



Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang

Muhamad Yuga Firdan Irawan¹

[yuga.bneo@gmail](mailto:yuga.bneo@gmail.com)

Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Subang

Iwan Henri Kusnadi²

Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Subang

Iwanhenri01@gmail.com

Titin Kartini²

Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Subang

titin.unsub@gmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja pada Perumda Tirta Rangga Kabupaten Subang. Metode yang dipilih dalam penelitian ini. penulis menggunakan metode penelitian survey. Teknik pengumpulan data yang dipergunakan antara lain dengan mengadakan studi kepustakaan, studi lapangan yang terdiri dari observasi, wawancara serta melalui kuesioner yang disebarakan kepada 80 responden dengan menggunakan teknik *simple random sampling* yaitu sebuah sampel yang diambil sedemikian rupa sehingga tiap unit penelitian atau satuan elementer dari populasi mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel

Hasil penelitian menunjukkan bahwa, jawaban responden dalam memberikan jawaban paling banyak dinyatakan "Tinggi" dengan skor 4.182 artinya Perumda Tirta rangga Kabupaten Subang menginginkan Budaya Organusasi sesuai karakteristik dalam memahami serta mengukur keberadaan budaya di dalam sebuah organisasi, yaitu inovasi dan keberanian dalam pengambilan risiko, perhatian pada hal-hal rinci, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan stabilitas. Demikian pula halnya jawaban responden untuk tiap pernyataan dalam kinerja karyawan adalah dalam memberikan jawaban "Sedang" dengan skor 2.708, dengan demikian diketahui, bahwa kinerja karyawan belum optimal pada Perumda Tirta rangga Kabupaten Subang. Berdasarkan perhitungan statistik ternyata "Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Perumda Tirta rangga Kabupaten Subang. Ini dapat dilihat dari perhitungan SPSS versi 26 yang menyatakan proporsi antar keduanya sangat kuat, sehingga dapat dikatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja Perumda Tirta rangga Kabupaten Subang.

Jadi terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar koefisien determinasi $R^2 = 23\%$. Ini juga dapat dimana nilai determinasi ini artinya bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh budaya organisasi sebesar 23% . Dengan



demikian Hipotesis yang diajukan yaitu : “Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja Perumda Tirta rangka Kabupaten Subang, dapat diterima.

Kata kunci : budaya organisasi, kinerja karyawan

Abstract

The purpose of this study was to determine the influence of organizational culture on performance at Perumda Tirta Rangka, Subang Regency. The method chosen in this study. the author uses survey research methods. Data collection techniques used include conducting library research, field studies consisting of observations, interviews and through questionnaires distributed to 80 respondents using simple random sampling technique, namely a sample taken in such a way that each research unit or elementary unit of the population have an equal chance of being selected as a sample

The results showed that the respondent's answer in giving answers was stated to be "High" with a score of 4.182 meaning Perumda Tirta Rangka Subang Regency wants Organizational Culture according to the characteristics in understanding and measuring the existence of culture within an organization, namely innovation and courage in taking risks, caring on detail, results orientation, people orientation, team orientation, aggressiveness, and stability. Likewise, the respondent's answer to each statement in employee performance is in giving the answer "Medium" with a score of 2,708, thus it is known that employee performance is not optimal at Perumda Tirta Rangka, Subang Regency. Based on statistical calculations, it turns out that "There is an influence of organizational culture on the performance of Perumda Tirta Rangka, Subang Regency. This can be seen from the calculation of SPSS version 26 which states that the proportion between the two is very strong, so it can be said that organizational culture affects the performance of Perumda Tirta Rangka Subang Regency.

So there is an influence of organizational culture on employee performance of the coefficient of determination $R^2 = 23\%$. This can also be where the value of this determination means that employee performance is influenced by organizational culture by 23%. Thus the proposed hypothesis, namely: "Organizational culture affects the performance of Perumda Tirta Rangka Subang Regency, can be accepted.

Keywords: *organizational culture, employee performance*

Pendahuluan

Perkembangan suatu organisasi pada perusahaan semakin kuat dengan adanya persaingan yang cukup ketat, sehingga dalam suatu organisasi perlu adanya sumber daya manusia yang berkualitas serta memiliki kinerja kerja yang baik. Dalam organisasi peran manusia juga penting sebagai makhluk social yang mempunyai semangat dalam bersosialisasi, bekerja sama dan saling membutuhkan. Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja (E. Sutrisno, 2015).

Dalam manajemen sumber daya manusia, karyawan adalah kekayaan (*asset*) utama perusahaan, sehingga harus dipelihara dengan baik. Manajemen sumber daya



manusia adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua praktik manajemen yang dapat mempengaruhi secara langsung terhadap organisasi. Jika manajemen sumber daya manusia tidak dikelola dengan baik, efektifitasnya akan merosot lebih cepat dari pada sumber daya yang lainnya.

Karyawan adalah orang yang asing bagi usaha kita, mereka masuk ke perusahaan kita dengan tujuan untuk bekerja, tidak mengetahui sama sekali maksu dan tujuan kita mendirikan usaha itu. Jika kita tidak memiliki visi dan misi yang dapat dibaca dan dimengerti para karyawan kita, maka mereka hanya akan bekerja dan menuruti perintah kita saja tanpa pernah berusaha bekerja untuk mencapai tujuan sebenarnya yang kita inginkan. Setiap perusahaan selalu mengharapkan karyawannya mempunyai kinerja yang tinggi, karena dengan memiliki karyawan yang berkinerja tinggi akan memberikan sumbangan yang optimal bagi perusahaan. Apabila individu dalam perusahaan yaitu sumber daya manusia dapat berjalan efektif, maka perusahaan berjalan efektif. Dengan kata lain kelangsungan suatu perusahaan itu ditentukan oleh kinerja karyawannya.

Budaya organisasi pada hakekatnya memiliki nilai-nilai dasar organisasi, yang akan berperan sebagai landasan bersikap, berperilaku dan bertindak bagi semua anggota organisasi (Wardiah, 2016). Dalam mempraktikan budaya organisasi yang cocok di suatu organisasi, perlu dilakukan dukungan serta partisipasi oleh semua anggota yang ada di lingkungan organisasi tersebut. Tanpa adanya budaya organisasi, seseorang pegawai cenderung merasa segan untuk melaksanakan suatu tugas dengan baik apapun statusnya dalam organisasi tersebut, karena kurangnya kesepakatan komitmen yang tegas (Andriani, 2017). Budaya organisasi merupakan proses mencairkan dan menggabungkan gaya budaya atau perilaku setiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu (Indriani, 2020). Budaya organisasi dapat dikelola dengan baik, dengan cara diberikan pemahaman yang jelas serta perhatian tersendiri terhadap organisasi tersebut. Keberhasilan suatu organisasi berhubungan dengan kualitas kinerja kerja para anggota suatu organisasi yang memiliki tujuan untuk mengawasi dan meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja adalah kuantitas dan kualitas hasil kerja individu atau sekelompok individu dalam organisasi untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi (Leonardo, 2015). Manajemen kinerja menurut Costello (1994) adalah dasar dan kekuatan pendorong yang berada di belakang semua keputusan organisasi, usaha kerja dan alokasi sumber daya. Manajemen kinerja didefinisikan oleh Bacal (1999) sebagai proses komunikasi yang berkesinambungan dan dilakukan dalam kemitraan antara seorang karyawan dan atasan langsungnya. Proses ini meliputi kegiatan membangun harapan yang jelas serta pemahaman mengenai pekerjaan yang akan dilakukan.

Penilaian prestasi kerja merupakan media yang tepat dan bermanfaat untuk mengevaluasi pekerjaan, pengembangan dan memotivasi karyawan. Namun, penilaian prestasi kerja juga dapat menjadi sumber kerisauan, keributan atau frustrasi bagi karyawan. Hal tersebut dikarenakan masih adanya ketidakpastian dan



ambiguitas dalam system penilaiannya, maka dari itu penilaian prestasi harus dilakukan dengan adil dan tidak memihak. Dalam hal ini penulis tertarik untuk meneliti permasalahan mengenai kinerja karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang.

Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang merupakan suatu perusahaan milik daerah yang bergerak di bidang jasa yang sifatnya melayani kepentingan umum yang dimana keberadaannya diharapkan mampu memberikan pelayanan yang baik dan menyediakan kebutuhan air bersih bagi masyarakat sekitarnya. Baik buruknya suatu perusahaan tidak lepas dari peran manusia di dalamnya, oleh karena itu untuk mewujudkan visi dan misi Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang di dukung oleh karyawan yang terdiri dari 317 orang. Sebagai salah satu unit usaha daerah, Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang dituntut untuk meningkatkan kerjasama antar anggota perusahaan dalam mewujudkan perekonomian daerah yang bekesinambungan. Sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Subang Nomor 3 Tahun 2019 tentang Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Rangga Kabupaten Subang. Bahwa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat atas air bersih, pengusahaan atas penyediaan dan pengelolaan air dilaksanakan oleh badan usaha milik daerah. Badan usaha yang mengelola air minum di Kabupaten Subang sebagaimana dimaksud, telah ditetapkan dengan Peraturan Daerah Kabupaten Daerah Tingkat II Subang dan Peraturan Daerah Kabupaten Subang Nomor 6 Tahun 2009 Tentang Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Rangga Kabupaten Subang. Maka dari itu perlu adanya dorongan atau motivasi serta komitmen yang baik dari perusahaan terhadap karyawannya untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan. Dimana salah satunya yaitu menciptakan budaya organisasi kerja yang positif dan produktif. Karena budaya organisasi akan dapat meningkatkan rasa memiliki dari karyawan sehingga akan meningkatkan kinerja ekonomi perusahaan. Oleh karena itu Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang perlu menerapkan budaya organisasi yang positif dan produktif agar system penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dapat mengarahkan perilaku anggotanya serta dapat mencapai tujuan organisasi.

