22	8	5	-	277
<b>Total Skor</b>							<b>1667</b>

Sumber : Data Olahan

Dari tabel diatas mengenai rekapitulasi mengenai variable kinerja pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, dapat dilihat jumlah skor yang diperoleh yaitu sebesar 1299. Dibawah ini dapat diketahui nilai tertinggi dan nilai terendah sebagai berikut :

$$\text{Nilai Tertinggi} = 7 \times 5 \times 66 = 2310$$

$$\text{Nilai Terendah} = 7 \times 1 \times 66 = 462$$

Untuk mencari interval koefisien nya adalah :

$$\frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimum}}{\text{Skor}} = \frac{2310 - 462}{5} = \frac{1848}{5} = 370$$

Dan untuk mengetahui tingkat kategori mengenai variable kinerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru, maka dapat ditentukan dibawah ini :

Sangat Baik	= 1942 - 2310
Baik	= 1572 - 1942
Cukup	= 1202 - 1572
Tidak Baik	= 832 - 1202
Sangat Tidak Baik	= 462 - 832

Dari tabel diatas maka dapat diketahui bahwa tingkat kategori mengenai variable kinerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru berada pada kategori baik. Hasil tanggapan responden yang menyatakan baik bahwa kinerja yang telah dihasilkan oleh pegawai dapat memberikan kualitas yang baik selama melakukan pekerjaan. Pegawai juga dapat menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik dan dapat diselesaikan dengan baik.

### **5.5. Analisis Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru.**

#### **5.5.1. Analisis Regresi Sederhana**

Faktor yang mempengaruhi kinerja Pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru adalah faktor budaya organisasi. Untuk memudahkan dalam penelitian dapat dilihat tabel berikut ini yang memuat tentang variabel yang diteliti dalam

penelitian ini berdasarkan tanggapan responden. Tanggapan responden ini terlebih dahulu diberi nilai dengan ketentuan sebagai berikut :

A = Sangat Baik / Sangat Memuaskan, nilainya 5

B = Baik / Memuaskan, nilainya 4

C = Cukup Baik/ Cukup Memuaskan, nilainya 3

D = Tidak Baik / Tidak Memuaskan, nilainya 2

E = Sangat Tidak Baik/ Sangat tidak Memuaskan, nilainya 1

Sedangkan untuk menghitung nilai regresi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru digunakan rumus sebagai berikut :

$$Y = a + bX + \varepsilon$$

Dimana :

Y = Kinerja pegawai

a = Konstanta

X = Budaya organisasi

b = Koefisien Regresi

$\varepsilon$  = Faktor lain- lain/ Epsilon

**Tabel 5.28**

**Hasil Perhitungan Regresi Analisa Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		



1	(Constant)	7.981	4.036		1.977	.052
	budaya_organisasi	.434	.086	.536	5.080	.000

a. Dependent Variable: kinerja

Data hasil tanggapan responden kemudian didistribusikan ke dalam program SPSS untuk mengetahui bagaimana pengaruh faktor tersebut dapat dilihat dengan menggunakan analisis regresi linier yang diperoleh dengan menggunakan program SPSS sehingga dapat diperoleh persamaan seperti berikut ini :  $Y = 7.981 + 0.434X + \epsilon$

Dari persamaan tersebut diperoleh suatu gambaran bahwa koefisien regresi dari variabel budaya organisasi yaitu b bertanda positif. Hal ini berarti variabel X di tingkatkan akan berdampak terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru.

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa X mewakili variabel budaya organisasi memberikan angka koefisien regresi parsial yang positif sebesar 0.434 terhadap variabel kinerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru. Nilai ini memberi indikasi bahwa jika terjadi peningkatan budaya organisasi sebesar 1% maka variabel kinerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru akan meningkat menjadi 43.4%.

