FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI BUDAYA ORGANISASI DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA SURABAYA

KEMENTERIAN AGAMA
PERPUSTAKAAN
SURABAYA
IAIN SUNAN AMPEL

SKRIPSI

Diajukan Kepada Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Guna Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam Menyelesaikan
Program Sarjana Sosial Islam (S.Sos.I)

PERPUSTAKAAN
IAIN SUNAN AMPEL SURABAYA
No. KLAS D.204 017
No. REG : D.204/MD/017
ASAL BUKU :
TANGGAL :

Oleh :
RENNI SAFITRI
NIM. B04207017

GADJAHBELANG
0439407-5933769

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
FAKULTAS DAKWAH
JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH
2011

PERNYATAAN

PERTANGGUNGJAWABAN PENULISAN SKRIPSI

Bismillahirrahmanirrahim

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama	: Renni Safitri
NIM	: B04207017
Jurusan	: Manajemen Dakwah
Alamat	: Jl. Tanah Merah Utara 7 NO.5 Kenjeran Surabaya.

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

1. Skripsi ini tidak pernah dikumpulkan kepada lembaga pendidikan tinggi mana pun untuk mendapatkan gelar akademik apapun.
2. Skipsi ini adalah benar-benar hasil karya saya secara mandiri dan bukan merupakan hasil plagiasi atas karya orang lain.
3. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini sebagai hasil plagiasi, saya akan bersedia menanggung segala konsekuensi hukum yang terjadi.

Surabaya, 05 Juli 2011

Yang Menyatakan,

METERAI TEMPEL

87583AAF421176389

ENAM RIBU RUPIAH

6000

(RENNI SAFITRI)

NIM. B04207017

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh Renni Safitri ini telah dipertahankan di depan
Tim Penguji Skripsi

Surabaya, 5 Juli 2011
Mengesahkan,
Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel
Fakultas Dakwah

Dekan

Dr. H. Aswadi, M. Ag
NIP . 196004121994031001

Ketua

Drs. H. Abd. Rahman Chudlori, MM
NIP . 195111041980031001

Sekretaris

Ir. Muhamad Ahsan, MM
NIP . 196806212007011030

Penguji I

Bambang Subandi, M.Ag
NIP . 197403032000031001

Penguji II

Aun Falestien Faletehan, MHRM
NIP . 198205142005011001

Renni Safitri, 2011, Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi Di Kantor Kementerian Agama Surabaya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor apakah yang mempengarui Budaya Organisasi di kantor kementerian agama Surabaya. Sampel yang digunakan sejumlah 110 responden dan teknik sampling yang digunakan adalah stratified random sampling. Sedangkan tehnik analisis yang digunakan adalah analisis faktor.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai alfa crombath diatas 0.6 sehingga dapat disimpulkan ke-22 item valid (rata-rata diatas 0.800). Sedangkan koefisian reability sebesar 0.841 sehingga item pertanyaan realibel. BTS signifikan pada taraf 0.00 (0 %) dimana hal ini menunjukkan bahwa variabel memiliki hubungan sehingga hasil model analisis faktor dapat digunakan. Nilai KMO didapat sebesar 0.892 dan nilai nonredundant sebesar 33 %.

Dari uji menggunakan analisis faktor ditemukan 4 faktor yang mempengaruhi Budaya Organisasi di Kantor Kementerian Agama Surabaya, adalah :

1. Faktor budaya kerja (F1), faktor ini terdiri dari indikator-indikator: melakukan inovasi (X3), penyelesaian tugas sesuai target (X8), mengetahui & memahami persoalan dilingkungan kerja (X19), persaingan yang sehat antar pegawai (X20), melaksanakan nilai-nilai yang dianut (X21).
2. Faktor orientasi tim (F2), faktor ini terdiri dari indikator-indikator: memahami & melaksanakan tugas dalam tim dengan baik & tepat (X16), pengorganisasian kegiatan kerja berdasarkan tim (X17), bersikap agresif & kompetitif (X18).
3. Faktor Pimpinan (F3), faktor ini terdiri dari indikator-indikator: menganalisis & mengevalusi pekerjaan (X10), mendorong pegawai menjalankan ide (X11).
4. Faktor pengambilan keputusan (F4), faktor ini terdiri dari indikator-indikator: mengambil keputusan dalam pekerjaan (X2).