Sebagai suatu perusahaan yang menginginkan produktivitas kerja karawannya terus meningkat dan mampu mencapai target yang ditetapkan. Berikut dapat dilihat data laporan hasil evaluasi kinerja Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang:

Tabel 1
Pendapatan Air, Tarif, dan Pemakaian Rata-rata Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang Tahun 2019

PENDAPATAN AIR		50.470.359.460,00	
Pelanggan Domestik			
1. Rumah tangga	7.250.315,00 m ³	4.891,49	35.464.823.800,00



2. Niaga kecil + Sedang (Berpenghuni)	46.896,00 m ³	13.979,1	655.587.900,00
3. Hunian vertical + Kawasan hunian	0,00 m ³	-	0,00
4. Hidran Umum	45.981,00 m ³	2.670,66	122.799.700,00
Sub Jumlah	7.343.192,00 m ³	4.935,62	36.243.211.400,00
Pelanggan Non Domestik			
1. Social	172.000,00 m ³	4.804,23	826.327.700,00
2. Niaga	12.697,00 m ³	14.466,84	183.685.500,00
3. Industry	25.468,00 m ³	15.209,91	387.366.000,00
4. Instansi Pemerintah	61.348,00 m ³	9.400,90	576.726.200,00
5. Lainnya	1.853.559,00 m ³	6.610,55	12.253.042.660,00
Sub Jumlah	2.125.072,00 m ³	6.694,90	14.227.148.060,00
Jumlah	9.468.264,00 m ³	5.330,48	50.470.359.460,00
TARIF RATA-RATA (Rp / m³)			
Tarif rata-rata : 50.470.359.460,00 / 9.468.264,00 m ³ =5.330,48			
PEMAKAIAN RATA-RATA			
Pelanggan Domestik			
1. Rumah tangga	7.250.315,00 m ³	45.946	157,80
2. Niaga kecil + Sedang (Berpenghuni)	46.896,00 m ³	192	244,25
3. Hunian vertical / komunal	0,00 m ³	0	-
4. Hidran umum	45.981,00 m ³	104	442,13
5. Non aktif domestic	0,00 m ³	9.397	0,00
Sub Jumlah	7.343.192,00 m ³	55.639	844,18
Pelanggan Non Domestik			
1. Social	172.000,00 m ³	756	227,51
2. Niaga	12.697,00 m ³	35	362,77
3. Industry	25.468,00 m ³	5	5.093,60
4. Instansi pemerintah	61.348,00 m ³	194	316,23
5. Lainnya	1.853.559,00 m ³	21	88.264,71
6. Non aktif Non domestic	0,00 m ³	0	0,00

Sub Jumlah	2.125.072,00 m ³	1.011	2.101, 95
Jumlah	9.468.264, 00 m ³	56.650	2.946,13

Sumber : 21 Juli 2020, Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang

Tabel 2
 Pendapatan Air, Tarif, dan Pemakaian Rata-rata Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang Tahun 2020

PENDAPATAN AIR		57.293.804.970,00	
Pelanggan Domestik			
1. Rumah tangga	7.348.303,00 m ³	5.662,74	41.611.521.800,00
2. Niaga kecil + Sedang (Berpenghuni)	44.530,00 m ³	16.418,19	731.101.800,00
3. Hunian vertical + Kawasan hunian	0,00 m ³	-	0,00
4. Hidran Umum	44.478,00 m ³	3.071,67	136.621.600,00
Sub Jumlah	7.437.311,00 m ³	5.711,64	42.479.245.200,00
Pelanggan Non Domestik			
1. Social	143.706,00 m ³	5.546,97	797.132.900,00
2. Niaga	10.874,00 m ³	15.289,78	166.261.100,00
3. Industry	29.076,00 m ³	16.839,22	489.617.100,00
4. Instansi Pemerintah	52.482,00 m ³	9.608,91	504.294.800,00
5. Lainnya	1.832.932,00 m ³	7.014,58	12.857.253.870,00
Sub Jumlah	2.096.070,00 m ³	7.160,01	14.814.559.770,00
Jumlah	9.506.381,00 m ³	6.026,88	57.293.804.970,00
TARIF RATA-RATA (Rp / m ³)			
Tarif rata-rata :		57.293.804.970,00 / 9.506.381,00 m ³ =6.026,88	
PEMAKAIAN RATA-RATA			
Pelanggan Domestik			
1. Rumah tangga	7.348.303,00 m ³	46.633	157,58
2. Niaga kecil + Sedang (Berpenghuni)	44.530,00 m ³	188	236,86
3. Hunian vertical / komunal	0,00 m ³	0	-

4. Hidran umum	44.478,00 m3	95	468,19
5. Non aktif domestic	0,00 m3	9.397	0,00
Sub Jumlah	7.437.311,00 m3	57.577	158,52
Pelanggan Non Domestik			
1. Sosial	143.706,00 m3	760	189,09
2. Niaga	10.874,00 m3	35	310,69
3. Industry	29.076,00 m3	4	7.269,00
4. Instansi pemerintah	52.482,00 m3	193	271,93
5. Lainnya	1.832.932,00 m3	18	101.829,56
6. Non aktif Non domestic	0,00 m3	0	0,00
Sub Jumlah	2.069.070,00 m3	1.101	2.048,56
Jumlah	9.506.381, 00 m3	58.587	198,36

Sumber : 02 Juli 2021, Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang

Berdasarkan tabel 1 dan 2 diatas, dapat dikemukakan tingkat kinerja yang belum efektif. Hal ini dapat dilihat dari beberapa kondisi penurunan di tahun 2020 terhadap pendapatan air, tarif, dan pemakaian rata-rata Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang yang berakibat pada jumlah kenaikan yang kurang maksimal. Berdasarkan hasil penelitian pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang, penulis dapat menarik permasalahan di perusahaan yaitu masih rendahnya kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari indikator berikut :

1. Penyelesaian pekerjaan tidak tepat waktu. Misal, ada proyek pengerjaan galian saluran air yang harusnya dapat diselesaikan dalam waktu 14 hari, namun realisasinya membutuhkan waktu hingga 21 hari.
2. Efektifitas penagihan yang masih rendah, dimana penagihan masih belum sepenuhnya tertagih.

Kerangka Teori

Budaya Organisas

Pengertian Budaya Organisasi

Pada dasarnya, setiap keluaran organisasi adalah produk/jasa tentang bagaimana anggotanya berpikir dan berinteraksi satu sama lain. Pola pikir dapat menjadi sumber daya bagi organisasi atau rintangan yang mengurangi efektifitas organisasi. Istilah *human resources* (HR) atau sumber daya manusia (SDM) menunjukkan berbagai orang (*people*) yang ada di dalam organisasi. *People* artinya orang-orang atau beberapa orang. Dengan kata lain, *people* atau berbagai orang yang ada dalam organisasi tersebut disebut sebagai *human resources* (HR) atau sumber daya manusia (SDM). Terbentuknya pola pikir seseorang atau individu, karena yang bersangkutan



mempunyai akal atau daya pikir, yaitu potensi yang disiapkan untuk menerima ilmu pengetahuan. Pola pikir sering disebut pola akal budi, yaitu pola menggunakan daya pikir atau akal dan pikiran, yang dipertimbangkan dalam ingatan yang akan berkontribusi menjadi tabiat/akhlak/watak seseorang atau individu. Organisasi (Robbins, 1994) adalah suatu entitas social yang terkoordinasi secara sadar, terdiri dari dua orang atau lebih dengan batasan yang relative teridentifikasi, yang berfungsi secara berkelanjutan untuk mencapai seperangkat sasaran bersama. Budaya adalah norma-norma perilaku yang dalam waktu dan tempat tertentu disepakati oleh sekelompok orang untuk bertahan hidup dan berada bersama (Elashmawi & Harris, 1999). Budaya perusahaan dan kepemimpinan merupakan kunci untuk mengeksekusi dan membangun strategi yang efektif. Thompson dan Strickland (2001) budaya menunjukkan nilai perusahaan, *beliefs*, prinsip bisnis, tradisi, cara beroperasi perusahaan dan lingkungan kerja internal.

Budaya organisasi (Robbins, 2005) merupakan suatu system dari makna/ arti bersama yang dianut oleh para anggotanya yang membedakan organisasi dengan organisasi lainnya, menurut Wether (1996) adalah produk dari semua fitur/karakteristik organisasi, para anggotanya, kesuksesan dan kegagalannya. Menurut Amstrong (2005), budaya organisasional atau korporat adalah pola nilai, norma, keyakinan, sikap dan asumsi yang bisa sudah tidak diartikulasikan, namun membentuk dan menentukan cara orang (people) berkelakuan dan menyelesaikan sesuatu. Menurut Fred Luthans (2007), budaya organisasi adalah tatanilai dan norma yang menuntun perilaku jajaran organisasi. Moeljono (2005) berpendapat produktivitas yang tinggi akan dapat dicapai oleh perusahaan yang memiliki budaya organisasi yang efektif. Selain itu, budaya organisasi akan dapat meningkatkan rasa memiliki dari karyawan sehingga akan meningkatkan kinerja ekonomi perusahaan. Pengertian budaya organisasi menurut Krench dalam Moeljono (2005 : 9) adalah sebagai suatu pola semua susunan, baik material maupun perilaku yang sudah diadopsi dari masyarakat sebagai suatu cara tradisional dalam memecahkan masalah-masalah anggotanya. Berdasarkan hal tersebut, dapat dikatakan bahwa budaya merupakan pengendali social dan pengatur jalannya organisasi atas dasar nilai dan keyakinan yang dianut bersama, sehingga menjadi norma kerja kelompok, dan secara operasional disebut budaya kerja karena merupakan pedoman dan arah perilaku kerja karyawan.

Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Luthans (2006 : p.125), menyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai sejumlah karakteristik penting. Beberapa diantaranya adalah :

1. Aturan Perilaku yang Diamati
Ketika anggota organisasi berinteraksi satu sama lain, mereka menggunakan Bahasa, istilah dan ritual umum yang berkaitan dengan rasa hormat dan cara berperilaku.
2. Norma
Adalah standar perilaku, yang dalam banyak perusahaan menjadi "jangan melakukan terlalu banyak; jangan terlalu sedikit."
3. Nilai Dominan
Organisasi mendukung dan berharap peserta membagikan nilai-nilai utama. Contohnya adalah kualitas produk tinggi, sedikit absen dan efisiensi tinggi.



4. **Filosofi**
Terdapat kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi mengenai bagaimana karyawan dan atau pelanggan diperlakukan.
5. **Aturan**
Terdapat pedoman ketat berkaitan dengan pencapaian perusahaan. Pendatang baru harus mempelajari Teknik dan prosedur yang ada agar diterima sebagai anggota kelompok yang berkembang.
6. **Iklm Organisasi**
Merupakan keseluruhan “perasaan” yang disampaikan dengan pengaturan baru yang bersifat fisik, cara peserta berinteraksi, dan cara anggota organisasi berhubungan dengan pelanggan dan individu dari luar.

Sedangkan menurut Robbins Stephen P (2003), karakteristik utama yang menjadi pembeda budaya organisasi adalah :

1. Inisiatif individu
2. Toleransi terhadap tindakan beresiko
3. Arah
4. Integrasi
5. Dukungan dari manajemen
6. Control
7. Identitas
8. System imbalan
9. Toleransi terhadap konflik
10. Pola-pola komunikasi.