### 5.5.2. Analisis Koefisien Korelasi (r)

Koefisien korelasi sederhana disimbolkan dengan (r) yang merupakan ukuran keeratan hubungan antara variabel terikat dengan variabel bebas secara bersama-sama.

**Tabel 5.29**  
**Hasil Perhitungan Analisis Koefisien Korelasi (r)**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.536 <sup>a</sup>	.287	.276	1.80428	1.663

a. Predictors: (Constant), budaya\_organisasi

b. Dependent Variable: kinerja

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui variabel bebas yaitu variabel pengawasan mempunyai hubungan dengan variabel terikat yaitu kinerja pegawai. Hal ini dapat dibuktikan melalui koefisien korelasi (r) sebesar 0,536.

### 5.5.3. Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi sederhana yang disimbolkan dengan ( $R^2$ ) merupakan ukuran kesesuaian garis linier sederhana terhadap satu data. Dalam mencari hasil perhitungan nilai (r) dan ( $R^2$ ) ini menggunakan program komputer SPSS dan hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 5.30**  
**Hasil Perhitungan Analisis Koefisien Determinasi Sederhana ( $R^2$ )**

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.536 <sup>a</sup>	.287	.276	1.80428	1.663

a. Predictors: (Constant), budaya\_organisasi

b. Dependent Variable: kinerja

Pengukuran dilakukan dengan menghitung angka koefisien determinasi ( $R^2$ ) mendekati 1 maka makin tepat suatu garis linier dipergunakan sebagai pendekatan terhadap penelitian. Persamaan regresi selalu disertai dengan  $R^2$  sebagai ukuran kecocokan. Dari hasil perhitungan diperoleh nilai  $R^2$  sebesar 0.287 hal ini menunjukkan 28.7% perubahan terhadap faktor budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru sedangkan 71.3% lagi ditentukan oleh faktor lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.

#### 5.5.4. Uji -t

Uji - t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara individual dan juga untuk mengetahui variabel bebas yang mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Sedangkan untuk menguji statistik t hipotesisnya adalah sebagai berikut:

$H_0$  dapat diterima apabila  $t$  - hitung < dari  $t$  - tabel

$H_1$  dapat diterima apabila  $t$  - hitung > dari  $t$  - tabel

**Tabel 5.31**  
**Hasil Perhitungan Uji-t**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.981	4.036		1.977	.052
	budaya_organisasi	.434	.086	.536	5.080	.000

a. Dependent Variable: kinerja

Untuk uji t dengan memperhatikan t hitung apakah signifikan apabila t hitung > t tabel. Berdasarkan hasil perhitungan dengan program SPSS di atas maka dapat disimpulkan bahwa :  $DF = n-k = 66-2 = 64$   $\alpha = 0.05$  Maka  $(0.05;64)$  adalah 1.658

Dengan demikian untuk variabel budaya organisasi (X), t hitung adalah 5.080 sedangkan t-tabel yaitu  $(0.05;64) = 1.658$  karena t hitung (5.080) > dari t tabel (1.658) maka  $H_0$  ditolak. Dengan demikian variabel budaya organisasi (X) berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru.

Berdasarkan hasil uji statistik diatas maka dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Diah Rusminingsih (2010) yang menyimpulkan bahwa secara simultan dan signifikan antara pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di UD "Jambe Mas" Bululawang Kabupaten Malang.



## **BAB VI PENUTUP**

Pada bab ini disajikan beberapa kesimpulan yang merupakan hasil dari penelitian dan analisa tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru dan kemudian memberikan saran-saran untuk peningkatan pengelolaan sumber daya manusia pada instansi tersebut.

### **6.1 Kesimpulan**

1. Budaya organisasi pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan

Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru dalam kategori baik.

2. Kinerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru dalam kategori baik
3. Dari hasil penelitian diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru. Hal ini dibuktikan dengan variabel budaya organisasi (X), t hitung adalah 5.080 sedangkan t-tabel yaitu  $(0.05 ; 64) = 1.6793$  karena t hitung  $(5.080) >$  dari t tabel  $(1.6793)$  maka  $H_0$  ditolak.
4. Dari hasil perhitungan diperoleh nilai  $R^2$  sebesar 0.287 hal ini menunjukkan 28.7% perubahan terhadap faktor budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru sedangkan 71.3% lagi ditentukan oleh faktor lain yang tidak diamati dalam penel

## 6.2. Saran-saran

Adapun saran-saran yang dapat penulis berikan dan mungkin akan menjadi masukan bagi Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Pekanbaru Cabang Pekanbaru yaitu :

1. Pimpinan hendaknya dapat meningkatkan budaya kerja dengan pegawai agar pegawai dapat melaksanakan kerjanya dengan baik serta merasa memiliki instansi, salah satunya dengan meningkatkan hubungan baik antara pimpinan dengan sesama pegawai sehingga pegawai dapat meningkatkan kerjanya.

2. Sebaiknya dilakukan pengawasan secara langsung mengenai budaya yang telah dijalankan pegawai agar tetap berjalan dengan baik dan mewujudkan kenyamanan dalam bekerja.
3. Untuk meningkatkan kinerja yang baik lagi pada pegawai perlu memperhatikan serta mengawasi pegawai lagi sehingga stress kerja pegawai tidak terjadi karena antara budaya organisasi dan kinerja adalah hal yang tidak bisa dipisahkan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N.j & Meyer . 2001. *An empirical assessment of organization commitment and organization effectiveness*. Administrative Quartely.
- Amstrong, 1999. *The Career Psychology of Mangement*. Academic Press, London.
- Davis Yousef. 2000. *Industrial and Organizational Psychology : Research and Practice (Second Edition)*. John Wiley & Sons, Inc., New York.
- Dessler, gary. 1997. *Manajemen Sumber Daya manusia* , Human Resource Management. Jilid 1, edisi ketujuh. PT. Prenhalindo. Jakarta
- Dharma Agus, 2000, *Manajemen Prestasi Kerja*, Edisi kesatu, Cetakan kedua, Penerbit Rajawali Pers, Jakarta.

- Faustino Cardoso Gomes, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketiga, Andi Offset, Yogyakarta.
- Hasibuan, Maluyu S.P. 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga, Jakarta.
- Handoko T. Hani, 2002, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Kartono, Kartini, 2000, *Psikologi Sosial Perusahaan dan Industri*, Penerbit Rajawali Press, Jakarta.
- Manullang, 2002, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta
- Mangkunegara. Prabu Anwar, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perusahaan*, Penerbit Andi Offside, Jakarta
- Minardi, 2001. *Motivasi dan Pemasalahan Dalam Manajemen*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Nitisemito, S., Alex . 2000, *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Notoatmodjo, Prof. DR. Soekijat, 2003, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Jakarta
- Prijodarminto, S, 2004, *Disiplin Kiat Menuju Sukses*, Pradya Paramita, Jakarta
- Rivai Veithzal, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia dari Teori ke Praktek*, PT. Raja Grafindo, Jakarta.
- Rucky, S .Achmad, 2001, *Kepuasan kerja Pegawai*, PT.Rineka Cipta, Jakarta.
- Simamora, Henry, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ketiga, Penerbit STIE YKPN, Yogyakarta.
- Soegeng Prijodarminto, 2006, *Disiplin Kita Menuju Sukses*, Cetakan Ke-3, PT. Pradya Paramita, Jakarta.
- Siagian, P Sondang, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi revesi, Bumi Aksara, Jakarta,
- Simamora, Henry, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Tiga, Penerbit STIE ykpn, Yogyakarta.
- Wursanto, IG, 2005, *Manajemen Kepegawaian I*, Yogyakarta, Kanisius.





Dokumen ini adalah Arsip Milik :

**Perpustakaan Universitas Islam Riau**