KATA PENGANTAR

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR ISI

JUDUL PENELITIAN (SAMPUL).....i

PERSETUJUAN PEMBIMBING.....ii

PENGESAHAN.....iii

MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....iv

PERNYATAAN PERTANGGUNGJAWABAN.....v

ABSTRAK.....vi

KATA PENGANTAR.....vii

DAFTAR ISI.....ix

DAFTAR TABEL.....xii

DAFTAR GAMBAR xiv

BAB I : PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah 1

B. Rumusan Masalah 4

C. Tujuan Penelitian..... 4

D. Manfaat Penelitian..... 5

E. Definisi Operasional 5

F. Sistematika Pembahasan..... 6

BAB II KAJIAN TEORITIK

A. Penelitian Terdahulu Yang Relevan..... 9

B. Kerangka Teori……. 11

1. Konsep Dasar Budaya Organisasi…….. 11

2. Pentingnya Kajian Terhadap Budaya Organisasi……... 14

3. Dimensi Budaya Organisasi……... 16

4. Ciri-ciri Budaya Organisasi…… 17

5. Peranan Budaya Organisasi…… 18

6. Fungsi Budaya Organisasi…….. 19

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

7. Proses Budaya Organisasi…….. 21
8. Pengaruh Budaya Organisasi Pada Kehidupan Organisasional 26
9. Cara Aggota Organisasi Mempelajari Budaya Organisasi…. 33
C. Paradigma Penelitian……. 34

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian……... 35
B. Lokasi Penelitian…….. 36
C. Populasi, Sampel dan Teknik Sampling..... 36
D. Variabel Penelitian…… 38
E. Definisi Operasional Variabel…….. 38
F. Tahap-tahap Penelitian…… 41
G. Teknik Pengumpulan Data……... 41
H. Teknik Validitas Instrumen Penelitian…… 43
I. Teknik Analisis Data…… 44

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian……. 46
1. Sejarah Kantor Departemen Agama Kota Surabaya..... 46
a. Letak Geografis Kota Surabaya……... 46
b. Dasar Pemekaran Wilayah KUA Kecamatan……. 48
c. Letak Kantor KEMENAG Kota Surabaya..... 49
d. Jumlah Penduduk Kota Surabaya..... 49
2. Visi, Misi, Tujuan, Sasaran, Kebijakan dan Program Kantor KEMENAG Kota Surabaya..... 50
a. Visi..... 50
b. Misi..... 51

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Tujuan..... 51

d. Sasaran..... 52

e. Kebijakan..... 52

f. Program..... 53

3. Data Statistik Kantor KEMENAG Kota Surabaya..... 53

a. Data Periode Kepala Kantor KEMENAG..... 53

b. Data Periode Kepala Subbag Kantor KEMENAG..... 54

c. Data Jumlah Personil di Kantor KEMENAG..... 54

d. Data Sarana Fisik di Kantor KEMENAG..... 55

4. Struktur Organisasi Kantor KEMENAG..... 57

B. Penyajian Data……. 58

C. Pembahasan Hasil Penelitian (Analisis Data)……. 64

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan……. 77

B. Saran dan Rekomendasi…….. 78

C. Keterbatasan Penelitian……... 80

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Budaya merupakan sesuatu yang pasti ada dalam suatu kelompok manusia atau organisasi. Di dalam suatu masyarakat yang satu dengan masyarakat yang lain pasti memiliki budaya yang berbeda. Misalnya saja kebudayaan umum orang Indonesia adalah ramah tamah dan suka berbasa-basi, serta menjunjung tinggi nilai kebersamaan atau kelompok, lain halnya dengan orang barat yang tanpa basa-basi dan bersifat individualis.

Tidak berbeda dengan budaya yang mempengaruhi masyarakat, maka budaya organisasi juga akan mempengaruhi sikap dan perilaku semua anggota organisasi tersebut. Budaya yang kuat dalam organisasi dapat memberikan paksaan atau dorongan kepada para anggotanya untuk bertindak atau berperilaku sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi. Dengan adanya ketaatan atas aturan dan juga kebijakan-kebijakan perusahaan tersebut maka diharapkan bisa mengoptimalkan kinerja dan produktivitas para karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

Dengan semakin ketatnya persaingan didalam atau diluar organisasi, kehidupan kian egois, silaturahmi tidak terjaga, nilai dan prinsip hidup tidak dapat tempat,karena selalu merasa dikejar oleh tuntutan perubahan yang berkepanjangan.