Asumsi Teori Budaya Organisasi

Teori budaya organisasi merupakan sebuah teori komunikasi yang mencakup semua symbol komunikasi (tindakan, rutinitas, dan percakapan) dan makna yang dilekatkan orang terhadap symbol tersebut. Dalam konteks perusahaan, budaya organisasi dianggap sebagai salah satu strategi dari perusahaan dalam meraih tujuan serta kekuasaan. Teori budaya organisasi memiliki beberapa asumsi dasar, diantaranya sebagai berikut :

1. Anggota-anggota organisasi menciptakan dan mempertahankan perasaan yang dimiliki bersama mengenai realitas organisasi, yang berakibat pada pemahaman yang lebih baik mengenai nilai-nilai sebuah organisasi. Inti dari asumsi ini adalah nilai yang dimiliki organisasi. Nilai merupakan standar dan prinsip-prinsip yang terdapat dalam sebuah budaya.
2. Penggunaan dan interpretasi symbol sangat penting dalam budaya organisasi. Ketika seseorang dapat memahami symbol tersebut, maka seseorang akan mampu bertindak menurut budaya organisasinya.
3. Budaya bervariasi dalam organisasi-organisasi yang berbeda, dan interpretasi tindakan dalam budaya ini juga beragam. Setiap organisasi memiliki budaya yang berbeda-beda dan setiap individu dalam organisasi tersebut menafsirkan budaya tersebut secara berbeda. Terkadang, perbedaan budaya dalam organisasi justru menjadi kekuatan dari organisasi sejenis lainnya.



Fungsi Budaya Organisasi

Adapun beberapa fungsi budaya organisasi diantaranya :

1. Perasaan identitas dan menambah komitmen organisasi
2. Alat pengorganisasian anggota
3. Memperkuat nilai-nilai dalam organisasi
4. Mekanisme kontrol perilaku
5. Mendorong dan meningkatkan kinerja ekonomi baik dalam jangka pendek dan Panjang
6. Penentu arah organisasi mana yang boleh dan mana yang tidak boleh.

Sedangkan menurut Robbins (2003) fungsi budaya di dalam sebuah organisasi adalah:

1. Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas
2. Budaya berarti identitas bagi suatu anggota organisasi
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen
4. Budaya meningkatkan kemantapan system social.

Dan menurut pendapat Siagian, Sondang P (2002), mencatat lima fungsi penting budaya organisasi, yaitu:

1. Sebagai penentu batas-batas perilaku dalam arti menentukan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, apa yang dipandang baik atau tidak baik, menentukan yang benar dan yang salah
2. Menumbuhkan jati diri suatu organisasi dan para anggotanya
3. Menumbuhkan komitmen kepada kepentingan bersama diatas kepentingan individual atau kelompok sendiri
4. Sebagai tali pengikat bagi seluruh anggota organisasi
5. Sebagai alat pengendali perilaku para anggota organisasi yang bersangkutan.

Dimensi Budaya Organisasi

Menurut Robbins dan Coulter (2009 : 63), budaya organisasi terdiri dari beberapa dimensi, yaitu :

1. Stabilitas, yaitu kadar seberapa tinggi rendahnya keputusan dan tindakan organisasi menekan usaha untuk mempertahankan status quo
2. Keagresifan, yaitu kadar seberapa tinggi rendahnya karyawan agresif dan bersaing bukannya bekerja sama
3. Orientasi tim, yaitu kadar seberapa tinggi rendahnya pekerjaan disusun berdasarkan tim, bukannya perorangan
4. Orientasi orang, yaitu kadar seberapa tinggi rendahnya keputusan manajemen turut mempengaruhi orang-orang yang ada dalam organisasi
5. Orientasi hasil, yaitu kadar seberapa tinggi rendahnya manajer berfokus pada hasil atau keluaran bukannya mencari pada cara mencapai hasil itu
6. Perhatian pada detil, yaitu kadar seberapa tinggi rendahnya karyawan diharapkan mampu menunjukkan ketepatan, analisis dan perhatian pada detil
7. Inovasi dan pengambilan resiko, yaitu kadar seberapa tinggi rendahnya karyawan di dorong untuk inovatif dan mengambil resiko.

Proses Budaya Organisasi

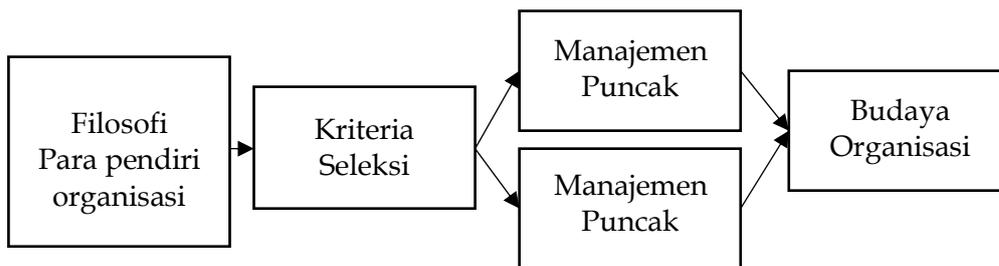
Proses budaya organisasi dapat dipandang dari terbentuknya/terciptanya, dipertahankan/dipeliharanya dan diubah/dikembangkannya budaya organisasi.

Sedangkan untuk menghadapi tantangan perubahan budaya diperlukan adaptasi proses budaya.

1. Pembentukan/menciptakan budaya

Terbentuknya budaya terutama karena adanya para pendiri, yaitu orang yang berpengaruh yang dominant atau kharsmatik yang memperagakan bagaimana organisasi seharusnya bekerja dalam menjalankan misi guna meraih visi yang ditetapkan.

Gambar 1
Bagan Bagaimana Organisasi Membentuk Budaya



2. Pemeliharaan/mempertahankan budaya

Jika dampak organisasi terhadap keefektifan atau kinerjanya positif maka tetap perlu keteladanan pimpinan puncak, praktek seleksi (terhadap pilihan para anggota organisasi) dan metode sosialisasi yang diterapkan. Sumber yang paling cocok dan awal dalam menciptakan budaya adalah para pendirinya. Langkah yang harus dimulai dari :

- a. Berbagi pengetahuan
- b. Praktek atau amalkan pengetahuannya
- c. Kembangkan keterampilan dan kemampuan yang sesuai
- d. Miliki sikap yang konsisten dalam menanggapi berbagai hal
- e. Pupuk kebiasaan
- f. Tampilkan karakter sesuai kebiasaan pada berbagai kesempatan.

3. Pengembangan budaya organisasi

Menurut Luthans dan model Hirarki Sistem Organisasional oleh Tanner & DeToro, strategi perubahan dalam kaitannya dengan pengembangan budaya dapat dilakukan melalui pilihan *structural change*, *process/system change* dan *HR change*.

4. Adaptasi proses budaya

Dalam beradaptasi dengan tantangan perubahan lingkungan, andalkan suatu dimensi budaya X yang ada saat ini, akan berinteraksi dengan dimensi budaya Y, maka pilihan keluaran dimensi budayanya dapat berupa seperti tabel berikut:

Tabel 3
Adaptasi Budaya

No.	Pilihan Adaptasi	Dimensi Budaya	Keluaran Dimensi Budaya	Keterangan
1	Akomodasi	X + Y	X, Y	Gunakan pilihan ini, jika dimensinya dipertahankan
2	Akulturasi	X + Y	X, Y, Z	Pilihan ini, semua dimensi budaya dipertahankan dan ada dimensi baru
3	assimilasi	X + Y	Z	Pilihan ini jika membentuk menjadi dimensi budaya Z.

Kinerja

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya (Robbins, 2001). Sementara itu menurut Bernandi & Russell (2001) performansi adalah catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan.

Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang diterapkan (Dessler, 2000 : 41). Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung yang diberikan (Mangkunagara, 2002 : 22). Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005 : 50). Sedangkan Mathis dan Jackson (2006 : 65) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.



Karakteristik Kinerja

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut (Mangkunegara, 2002 : 68) :

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi
3. Memiliki tujuan yang realistis
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya
5. Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Moorhead dan Chung/Megginson, dalam Sugiono (2009 : 12) kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa factor, yaitu :

1. Kualitas pekerjaan (*Quality of Work*) merupakan tingkat baik atau buruknya suatu pekerjaan yang diterima bagi seorang pegawai yang dapat dilihat dari segi ketelitian dan kerapian kerja, keterampilan dan kecakapan
2. Kuantitas pekerjaan (*Quantity of Work*) merupakan seberapa besarnya beban kerja atau sejumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai. Diukur dari kemampuan secara kuantitatif didalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan-pekerjaan baru
3. Pengetahuan pekerjaan (*Job Knowledge*) merupakan proses penempatan seorang pegawai yang sesuai dengan background pendidikan atau keahlian dalam suatu pekerjaan. Hal ini ditinjau dari kemampuan pegawai dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan
4. Kerjasama tim (*Teamwork*) melihat bagaimana seorang pegawai bekerja dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Kerjasama tidak hanya sebatas secara vertical ataupun kerjasama antar pegawai, tetapi kerjasama secara horizontal merupakan factor penting dalam suatu kehidupan organisasi yaitu dimana antar pimpinan organisasi dengan para pegawainya terjalin suatu hubungan yang kondusif dan timbal balik yang saling menguntungkan
5. Kreatifitas (*Creatifity*) merupakan kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan cara atau inisiatif sendiri yang dianggap mampu secara efektif dan efisien serta mampu menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi
6. Inovasi (*Inovation*) kemampuan menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi. Hal ini ditinjau dari ide-ide cemerlang dalam mengatasi permasalahan organisasi
7. Inisiatif (*Inisiative*) melingkupi beberapa aspek seperti kemampuan untuk mengambil langkah yang tepat dalam menghadapi kesulitan, kemampuan untuk melakukan sesuatu pekerjaan tanpa bantuan, kemampuan untuk mengambil tahapan pertama dalam kegiatan.



Dimensi Kinerja

Untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator (Robbins, 2006 : 260) yaitu :

1. Kualitas, kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan
2. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan
3. Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain
4. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya
5. Kemandirian, merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

Manfaat dan Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi hasil kerja para karyawannya (Werther & Davis, 1996). Adapun manfaat penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Perbaikan kinerja
2. Penyesuaian kompensasi
3. Penempatan karyawan
4. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
5. Perencanaan dan pengembangan karir
6. Mendeteksi kelemahan proses staffing
7. Mendeteksi ketidaktepatan informasi
8. Mendeteksi kesalahan desain jabatan
9. Menjamin kesempatan kerja yang setara
10. Mendeteksi factor eksternal yang mempengaruhi kinerja
11. Memberikan umpan balik sebagai departemen sumber daya manusia.

Dalam penilaian prestasi kerja perlu diketahui terlebih dahulu untuk apa penilaian tersebut dilakukan. Adapun tujuan dari penilaian prestasi kerja yaitu :

1. Sebagai dasar dalam mengambil keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian dan penetapan besarnya balas jasa
2. Untuk mengukur prestasi kerja, yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan didalam perusahaan
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektivan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan peralatan kerja
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada didalam organisasi



6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai tujuan untuk mendapatkan performance kerja yang lebih baik
7. Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan para atasan (supervisor, managers, administrator) untuk mengobservasi perilaku bawahan (subordinate) supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan bawahannya
8. Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan masa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya
9. Sebagai kriteria didalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan
10. Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personel, dan dengan demikian bisa sebagai bahan pertimbangan agar bisa diikuti sertakan dalam program latihan kerja tambahan
11. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan
12. Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan (job description).

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi akan mempengaruhi semua aspek organisasi dan perilaku anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja anggota dan organisasi (Wirawan, 2007). Temuan penelitian Soedjono (2005) menunjukkan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Budaya organisasi adalah pola asumsi dasar bersama yang dipelajari oleh kelompok sebagai pemecah masalah terhadap adaptasi eksternal dan integrasi internal dan telah terbukti cukup valid dan karenanya diajarkan kepada para anggota baru sebagai cara yang benar untuk mempersepsikan, memikirkan dan merasakan dalam kaitannya dengan masalah-masalah tertentu. Kesesuaian antara budaya organisasi dengan anggotanya akan menimbulkan kepuasan kerja sehingga mendorong individu untuk bertahan pada suatu organisasi dan berkarir dalam jangka panjang (Soedjono, 2005). Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki (2003, p.79) budaya organisasi adalah salah satu wujud anggapan yang dimiliki diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut merasakan, memikirkan dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beranekaragam.

Dengan demikian dapatlah dikatakan budaya organisasi merupakan kumpulan kepercayaan, nilai dan kerjasama yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi yang lainnya. Budaya organisasi mempengaruhi sebagian besar aspek kehidupan organisasi, seperti bagaimana keputusan dibuat, siapa yang membuatnya, bagaimana imbalan dibagikan, siapa yang dipromosikan, bagaimana orang diperlakukan, bagaimana organisasi memberikan respon kepada lingkungannya. Oleh karena itu budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada suatu perusahaan atau organisasi.

Kerangka Pemikiran

Pada uraian sebelumnya, produktivitas yang tinggi akan dapat dicapai oleh perusahaan yang memiliki budaya organisasi yang efektif. Selain itu, budaya organisasi akan dapat meningkatkan rasa memiliki dari karyawan sehingga akan meningkatkan kinerja ekonomi perusahaan. Budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga

Kabupaten Subang. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005 : 50). Eka Heryani (2014), pada penelitian terdahulu mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, didapatkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di tempat penelitiannya. Atas dasar telaah pustaka yang telah dikembangkan diatas, maka dapat disajikan kerangka pemikiran dengan bagan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Kerangka pemikiran dapat digambarkan sebagai berikut :

Tabel 4
Kerangka Pemikiran



Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, penulis dapat memutuskan hipotesis penelitian sebagai berikut. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang.

Metode Penelitian

Desain Penelitian

Menurut Sugiyono (2019 : 2) metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Berdasarkan hal tersebut terdapat empat kata kunci yang dapat diperhatikan yaitu, cara ilmiah, data, tujuan, dan kegunaan. Melalui penelitian manusia dapat menggunakan hasilnya. Secara umum data yang telah diperoleh dari penelitian dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengatasi masalah. Memahami berarti memperjelas suatu masalah atau informasi yang tidak diketahui dan selanjutnya menjadi tahu, memecahkan berarti meminimalkan atau menghilangkan masalah, dan



mengantisipasi berarti mengupayakan agar masalah tidak terjadi. Metode yang akan digunakan untuk melakukan penelitian mengenai Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga yaitu metode kuantitatif. Karena metode ini sudah cukup lama digunakan sehingga sudah mentradisi sebagai metode untuk penelitian. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistic, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Berdasarkan pemaparan diatas, maka penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif, dan menurut Sugiono (2019 : 35) penelitian deskriptif adalah penelitian yang berkenaan dengan pertanyaan terhadap keberadaan variable mandiri, baik hanya pada satu variable atau lebih (variable yang berdiri sendiri). Jadi dalam penelitian ini peneliti tidak membuat perbandingan variable itu pada sampel yang lain, dan mencari hubungan variable itu dengan variable yang lain.

Populasi dan Teknik Penarikan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas; obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk mempelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga obyek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek/subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek itu. Populasi penelitian adalah keseluruhan obyek penelitian, atau disebut juga universe (Ali, 1985 : 54). Menurut Nawawi (2000 : 4) populasi adalah keseluruhan subyek yang terdiri dari manusia, benda-benda, hewan, tumbuhan, gejala-gejala atau peristiwa-peristiwa yang terjadi sebagai sumber. Populasi juga merupakan keseluruhan subyek penelitian (Arikunto, 2003 : 108). Populasi dirumuskan sebagai "semua anggota sekelompok orang kejadian atau obyek yang telah dirumuskan secara jelas". Atau kelompok lebih besar yang menjadi sasaran generalisasi (Furchan, 2005 : 193). Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representative (mewakili). Sampel dapat diartikan sebagian atau wakil populasi yang diteliti (Arikunto, 1996 : 117). Ali (1985 : 54) menyebutkan, bahwa sampel penelitian adalah sebagian yang diambil dari keseluruhan obyek yang diteliti yang dianggap mewakili terhadap seluruh populasi dan diambil dengan menggunakan teknik tertentu. Sampel juga berarti sebagian dari populasi, atau kelompok kecil yang diamati (Furchan : 193). Untuk menghitung besarnya sampel yang diperlukan dalam penelitian ini, Radiani (2004) dalam Bungin (2010 : 105) memberikan gambaran rumus jalan pintas untuk perhitungan besaran sampel, yang karena populasi memiliki karakter yang sukar digambarkan, yaitu :

$$n = \frac{N}{N(d)^2 + 1}$$

Keterangan :

n : Jumlah sampel yang dicari

N : Jumlah populasi

d : Nilai presisi

Dari jumlah populasi pegawai Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang, sebagai berikut :

Tabel 5
 Data Pegawai Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang

URAIAN	Pegawai Tetap	Calon Pegawai	Pegawai Tidak Tetap	Honor Harian	JUMLAH
	Jumlah	Jumlah	Jumlah	Jumlah	
DIREKSI	3				3
Staf Khusus	-				-
Ass Staf Khusus	-				-
KEU. & UMUM					
Bag. Keuangan	13	1	7	9	30
Bag. Langganan	26	6	17	56	105
Bag. Umum	41	2	4	8	55
Kepegawaian	4	-	-	-	-
TEKNIK & PRODUKSI					
Bag. Produksi	45	1	18	35	99
Bag. Perencanaan Teknik	3	-	2	-	5
Bag. Perawatan	5	-	2	-	7
Bag. Litbang	7	-	-	1	8
Satuan Pengawas	4	-	-	-	4
Kepala ULP	1	-	-	-	1
JUMLAH	148	10	50	109	317

Sumber : Bulan Juli 2021, Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang

Untuk sampel dengan jumlah populasi 317 orang, menurut rumus perhitungan Taro Yamane diatas dapat diambil sampel sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{N(d)^2 + 1} = \frac{317}{317(0,1)^2 + 1} = \frac{317}{3,97} = 79,8488 = 80$$

Sedangkan teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *Simple Random Sampling* yaitu pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak

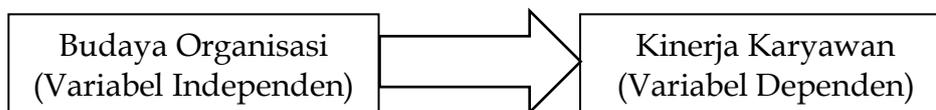
tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu. Cara demikian dilakukan bila anggota populasi dianggap homogen (Sugiono, 2019 : 82).

Homogen yaitu keseluruhan yang menjadi populasi memiliki sifat-sifat yang relative sama satu lainnya, sedangkan heterogen yakni keseluruhan individu anggota populasi relative memiliki sifat individual, dimana sifat-sifat tersebut membedakan individu anggota populasi yang satu dengan yang lainnya (Bungin, 2010 : 100). Dalam penelitian ini melibatkan 2 (dua) variable, yaitu variable X dan variable Y. Untuk menentukan data yang diperlukan dari setiap variable yang diteliti serta untuk memudahkan pengukuran tingkat pengaruh atau hubungan antar variable tersebut, ditetapkan operasionalisasi variable sebagai berikut :

1. Variable Independen (X). variable ini sering disebut sebagai variable *stimulus*, *predictor*, *antecedent*. Menurut Sugiyono (2019 : 39) variable independent atau variable bebas adalah merupakan variable yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variable dependen (terikat).
2. Variable Dependen (Y). Sering disebut sebagai variable *output*, *kriteria*, *konsekuen*. Menurut Sugiyono (2019 : 39) variable dependen atau variable terikat merupakan variable yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variable bebas.

Hubungan variable independent – dependen

Berdasarkan variable penelitian diatas, maka operasionalisasi variable digambarkan sebagai berikut :



Tabel 6
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala	No. Item
Budaya Organisasi (X)	Stabilitas	Mempertahankan pelayanan yang sudah baik	Ordinal	1
		Hasil Kerja sesuai dengan yang direncanakan	Ordinal	2
	Keagresifan	Kompetisi	Ordinal	3
		Hasil kerja sesuai dengan yang diinginkan	Ordinal	4
	Orientasi Tim	Kerjasama tim	Ordinal	5
		Mengutamakan kepentingan umum	Ordinal	6
		Kenyamanan	Ordinal	7

	Orientasi Orang	Adanya prioritas kerja	Ordinal	8
	Orientasi Hasil	Pencapaian target	Ordinal	9
		Evaluasi hasil kerja	Ordinal	10
	Perhatian pada Detil	Ketelitian kerja	Ordinal	11
		Sesuai dengan yang diinginkan	Ordinal	12
	Inovasi dan Pengambilan resiko	kreativitas	Ordinal	13
		Perhitungan yang matang	Ordinal	14
Kinerja Karyawan (Y)				
	Kuantitas	Terampil	Ordinal	15
		Penyelesaian pekerjaan	Ordinal	16
	Kualitas	Skill pekerjaan	Ordinal	17
		Persaingan pekerjaan	Ordinal	18
	Ketepatan Waktu	Taat pada semua prosedur pekerjaan	Ordinal	19
		Penyelesaian pekerjaan	Ordinal	20
	Efektivitas	Keberhasilan pada program	Ordinal	21
		Hasil pekerjaan terwujud	Ordinal	22
	Kemandirian	Inisiatif dalam bekerja	Ordinal	23
		Bertanggung jawab	Ordinal	24

Pada prinsipnya meneliti adalah melakukan pengukuran terhadap fenomena social maupun alam. Meneliti dengan data yang sudah ada lebih tepat kalau dinamakan membuat laporan dari pada melakukan penelitian. Namun demikian dalam skala yang paling rendah laporan juga dapat dinyatakan sebagai bentuk penelitian (Emory, 1985). Sugiyono (2019 : 92) menyatakan bahwa; Dalam penelitian kuantitatif, peneliti akan menggunakan instrument untuk mengumpulkan data, instrument penelitian digunakan untuk mengukur nilai variable yang diteliti. Dengan demikian jumlah instrument yang akan digunakan untuk penelitian akan bergantung pada jumlah variable yang diteliti. Instrument penelitian yang digunakan penulis yaitu berupa angket atau kuesioner dengan jumlah 2 (dua) variable dan menggunakan skala *likert* dalam pengukuran jawaban dari responden. Sugiyono (2019 : 93) mengemukakan bahwa; Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena social. Dalam penelitian,



fenomena social ini telah diterapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variable penelitian.