Agar lebih cepat tumbuh dan berkembang, ratusan organisasi telah melakukan *merger* atau mengakuisisi per tahun, namun hasilnya tidak

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

menggembirakan. Dari penelitian 90 % gagal memenuh harapan, terutama karena konflik budaya. Hasil riset lain juga menyebutkan bahwa 74 % perusahaan atau organisasi mengalami kegagalan karena tidak memperhatikan faktor budaya seperti nilai-nilai organisasi. Tatanilai organisasi berperan sebagai sumber kekuatan penting yang diyakini dan dianut secara luas dalam menghadapi tantangan perubahan lingkungan. Umumnya proses perubahan tidak mudah terjadi kecuali jika kegiatan memetakan profil budaya organisasi tersedia fasilitasnya sebagai acuan vital kepentingan manajemen puncak dalam menggerakkan dan mengendalikan arah perubahan.

Pemetaan profil budaya organisasi dipengaruhi oleh nilai-nilai inti organisasi yang dihargai (nilai-nilai bersaing) terhadap dimensi atau jenis budaya apa yang dirasakan dominan didalam organisasi. Saat ini, kemajuan dan kesuksesan yang diperoleh sesorang sebagai akibat dari pilihan kegiatan perubahan yang dilakukannya, cenderung dipandang dari 3 (tiga) dimensi atau factor sebagai berikut :[2]

1. Banyaknya materi atau harta yang dimiliki
2. Besarnya energi, kekuatan dan kekuasaan yang digunakan
3. Parameter luasnya informasi yang dikuasai

Dalam prakteknya, seringkali dilupakan fungsi dan peran tata nilai *(values)* para individu dan keyakinannya *(beliefs)* sebagai dimensi atau faktor keempat, yang justru mendasari ketiga dimensi atau faktor tersebut diatas. Dukungan dimensi atau faktor keempat ini mengakibatkan semangat

[2] Nevizond Chatab, 2007, *Profil Budaya Organisasi*, Alfabeta, Bandung. Hal. 2

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

perubahannya tidak mekanistik sehingga menjadi lebih hidup, kuat dan lebih dinamis sebagai sumber kekuatan terbentuknya budaya oragnisasi.

Dipahaminya *values* diri sendiri dan orang lain akan membantu dan memudahkan dalam memimpin diri sendiri dan orang lain. Semakin dilibatkan personil dalam menciptakan *values* suatu organisasi, semakin mereka merasa memilikinya. Selanjutnya semakin sederhana, langsung dan mudah dipahami *values* yang diciptakan dan dibangun tersebut serta dimotivasi dan diorganisasikan melalui *shared values* maka semakin mempunyai keunggulan kompetitif yang lebih baik.

Didalam organisasi, tata nilai merupakan sumber kekuatan, energi dan motivasi yang dapat menyatukan berbagai pandangan dalam berperilaku guna terbentuknya budaya organisasi yang solid. Budaya organisasi ini amat berpengaruh dalam membentuk dan memberi arti kepada anggota organisasi untuk berperilaku dan bertindak, yang diturunkan dari satu generasi ke generasi berikutnya sebagai karakter organisasi. [3]Perilaku yang sesuai dengan tuntutan organisasi dan dilandasi dengan budaya organisasi yang solid akan menghadirkan ikatan emosional dan spiritual yang dalam mengambil keputusan guna peningkatan keunggulan organisasi.