Dalam skala *likert*, maka variable yang akan diukur dijabarkan menjadi indicator variable. Kemudian indicator tersebut dijadikan sebagai titik tolak ukur menyusun item-item instrument yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

Selanjutnya Sugiyono (2019 : 93) untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban itu dapat diberi skor, misalnya :

Tabel 7
Skala Likert

No.	Kode	Pilihan Jawaban	Skor
1	SS	Sangat Setuju	5
2	S	Setuju	4
3	RG	Ragu-ragu	3
4	TS	Tidak Setuju	2
5	STS	Sangat Tidak Setuju	1

Teknik Pengumpulan Data

Data mempunyai kedudukan yang paling tinggi dalam penelitian, karena data merupakan penggambaran variable yang diteliti, dan berfungsi sebagai alat pembuktian hipotesis. Oleh karena itu, benar tidaknya data sangat menentukan bermutu tidaknya hasil penelitian. Sedangkan benar tidaknya data, tergantung dari baik tidaknya instrument pengumpulan data. Sedangkan instrument yang baik harus memenuhi dua persyaratan penting yaitu valid dan reliabel (Arikunto, 1998 : 160). Untuk keperluan pengujian diperlukan serangkaian langkah yang akan dimulai dari operasionalisasi variable, instrument penelitian dan teknik pengumpulan data. Pengumpulan data diperlukan dan mempunyai kaitan terhadap penelitian yang dilakukan, data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder dan data primer, yaitu sebagai berikut :

1. Studi kepustakaan (*Liberary Research*)

Studi kepustakaan digunakan untuk mengumpulkan data sekunder dari perusahaan, landasan teori dan informasi yang berkaitan dengan penelitian ini dengan cara dokumentasi. Studi yang dilakukan antara lain dengan mengumpulkan data yang bersumber dari literatur-literatur, bahan kuliah dan hasil penelitian lainnya yang ada hubungannya dengan obyek penelitian. Hal ini dilakukan untuk menambah pengetahuan mengenai masalah yang dibahas.

2. Studi lapangan (*Field Research*)

Studi lapangan yaitu penelitian yang dilakukan secara langsung dengan membagikan kuesioner kepada responden yang dianggap memenuhi syarat. Sumber data yang digunakan adalah data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada responden. Kuesioner ini dibagikan dengan tujuan untuk mengukur Budaya Organisasi pada Kinerja karyawan. Adapun proses pengumpulan data sebagai berikut :

a. Observasi

Observasi adalah suatu cara untuk mengadakan penilaian dengan jalan mengadakan pengamatan secara langsung dan sistematis. Data-data yang

diperoleh dalam observasi itu dicatat dalam suatu catatan observasi. Kegiatan pencatatan dalam hal ini adalah merupakan bagian daripada kegiatan pengamatan (Nurkencana dan Sumartana, 1986 : 46).

Observasi dalam penelitian ini adalah observasi langsung, yakni teknik pengumpulan data dimana penyidik mengadakan pengamatan secara langsung (tanpa alat) terhadap gejala-gejala sebyek yang diselidiki, baik pengamatan itu dilakukan di dalam situasi sebenarnya maupun dilakukan di dalam situasi buatan yang khusus diadakan (Surakhmad, 1994 : 162).

b. Angket

Angket (*questionnaire*) merupakan suatu daftar pertanyaan atau pernyataan tentang topik tertentu yang diberikan kepada subyek, baik secara individual atau kelompok, untuk mendapatkan informasi tertentu, seperti preferensi, keyakinan, minat dan perilaku. Untuk mendapatkan informasi dengan menggunakan angket ini, peneliti tidak harus bertemu langsung dengan subyek, tetapi cukup dengan mengajukan pertanyaan atau pernyataan secara tertulis untuk mendapatkan respon (Hadjar, 1999 : 181).

Angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket tertutup, yang sudah disediakan jawabannya sehingga responden tinggal memilih. Merupakan angket langsung, artinya responden menjawab tentang dirinya. Dipandang dari bentuknya merupakan *rating-scale* (skala bertingkat), yaitu sebuah pernyataan diikuti kolom-kolom yang menunjukkan tingkatan-tingkatan.

Untuk mengambil data karyawan berkaitan dengan disiplin dan kinerja karyawan perusahaan digunakan kuesioner. Baik tidaknya alat tersebut dilihat dari validitas dan reabilitas. Menurut Sugiyono (2017 : 172), ada dua syarat penting yang berlaku untuk kuesioner yaitu valid dan reliabelnya instrument yang ada dalam kuesioner tersebut, untuk itu perlu dilakukan uji validitas dan uji reabilitas.

Menurut Arikunto (1998 : 160), validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrument. Arikunto (1995 : 219) juga mengemukakan, bahwa secara mendasar, validitas adalah keadaan yang menggambarkan tingkat instrument yang bersangkutan mampu mengukur apa yang akan diukur. Suatu instrument yang valid atau sah mempunyai validitas tinggi. Sebaliknya instrument yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah.

Suatu alat pengukur dikatakan valid, jika alat itu mengukur apa yang harus diukur oleh alat itu. Meter itu valid karena memang mengukur jarak. Demikian pula timbangan valid karena mengukur berat. Bila timbangan tidak mengukur berantakan tetapi hal yang lain, maka timbangan itu tidak valid untuk itu (Nasution, 2007 : 74). Sugiyono (2017 : 121) mengungkapkan bahwa : "Validitas berarti derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian dengan data yang valid adalah dengan data yang tidak berbeda antara data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian".

Uji validitas instrument dapat menggunakan rumus korelasi sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(n \sum x^2 - (\sum x)^2)(n \sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Keterangan :

- r : Koefisien yang dicari
x : Skor tiap item pertanyaan

y : Jumlah dari setiap pertanyaan

n : Jumlah sampel

“Bila harga korelasi dibawah 0,3 maka dapat disimpulkan bahwa butir instrument tersebut tidak valid, sehingga harus bernilai positif diperbaiki atau dibuang”. Artinya item pernyataan (indicator) secara empiris dikatakan valid jika koefisien korelasi (r) > 0,3 dengan mepermudah perhitungan akan dilakukan menggunakan bantuan program SPSS vs24. Dimana validitas data diukur dengan membandingkan T-hitung dan T-tabel. Suatu alat pengukur dikatakan reliabel bila alat itu dalam mengukur suatu gejala pada waktu yang berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang sama. Jadi alat yang reliabel secara konsisten memberi hasil ukuran yang sama (Nasution, 2007 : 77). Menurut Sugiyono (2017 : 190) “Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana alat pengukur yang dapat dipercaya dapat diandalkan”. Koefisien alat ukur yang umum digunakan adalah *a Cronbach*. Koefisien ini didasarkan pada konsistensi internal dari alat ukur yaitu rata-rata korelasi item yang membentuk sebuah alat ukur. Bila item-item tersebut distandarisasikan sehingga terstandar deviasi satu. Teknik alat ukur yang digunakan untuk menguji reliabilitas (keandalan) alat ukur adalah dengan taraf 0,6 menggunakan rumus :

$$r = \left(\frac{k}{k - 1} \right) \left(1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right)$$

Keterangan :

K : Jumlah butir

V_i : Varian sari butir ke- i

V_t : Varians total butir

Secara teori nilai diatas > 0,6 maka pernyataan tersebut reliabel.

Dalam penelitian ini analisis statistik yang digunakan adalah analisis deskriptif dan inferensial. Statistik deskriptif adalah statistic yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Dalam statistic deskriptif juga dapat dilakukan mencari kuatnya hubungan antara variable melalui analisis korelasi, melakukan prediksi dengan analisis regresi, dan membuat perbandingan dengan membandingkan rata-rata data sampel atau populasi. Selanjutnya dilakukan analisis inferensial berupa pengujian hubungan antar variable. Dalam menghitung besarnya hubungan antara variable, penulis menggunakan rumus korelasi *product moment pearson* sebagai berikut;

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(n \sum x^2 - (\sum x)^2)(n \sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Dimana :

r_{xy} : Korelasi item yang dicari

n : Banyaknya responden

x : Skor yang diperoleh subyek dari seluruh item

y : Skor total dari seluruh item

$\sum x^2$: Jumlah kuadrat skor variable X

$\sum y^2$: Jumlah kuadrat skor variable Y

Menurut Sugiyono (2017 : 278) “Untuk dapat memberi interpretasi terhadap kuat lemahnya hubungan variable X dan variable Y, maka dapat digunakan pedoman seperti pada tabel berikut :

Tabel 8
Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi

Ordinal Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Tinggi
0,80 – 1,000	Sangat Tinggi

Sumber : Sugiyono (2017 : 278)

Selanjutnya hasil perhitungan korelasi ini dilanjutkan perhitungan koefisien determinasi. Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variable bebas terhadap variable terikat, biasanya dinyatakan dalam persentase. Koefisien determinasi ini dapat dihitung dengan menggunakan rumus :

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

Keterangan :

Kd : Koefisien determinasi

r : Koefisien korelasi

Sementara itu untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antar variable, penulis menggunakan persamaan regresi linier sederhana yang juga bermanfaat untuk menghitung prediksi variable dependen apabila variable independent ditentukan nilainya. Adapun untuk menghitung regresi linier sederhana ini persamaanya adalah sebagai berikut :

$$Y = a + bx$$

Dimana :

Y : Variabel dependen

a : Konstanta

b : Koefisien regresi

x : Variabel independent

Untuk menentukan pengaruh antara variable budaya organisasi (X) terhadap variable kinerja karyawan (Y) Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang. Ditempuh uji hipotesis statistika dengan kriteria sebagai berikut :

1. H1 : P = 0 : Tidak ada pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan di Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang
2. Ho : P ≠ 0 : Terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan di Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang.

Hasilnya jika T-hitung > T-tabel maka Ho ditolak atau Ha diterima. Perhitungan uji hipotesis menggunakan SPSS vs24.



Hasil dan Pembahasan

Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Sejarah Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang
PERUMDA atau Perusahaan Umum Daerah Tirta Rangga Kabupaten Subang merupakan salah satu unit usaha milik daerah yang beralamat di Jln. Darmodiharjo No. 2 Subang – Jawa Barat. Telepon (0260) 412052 Fax (0260) 412301, yang bergerak dalam distribusi air bersih bagi masyarakat umum. PERUMDA terdapat di setiap Provinsi, Kabupaten, dan Kotamadya di seluruh Indonesia. PERUMDA merupakan perusahaan daerah sebagai sarana penyedia air bersih yang diawasi dan dimonitor oleh aparat eksekutif maupun legislatif daerah. Perusahaan air minum yang dikelola negara secara modern sudah ada sejak zaman penjajahan Belanda pada tahun 1920an dengan nama *Waterleiding* sedangkan pada pendudukan Jepang perusahaan air minum dinamai *Suido Syo*. Adapun sejarah Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Ranga Kabupaten Subang dimulai sejak tahun 1980, dimana dibentuknya Badan Pengelola Air Minum (BPAM) berdasarkan SK. Direktur Jendral Cipta Karya No. 126/KPTS/CK/1980, tertanggal 12 Desember. Kemudian tahun 1988, alih status menjadi Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) yang didirikan pada tanggal 31 Desember 1988, berdasarkan PERDA No. 03. Tahun 2009, terjadi perubahan Perda No. 03 Tahun 1988 dengan terbitnya Perda No. 6 tentang Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Rangga Kabupaten Subang serta Perda No. 7 tentang Ketentuan Pokok Pelayanan. Tahun 2013, perda Kabupaten Subang No. 2 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Perda Kabupaten No. 6 Tahun 2009 tentang Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Rangga Kabupaten Subang.

Visi, Misi dan Logo Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang

Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang sebagai institusi penyedia layanan air bersih mempunyai visi dan misi sebagai berikut :

1. Visi
"Menjadi perusahaan yang handal dalam pekerjaan dan prima dalam pelayanan."
2. Misi
 - a. Aspek Internal
Memberikan kepuasan pelayanan air bersih secara berkesinambungan kepada masyarakat sesuai dengan standar kesehatan yang ada melalui peningkatan Cakupan Pelayanan, Kapasitas, Kualitas SDM, Efektivitas dan menjaadikan sarana Penunjang Sumber Pendapatan Daerah (PAD).
 - b. Aspek Eksternal
Menciptakan peluang-peluang usaha melalui peningkatan kemitraan dengan Instansi Pusat, Swasta, Negara Donor dari Luar Negeri.
3. Logo Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang
Adapun logo Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang sebagai berikut :

Gambar 2

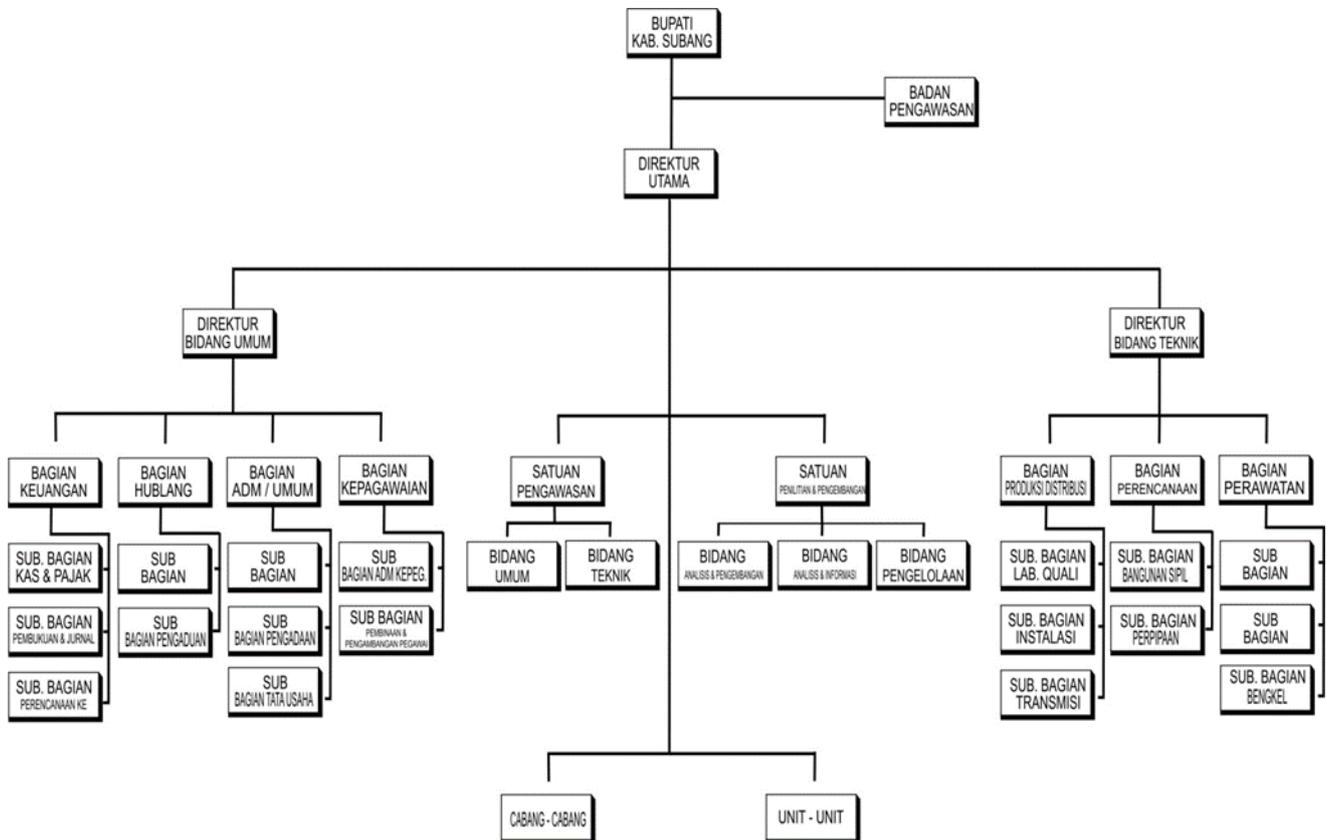


Struktur Organisasi Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang

Struktur organisasi merupakan susunan komponen-komponen (unit-unit kerja) dalam organisasi. Agar tidak terjadi kekacauan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, maka perlu dibuat suatu struktur organisasi yang menyatakan fungsi serta saluran hubungan, perintah, penyampaian laporan, pengawasan dan wewenang karyawan dalam suatu perusahaan. Berdasarkan Keputusan Bupati Subang Nomor : 15 Tahun 2000 tentang Organisasi dan Tata Kerja Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang, susunan organisasinya sebagai berikut :

Gambar 3

Struktur Organisasi Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang





Berdasarkan struktur organisasi Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang diatas, dapat di deskripsikan berdasarkan pembagian tugas dan wewenangnya sebagai berikut :

1. Badan Pengawas, mempunyai tugas ;
 - a. Menetapkan rencana kerja dan pembagian tugas bagi para anggota menurut bidang tugasnya masing-masing untuk masa 1 (satu) tahun anggaran sesuai dengan buku perusahaan
 - b. Menyelenggarakan rapat kerja sekurang-kurangnya 3 (tiga) bulan sekali dengan Direksi untuk hal-hal yang berkaitan dengan operasional perusahaan
 - c. Merumuskan kebijaksanaan perusahaan secara terarah
 - d. Menyelenggarakan pembinaan kepada perusahaan.
2. Direktur Utama, mempunyai tugas ;

Direktur utama mempunyai tugas pokok memimpin seluruh kegiatan pengelolaan perusahaan sesuai dengan Rencana Anggaran Perusahaan dan Ketentuan Perda serta mempertanggungjawabkan penggunaan dan pengelolaan kekayaan negara yang ditanamkan di dalam perusahaan.
3. Direktur Bidang Umum, mempunyai tugas ;

Direktur bidang umum mempunyai tugas pokok memelihara dan mengembangkan keuangan dan kekayaan perusahaan, membina pegawai perusahaan, menyelenggarakan rumah tangga perusahaan, membina hubungan baik dengan pelanggan serta menyelenggarakan administrasi umum untuk mendukung tugas dan fungsi perusahaan.

Untuk melaksanakan tugas pokok, Direktur Bidang Umum dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh ;

 - a. Bagian Keuangan
Bagian keuangan mempunyai tugas menyelenggarakan kegiatan pengelolaan keuangan berdasarkan rencana kerja dan anggaran perusahaan, pembukuan, dan verifikasi berdasarkan sistem akuntansi yang telah ditetapkan
 - b. Bagian Hublang
Bagian Hubungan Langganan (Hublang) mempunyai tugas pekerjaan yang berhubungan dengan pelayanan pelanggan, berkoordinasi dengan aparatur lain berkaitan dengan kepelanggan, serta menerima pengaduan pelanggan
 - c. Bagian Administrasi Umum
Bagian administrasi umum mempunyai tugas menyelenggarakan kegiatan urusan rumah tangga perusahaan, pengadaan barang, tata usaha, dan pengelolaan pergudangan
 - d. Bagian Kepegawaian
Bagian kepegawaian mempunyai tugas menyelenggarakan kegiatan pengelolaan administrasi kepegawaian, membina dan mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) untuk mendukung tugas dan fungsi perusahaan serta menyelenggarakan program kesejahteraan pegawai
4. Direktur Bidang Teknik, mempunyai tugas ;

Menyelenggarakan berbagai tugas operasional penyediaan air minum sejak pengadaan air baku sampai dengan pelayanan air minum kepada pelanggan sesuai dengan kemampuan penyedia air minum yang memenuhi standar kualitas kesehatan.



Untuk melaksanakan tugasnya, Direktur Bidang Teknik dibantu oleh ;

- a. Bagian Produksi Distribusi
Mempunyai tugas melaksanakan proses pengelolaan air minum sesuai dengan kualitas yang memenuhi persyaratan dan kapasitas, dengan menggunakan sarana dan prasarana air minum yang tersedia serta memantau kualitas dan kuantitas air baku
 - b. Bagian Perencanaan
Mempunyai tugas melaksanakan perencanaan dan pengembangan fasilitas produksi, sambungan langganan dan pemeliharaan penyimpanan dokumen-dokumen teknis
 - c. Bagian Perawatan
Mempunyai tugas melaksanakan perawatan elektrikal, bengkel meter, pemasangan jaringan dan kendaraan.
5. Satuan Pengawasan, mempunyai tugas ;
 6. Membantu Direktur Utama dalam pembinaan, penilaian, dan pengawasan perusahaan serta pengajuan saran perbaikan atas pelaksanaan seluruh kegiatan perusahaan sebagai satu kesatuan Sistem Pengendalian Manajemen.
 7. Satuan Penelitian dan Pengembangan, mempunyai tugas ;
 8. Merencanakan kegiatan penelitian dan pengembangan untuk mendapat alternatif-alternatif dalam usaha perbaikan, efisiensi internal dan efektivitas eksternal perusahaan yang meliputi seluruh bidang kegiatan yang dilakukan dalam ruang lingkup penyediaan air minum.
 9. Cabang dipimpin oleh seorang Kepala Cabang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Direktur Utama. Mempunyai tugas mengkoordinir dan mengendalikan semua kegiatan Cabang PDAM Tirta Rangga Kabupaten Subang, perumusan, peningkatan pelayanan dan pemeliharaan sarana dan prasarana.
 10. Unit dipimpin oleh seorang Kepala Unit berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Direktur Utama. Mempunyai tugas mengkoordinir dan mengendalikan semua kegiatan Unit Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang, perumusan, peningkatan pelayanan dan pemeliharaan sarana dan prasarana.