Permasalahan yang ada di kantor kementerian agama Surabaya adalah rendahnya budaya organisasi, yaitu ditunjukkan oleh adanya pegawai yang tidak mengetahui misi yang diemban organisasi, sehingga kurang komunikatif terhadap sesama pegawai, atasan dan terhadap masyarakat dalam

[3]Keith Davis & John W. Newstrom, 1993, *Perilaku dalam Organisasi*, Erlangga, Jakarta,. Hal.88

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pelaksanaan tugas pekerjaannya maupun adanya pegawai yang meninggalkan pekerjaannya tanpa mempunyai tujuan yang jelas, sering terlambat datang, dan pulang lebih awal dari jam yang ditetapkan. Dari kondisi tersebut muncul pertanyaan apakah pelanggaaran-pelanggaran tersebut sudah menjadi kebiasaan yang sudah di maklumi ataukah pelanggaran-pelanggaran tersebut merupakan hasil budaya organisasi pemerintahan yang lemah. Berdasarkan uraian di atas, maka dalam penelitian ini dapat ditentukan judul: " Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi di Kantor Kementerian Agama Surabaya"

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan pada bagian terdahulu maka rumusan masalah penelitian ini adalah untuk mengetahui "Faktor-faktor apakah yang Mempengaruhi Budaya Organisasi di Kantor Kementerian Agama Surabaya"

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini, berdasarkan rumusan masalah di atas, adalah untuk mengetahui, "Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi di Kantor Kementerian Agama Surabaya"

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang akan diperoleh dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat Teoritis

   Menambah pengalaman dan pengetahuan bagi peneliti khususnya mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi budaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

organisasi didalam suatu organisasi serta memperkaya khasanah ilmu pengetahuan yang juga dapat bermanfaat bagi generasi yang akan datang.

2. Manfaat Praktis

Diharapkan bisa jadi masukan bagi pihak Kantor Kementerian Agama untuk tetap menjaga dan mempertahankan budaya organisasi yang sudah ada.

E. Definisi Operasional

Untuk menghindari salah pengertian dalam memahami judul "Faktor-faktor yang mempengaruhi Budaya Organisasi di Kantor Kementerian Agama Surabaya"

Maka kiranya perlu dijelaskan istilah-istilah atau kata-kata yang terdapat di dalam judul tersebut.

1. Pengaruh

Pengaruh adalah suatu bentuk keterkaitan antara dua variabel atau lebih dimaksimalkan yang mempunyai tendensi atau nilai ukur. Dalam penelitian ini, maksud dari penulis adalah keterkaitan antara Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi di Kantor Kementerian Agama Surabaya.

2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah variabel bebas atau pengaruh. Menurut Stephen P.Robbins "Budaya Organisasi merupakan suatu sistem dari makna

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

atau arti bersama yang dianut oleh para anggotanya yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya".

Dalam penelitian ini penulis memakai landasan teori dari Stephen P.Robbins yang diambil dari ke tujuh karakteristik-kaakteristik budaya organisasi. Adapun ketujuh karakteristik-karakteristik dari pada budaya organisasi yang digunakan untuk mengukur varabel budaya organisasi dalam penelitian ini adalah inovasi dan pengambilan resiko, perhatian pada yang detail, orientasi hasil, orientasi pada individu, orientasi pada tim, orientasi hasil, keagresifan, dan kemantapan (stabilitas).

F. Sistematika Pembahasan

Untuk memperoleh kesimpulan yang utuh dan terpadu pembahasan yang disajikan terbagi kedalam beberapa bab. Masing-masing bab terdiri dari beberapa sub bab, dengan rincian sebagai berikut :

Bab I : Pendahuluan

Bab I Pendahuluan adalah bab pertama dari skripsi yang mengantarkan pembaca untuk dapat menjawab pertanyaan apa yang diteliti, untuk apa dan mengapa penelitian itu dilakukan. Oleh karena itu dalam pendahuluan memuat: Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Definisi Operasional, Sistematika Pembahasan.

Bab II : Kajian Teoritik

Bab kedua adalah bagian skripsi yang menekankan pada aspek elaborasi teori dan riset terdahulu. Bagian ini amat penting untuk menunjukkan bahwa mahasiswa memiliki landasan ilmiah dalam melakukan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penelitian. Masing-masing bab terdiri dari beberapa sub bab, dengan rincian sebagai berikut : Penelitian Terdahulu yang Relevan, Kerangka Teori, Paradigma Penelitian.

Bab III : Metode Penelitian

Dalam bab ini dijelaskan secara rinci tentang metode dan teknik yang digunakan dalam melakukan penelitian dilapangan. Sebisa mungkin untuk menghindari pembahasan yang terlalu teoritis, seperti yang biasa tertulis dibuku teks atau diktat metodologi penelitian. Karena itu, penulisan bab ini harus lebih operasional 'siap pakai', dengan menggunakan bahasa sendiri yang selaras dengan focus penelitian. Adapun urutannya sebagai berikut : Pendekatan dan Jenis Penelitian, Lokasi Penelitian, Populasi,Sampel dan Teknik Sampling, Variabel dan Indikator Penelitian, Tahap-tahap Penelitian, Teknik Pengumpulan Data, Teknik Validitas Instrumen Penelitian, Teknik Analisis Data.