Aspek Kegiatan Perusahaan

Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang merupakan perusahaan yang bergerak dibidang pelayanan jasa berupa penyedia air minum untuk seluruh masyarakat Kabupaten Subang. Pelayanan tersebut diberikan kepada langganan atau masyarakat yang ingin menikmati pelayanan jasa penyediaan air minum oleh Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang yang tentunya setiap langganan wajib untuk membayar tagihan kepada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang setiap bulannya. Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang selalu melakukan tagihan kepada semua langganannya untuk memperoleh pendapatan dari hasil pelayanan jasa yang dilakukan oleh perusahaan. Semua masyarakat atau langganan yang memperoleh pelayanan jasa penyediaan air minum oleh Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang

diberikan rekening tagihan atas nama langganan tersebut dan melakukan pencatatan meter air kepada setiap rumah.

Hasil Penelitian

Uji Instrumen Penelitian

Pengujian Validitas Instrumen

Seperti yang telah dikemukakan dalam desain pengujian validitas instrumen, maka penulis akan melakukan pengujian terhadap setiap instrumen berdasarkan validitas isi. Pengujian dilakukan menurut indikator masing-masing. Penghitungan atau uji validitas instrumen ini dilakukan dengan menggunakan *Statistical Programming for Social Science (SPSS) versi 26*. Pengujian validitas instrumen ini dilakukan pada 80 orang responden. Setelah ditemukan adanya pernyataan pada instrumen yang secara statistik tidak memenuhi persyaratan keandalan, penulis memperbaiki kalimat statement tersebut dan mengulangi pengisian kuesioner serta uji validitas hingga koefisien korelasinya sama dengan atau di atas 0,220 sebagai angka kritis. Pengujian yang penulis lakukan tidak sampai pada titik dimana ada salah satu atau lebih indikator dikeluarkan dari model, karena hasil penghitungannya tetap di bawah angka 0,220. Adapun hasil uji validitas antar butir atas instrumen tersebut dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 9
Hasil Pengujian Validitas Instrumen Budaya Organisasi

Dimensi	Kode Butir	Korelasi antara Butir & Skor (Tx)	Batas Minimum	Kesimpulan
BUDAYA ORGANISASI	X 1	0.577	0,220	valid
	X 2	0.496	0,220	valid
	X 3	0.291	0,220	valid
	X 4	0.270	0,220	valid
	X 5	0.270	0,220	valid
	X 6	0.260	0,220	valid
	X 7	0.428	0,220	valid
	X 8	0.424	0,220	valid
	X 9	0.549	0,220	valid
	X 10	0.558	0,220	valid
	X 11	0.401	0,220	valid
	X 12	0.613	0,220	valid
	X 13	0.593	0,220	valid
	X 14	0.527	0,220	valid

Sumber : Hasil Penelitian, 2021

Dari keterangan di atas dari 14 butir diketahui validitas tertinggi adalah dengan koefisien korelasi sebesar 0.613. Hasil pengujian keabsahan tersebut mengindikasikan instrumen budaya organisasi dinyatakan semuanya valid. Oleh karena itu data dari

instrumen tersebut dapat dianalisis lebih lanjut. Pengujian validitas isi berikutnya dilakukan pada instrumen yang kedua yaitu instrumen kinerja karyawan, dengan uraian sebagai berikut :

Tabel 10
 Hasil Pengujian Validitas Instrumen Kinerja karyawan

Dimensi	Kode Butir	Korelasi antara Butir & Skor (Tx)	Batas Minimum	Kesimpulan
KINERJA KARYAWAN	Y 15	0.544	0,220	valid
	Y 16	0.424	0,220	valid
	Y 17	0.613	0,220	valid
	Y 18	0.747	0,220	valid
	Y 19	0.689	0,220	valid
	Y 20	0.534	0,220	valid
	Y 21	0.420	0,220	valid
	Y 22	0.375	0,220	valid
	Y 23	0.412	0,220	valid
	Y 24	0.556	0,220	valid

Sumber : Hasil Penelitian, 2021

Dari hasil yang tampak pada tabel 4.2 tersebut ternyata ke 10 pernyataan dinyatakan sepenuhnya valid, karena semua koefisien yang ditemukan lebih besar dari 0,220. Semua instrumen dinyatakan valid. Oleh karena itu dari kinerja karyawan secara tegas semuanya valid sehingga tidak perlu ada yang diganti atau dikurangi (dihilangkan). Oleh karena itu data dari instrumen kinerja karyawan tersebut dapat dianalisis lebih lanjut untuk pengujian hipotesis.

Pengujian Reliabilitas Instrumen

Untuk pengujian reliabilitas instrumen, Penulis menggunakan metode konsistensi antar butir yakni dengan rumus *Cronbach's Alpha*. Jika koefisien *Alpha Cronbach* telah ditemukan, kemudian dibandingkan kriteria dimana untuk reliabilitas kurang dari 0,6 menunjukan instrumen dianggap "kurang baik", apabila di sekitar angka 0,7 dikategorikan 'dapat diterima' dan untuk nilai reliabilitas di atas 0,8 digolongkan sebagai reliabilitas yang "baik". Berdasarkan hasil pengujian dengan *Statistik Programme For Social Science (SPSS) versi 26*, untuk variabel budaya organisasi dan kinerja karyawan, maka hasil pengujian dapat dilihat sebagai berikut :

Hasil Pengujian Reliabilitas Instrumen Variabel Budaya Organisasi

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	78	97.5
	Excluded ^a	2	2.5
	Total	80	100.0



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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.729	14

Hasil pengujian Reliabilitas Instrumen Variabel Kinerja Karyawan
Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	78	97.5
	Excluded ^a	2	2.5
	Total	80	100.0

Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.737	10

Hasil uji validitas pada kedua variabel yaitu budaya organisasi adalah 0,729 digolongkan sebagai reliabilitas yang “dapat diterima”. dan variabel kinerja karyawan adalah 0,737 dikategorikan ‘dapat diterima”, sehingga penelitian ini dapat dikategorikan dapat diandalkan.

Analisa Skor Keseluruhan Variabel Budaya Organisasi

Berdasarkan data kuesioner yang telah diolah tersebut, maka berikut ini dapat disajikan ringkasan persentase jawaban responden atas pernyataan-pernyataan yang diajukan pada variabel budaya organisasi.

Tabel 11

Data Komulatif Jawaban Responden Tentang Budaya Organisasi (n=80)

No Item	Alternatif Jawaban					Jumlah Skor
	A (5)	B (4)	C (3)	D (2)	E (1)	
1.	34	37	9	0	0	345
2.	6	59	15	0	0	311
3.	19	60	1	0	0	338
4.	9	58	13	0	0	316
5.	16	15	40	8	1	277
6.	10	30	30	9	1	279
7.	10	61	7	2	0	319
8.	4	5	56	15	0	238
9.	30	8	37	4	1	302

10.	10	30	30	9	1	263
11.	16	26	38	0	0	298
12.	15	10	53	2	0	278
13.	9	1	65	5	0	254
14.	19	3	31	27	0	254
JUMLAH	221	282	475	117	25	4099

Sumber : Hasil Penelitian, 2021

SR	R	S	T	ST
1200	2.160	3.120	4.099	5.040
				6.000

Pada tabel di atas, maka dapat dilihat bahwa secara umum, frekuensi terbesar jawaban responden untuk tiap pernyataan dalam variabel budaya organisasi tersebut adalah memberikan jawaban paling banyak dinyatakan "Sedang" dengan skor 4.099 artinya Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangka Kebersihan Kabupaten Subang menginginkan Budaya Organisasi sesuai karakteristik dalam memahami serta mengukur keberadaan budaya di dalam sebuah organisasi, yaitu inovasi dan keberanian dalam pengambilan risiko, perhatian pada detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan stabilitas.

Analisa Skor Keseluruhan Variabel Kinerja Karyawan

Berdasarkan data kuesioner yang telah di olah tersebut, maka berikut ini dapat disajikan ringkasan persentase jawaban responden atas pernyataan-pernyataan yang diajukan pada variabel kinerja. Berikut penulis sajikan prosentase keseluruhan jawaban responden mengenai variabel kinerja.

Tabel 12
 Data Kumulatif Jawaban Responden Tentang Kinerja Karyawan

No Item	Alternatif Jawaban					Jumlah Skor
	A (5)	B (4)	C (3)	D (2)	E (1)	
15	22	8	46	4	0	288
16	18	26	17	10	9	274
17	14	11	40	8	7	257
18	11	14	40	7	8	253
19	13	12	40	9	6	257
20	12	13	40	7	8	254
21	12	40	13	10	7	286
22	11	28	38	2	1	286
23	11	39	12	11	7	276
24	17	15	40	4	4	277
JUMLAH	141	206	326	72	57	2.708

Sumber : Hasil Penelitian, 2021

SR	R	S	T	ST
800	1.440	2.080	2.708	3.360
				4.000

Dari tabel di atas, maka dapat dilihat bahwa secara umum, frekuensi terbesar jawaban responden untuk tiap pernyataan dalam kinerja tersebut adalah dalam memberikan jawaban "Sedang" dengan skor 2.708, dengan demikian dapat diketahui, bahwa

kinerja karyawan belum optimal pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang.

Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang

Pengujian Hubungan (Asosiatif)

Untuk melihat ada atau tidak adanya hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang, maka sebelumnya telah diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut : “Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang.”

Pengujian hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan dicari berdasarkan hasil pengujian *Statistik Programme For Social Science (SPSS) ver 26* dan menggunakan rumus koefisien korelasi. Statistik uji ini dipilih berdasarkan bentuk data diolah adalah berskala ordinal kemudian di konversi ke data interval. Untuk menghitung korelasi antara variabel budaya organisasi dengan kinerja karyawan digunakan tabel bantu sebagai berikut :

Statistik Deskriptif
Descriptive Statistics

	N	Range	Mean	Std. Deviation	Varianc e
	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic
Budaya Organisasi	80	24	57.26	.490	19.209
Kinerja Karyawan	80	19	39.85	.381	11.597
Valid N (listwise)	80				

Korelasi
Correlations

		Budaya Organisasi	Kinerja Karyawan
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	1	.489**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	80	80
Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	.489**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	80	80

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan hasil perhitungan *Statistik Programme For Social Science (SPSS) ver 26* tersebut dapat disimpulkan bahwa hubungan antara variabel budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang “Korelasi Sedang” dengan nilai 0,489.