Bab IV : Hasil Penelitian

Bab ini sebenarnya bisa dikatakan sebagai inti dari penelitian mengingat disinilah kondisi riil di lapangan dan hasil penelitian dipaparkan. Bab ini mengetengahkan di sinilah kondisi riil yang diteliti sekaligus permasalah yang dihadapinya. Dalam penelitian manajemen yang mengambil sampel organisasi sebagai obyek penelitian, tentu tidak semua cerita tentang profil organisasi itu ditulis. Cantumkan saja mana yang dianggap paling penting untuk diketahui pembaca dan tekankan pada hal-hal yang berkenaan dengan permasalahan penelitian. Untuk penelitian kuantitatif, hasil dari angket

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dan pengolahan statistik adalah inti dari data penelitian yang harus dianalisis dan ditampilkan. Data-data terkait dengan rumusan masalah harus disajikan secara tuntas di sini, sehingga jawaban penelitian sudah bisa ditemukan hanya dengan membaca bab ini. Adapun urutan sub-babnya adalah sebagai berikut : Gambaran Umum Obyek Penelitian, Penyajian Data, Pembahasan Hasil Penelitian (Analisis Data)

Bab V : Penutup

Penutup adalah bab terakhir yang ada di dalam skripsi. Bab ini merumuskan ulang dan menyimpulkan dari jawaban rumusan masalah penelitian. Selain itu, perlu juga dibuatkan saran atau rekomendasi praktis terkait dengan temuan penelitian dan juga penjelasan singkat tentang keterbatasan penelitian. Adapun detail pembahasan tentang masing-masing subbabnya adalah sebagai berikut : Saran dan Rekomendasi, Keterbatasan Penelitian.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB II

KAJIAN TEORETIK

A. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Dari penelitian terdahulu didapatkan hasil penelitian sebagai berikut, dimana masing-masing peneliti mempunyai sudut pandang yang berbeda dalam penelitian mereka.

S. Soedjono melakukan penelitian yang berjudul *"Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Oranisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya."* Lokasi penelitian ini dilaksanakan di kantor-kantor pusat terminal Purabaya, Tambak Osso Wilangun, Joyoboyo, Bratang. Skripsi yang dikerjakan S. Soedjono pada tahun 2005 ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi, kinerja organisasi terghadap kepuasan karyawan,budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode survey, sample, dan kuesioner sebagai alat pengumpulan data utama. *Structural Equation Modelling* (SEM) dipakai untuk menganalisa model dengan bantuan Program AMOS 4,0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan dari kinerja organisasi terhadap karyawan,ada pengaruh signifikan dari budaya organisasi terhadap kepuasan pelanggan, tidak ada pengaruh langsung dari budaya organisasi yang diarahkan pada kinerja organisasi terhadap kepuasan karyawan. Dengan memahami variabel yang berpengaruh pada terminal, pihak terkait akan bisa menggunakan hasil tersebut untuk

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

meningkatkan penghasilan terminal dan menyempurnakan layanan kepada masyarakat.

Perbedaan penelitian S.Soedjono dengan penelitian ini adalah, bahwa penelitian S. Soedjono budaya orgaisasinya berpengaruh terhadap kinerja organisasi dan kepuasan kerja karyawan akan tetapi budaya organisasi tidak berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, pada teknik analisis datanya Soedjono menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan bantuan Program AMOS 4,0. Sedangkan pada penelitian ini, faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi dengan menggunakan analisis faktor yang mengfaktorkan faktor-faktor budaya organisasi dengan bantuan SPSS versi 18 for Windows.