Uji Normalitas

Pengujian normalitas data penelitian adalah untuk menguji apakah dalam model statistik variabel-variabel penelitian berdistribusi normal atau tidak normal. Cara yang dapat digunakan untuk mengetahui apakah data terdistribusi normal atau tidak adalah dengan menggunakan metode Kolmogorof-Smirnov Test berikut :

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardi zed Residual	
N		80	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000	
	Std. Deviation	2.96965886	
Most Extreme Differences	Absolute	.132	
	Positive	.055	
	Negative	-.132	
Test Statistic		.132	
Asymp. Sig. (2-tailed)		.002 ^c	
Monte Carlo Sig. (2- tailed)	Sig.	.114 ^d	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.106
		Upper Bound	.122

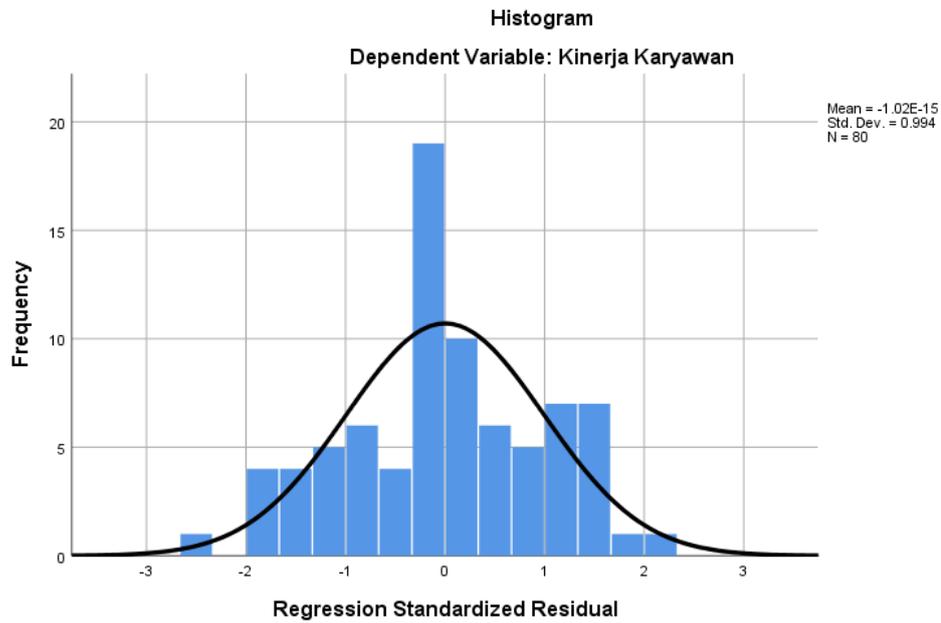
1. Test distribution is Normal.
2. Calculated from data.
3. Lilliefors Significance Correction.
4. Based on 10000 sampled tables with starting seed 2000000.

Berdasarkan hasil uji normalitas diketahui nilai signifikansi yaitu $0,114 > 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribus normal. Adapun cara lain yang dapat digunakan untuk mengetahui apakah data terdistribusi normal atau tidak adalah dengan grafik normal *Probability plot*. Apabila variabel berdistribusi normal maka penyebaran plot akan berada disekitar dan disepanjang garis. Berdasarkan grafik normal *probability plot*, maka variabel berdistribusi normal.

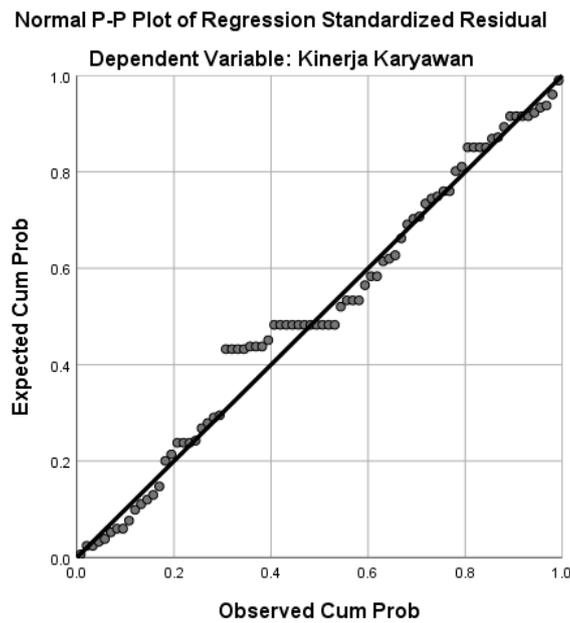
Dasar pengambilan keputusan :

1. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas
2. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas

Gambar 4
Grafik Histogram



Gambar 5
Grafik P-Plot



Dengan melihat tampilan grafik normal plot dapat disimpulkan bahwa grafik histogram memberikan pola distribusi yang normal. Sedangkan pada grafik plot terlihat titik - titik menyebar disekitar garis diagonal. Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat histogram dari residualnya. Artinya, model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Analisis Regresi

Analisis regresi digunakan untuk melihat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat diketahui persamaan regresi untuk budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan uraian sebagai berikut :

Analisis Regresi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	18.071	4.406		4.102	.000
	Budaya Organisasi	.380	.077	.489	4.957	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Persamaan garis regresi antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dapat disusun sebagai berikut :

$$Y = a + Bx$$

$$Y = 18,071 + 0,380x$$

Nilai 18,071 merupakan nilai konstanta (a) yang menunjukkan bahwa jika tidak ada budaya organisasi (X), maka kinerja karyawan (Y) akan mencapai nilai sebesar 18,451. Berdasarkan persamaan regresi di atas, dapat diketahui bahwa besarnya koefisien regresi b sebesar 0,380 yang artinya setiap penambahan atau peningkatan satu-satuan variabel X (budaya organisasi) maka akan meningkatkan budaya organisasi sebesar 0,380.

Uji Regresi (Parameter β) Secara Parsial (Uji t)

Pengujian t ini digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja karyawan secara parsial untuk pengambilan keputusan uji hipotesis sebagai berikut:

Ho : P = 0 : tidak terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang

Ha : P \neq 0 : terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang.

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka Ho ditolak atau Ha diterima

Dari hasil perhitungan melalui SPSS versi 26 diperoleh nilai t_{hitung} sebagai berikut :



Tabel t hitung

		Coefficients ^a				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	18.071	4.406		4.102	.000
	Budaya Organisasi	.380	.077	.489	4.957	.000

Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dari tabel di atas, diperoleh t_{hitung} budaya organisasi sebesar 4,957 sedangkan t_{tabel} diketahui dengan df (derajat kebebasan) = $n - 2$ yaitu $80 - 2 = 78$, sehingga diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2,640 berdasarkan kriteria dapat diketahui bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $2,640 < 4,957$ maka H_0 ditolak. Jika dilihat dari nilai probabilitasnya adalah $0,000 < \alpha$ (0,05) maka H_0 ditolak, artinya bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Analisis Koefisien Determinasi

Setelah koefisien regresi sudah diketahui dan sudah di uji signifikan tidaknya, maka selanjutnya harus dihitung koefisien determinasi untuk mengetahui besarnya pengaruh dari budaya organisasi (X) terhadap kinerja karyawan (Y).

Untuk melihat hasil perhitungan koefisien determinasi dapat dilihat pada 133aria SPSS versi 26 berikut ini :

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.489 ^a	.240	.230	2.989

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Tabel di atas menunjukkan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,230 berarti bahwa variable kinerja organisasi dapat diterangkan oleh variable bebas dalam hal ini budaya organisasi, yang juga dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi sebesar koefisien determinasi $R^2 = 23\%$. Ini juga dapat dimana nilai determinasi ini artinya bahwa kinerja organisasi dipengaruhi oleh budaya organisasi sebesar 23%.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan terhadap permasalahan dengan melalui penelitian langsung maupun tidak langsung serta membandingkan antara landasan teori dengan kenyataan dilapangan sekaligus menganalisisnya, maka peneliti berkesimpulan sebagai berikut :

1. Pelaksanaan budaya organisasi cukup baik, hal ini ditandai dengan jumlah responden yang menyatakan pernyataan-pernyataan positif dan menginginkan sesuai karakteristik dalam memahami serta mengukur keberadaan budaya di pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang
2. Kinerja karyawan cukup dilaksanakan tetapi belum optimal pada Perusahaan umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang. Hal ini ditandai dengan jumlah responden yang menyatakan "Sedang" atas pernyataan-pernyataan positif dari seluruh dimensi kinerja karyawan
3. Berdasarkan perhitungan statistik ternyata "Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang". Ini dapat dilihat dari perhitungan SPSS versi 26 yang menyatakan proporsi antar keduanya dapat dikatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Umum Daerah (PERMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang.

Dengan memperhatikan penjelasan tersebut diatas, maka selanjutnya peneliti akan mengemukakan saran-saran sebagai masukan bagi Perusahaan Umum Daerah (PERMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang. Khususnya dalam melaksanakan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yaitu :

1. Agar pengembangan Budaya Organisasi oleh Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) Tirta Rangga Kabupaten Subang berjalan baik dalam arti dapat berpengaruh kepada pelayanan, pemahaman terhadap misi dan nilai bisa dipahami dan ditingkatkan melalui program pelatihan yang lebih intensif serta terus melakukan pembinaan terhadap seluruh karyawan tentang hal tersebut
2. Untuk meningkatkan keterampilan dan kecakapan karyawan, hendaknya memberikan atau mengadakan serta mengikutsertakan secara rutin dalam pelatihan-pelatihan yang tentunya berkaitan dengan kebutuhan organisasi serta kemampuan atau keterampilan yang dimiliki karyawan
3. Perlu diintensifkan Kerjasama dengan Perguruan Tinggi dan atau Lembaga-lembaga Diklat untuk meningkatkan produktivitas dan profesionalisme karyawan
4. Perlu upaya meningkatkan reward kepada karyawan dan unit kerja yang memiliki produktivitas dan prestasi yang luar biasa.

Referensi

- Bintoro, Daryanto. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Gava Media.
- Chatab Nevidzon. *Profil Budaya Organisasi. Mendiagnosis Budaya dan Merangsang Perubahannya*. Alfabeta.
- Hasibuan Malayu S.P. *Manajemen. Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Edisi Revisi. PT. Bumi Aksara.
- Samsuddin Harun. *Kinerja Karawan. Tinjauan dari Dimensi Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi*. Indomedia Pustaka.
- Sugiyono. *Metode Penelitian. Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta Bndung.
- Taniredja Tukiran, Mustafidah Hidayati. *Penelitian Kuantitatif (Sebuah Pengantar)*. Alfabeta, cv.

Jurnal :



- Estika Paramita Sani, Siti Khaerunnisa Fajri, Kristin Puspa Kencana, Anggi Novica Dyanti, Sella Marsia. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karawan*. Jurnal Syntax Admiration Vol. 2 No.5 Mei 2021.
- JufriZen J, Muhammad Fahmi, Muhammad Ras Muis. *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah Vol 1 No 1 Januari 2018.
- Lenda Surepi, Azwar Rahmat, Resi Julita. *Peranan Administrasi Bisnis Dalam Pengembangan Usaha*. Jurnal Aghinya Stiesnu Bengkulu Volume 4 No 1 Januari 2021.
- Peraturan Daerah Kabupaten Subang Nomor 3 Tahun 2019 tentang Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Rangka Kabupaten Subang.