Penelitian yang kedua dilakukan oleh H. Teman Koesmono dengan judul *"Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur"* Tujuan dari penelitian ini untuk memenemukan bagaimana besarnya pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi, Kepuasan Kerja dan Kinerjakaryawan khususnya karyawan dibagian produksi. Unit analisisnya adalah karyawan produksi pada subsektor industri pengolahan kayu di Jawa Timur. Secara positif perilaku seseorang akan berpengaruh terhadap kinerjanya, disamping itu peneliti menguji hipotesis bahwa motivasi berpengaruh kepada kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Hasilnya bahwa secara

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

langsung motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 1.462 dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja sebesar 0.387, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja sebesar 0,003 dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja sebesar 0.506, budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi sebesar 0.680 dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 1.183. Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh peneliti berikutnya, sebagai bahan penelitian pada bidang ilmu pengetahuan perilaku organisasi atau ilmu pengetahuan yang sejenisnya.

B. Kerangka Teori

1. Konsep Dasar Budaya Organisasi

Dalam konteks yang lebih luas pengkajian tema budaya organisasi ini harus senantiasa diakaitkan dengan aspek-aspek lainnya dari perilaku organisasi. Berkaitan dengan bagaimana dan mengapa orang-orang bertindak, berpikir dan merasa dalam suatu organisasi. Untuk dapat lebih memperjelas pengertian mengenai konsep budaya organisasi, maka kedua kata ‘budaya’ dan ‘organisasi’ akan penulis paparkan dalam bagian berikut ini.

a. Budaya

Terdapat banyak definisi mengenai budaya atau kultur sebagaimana diadaptasi dari bahasa inggris culture, colore dalam bahasa latin. Secara harfiah budaya diartikan sebagai

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pikiran, akal budi, atau sejumlah pola sikap, keyakinan, dan perasaan tertentu yang mendasari, mengarahkan, dan memberi arti pada tingkah laku seseorang dalam suatu masyarakat (Kamus Besar Bahasa Indonesia). Budaya secara ideal mengkomunikasikan secara jelas pesan-pesan tentang bagaimana kita melakukan sesuatu atau bertindak, berperilaku disekitar sini *(how we do things around here*). Dari pemikiran tersebut dapatlah diinterpretasikan bahwa budaya memberikan arahan mengenai bagaimana seseorang harus berperilaku, bersikap, bertindak dalam satu komunitas, kata *'here'* dalam pengertian diatas mengacu kepada suatu komunitas tertentu, baik itu berbentuk organisasi, perusahaan, atau masyarakat.

Definisi yang dikutip oleh Gibson Ivan Donneiliy, mengemukkan, Budaya adalah segala sesuatu yang kita temukan dalam tingkah laku manusia dalam sebuah masyarakat yang bukan merupakan produk langsung dari struktur biologisnya. Sedangkan kebudayaan merupakan suatu system nilai, keyakinan, dan norma-norma yang unik yang dimiliki secara bersama oleh anggota suatu organisasi." [4]Dari berbagai pengertian yang telah dikemukakan tersebut, dapatlah dinyatakan bahwa budaya ini merupakan cara hidup

[4] Gibson Ivan Cevich Donneily, 1985, *Organisasi*, Erlangga, Jakarta. hal. 41

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

termasuk didalamnya cara berpikir, bertidak dan sebagainya dalam suatu komunitas tertentu (organisasi), sehingga membedakan karakteristik suatu komunitas dengan yang lainnya.

b. Organisasi

Konsep kedua yang berusaha penulis paparkan sehubungan dengan usaha untuk dapat lebih memahami pengertian budaya organisasi adalah kosep organisasi. Salah satu hal penting dalam memahami budaya organisasi adalah bahwa kita seyoyagnya memahami pendekatan-pendekatan yang mempengaruhi cara berpikir atau cara pandang terhadap organisasi. Organisasi menurut Robbin, diartikan sebagai suatu unit (satuan) sosial yang dikoordinasikan dengan sadar, yang terdiri dari orang atau lebih, yang berfungsi atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan atau serangkaian tujuan bersama.

c. Budaya Organisasi

Pemaparan tentang pengertian budaya dan organisasi sebagaimana yang telah dikemukakan sebelumnya tentu saja tidak serta merta dapat disatukan begitu saja. Namun dapat dilihat esensi dari masing-masing term yang membentuk pengertian budaya organisasi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Menurut Robbins, budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu. Budaya organisasi adalah sekumpulan asumsi penting yang mempengaruhi opini dan tindakan dalam suatu perusahaan.[5]

Sedangkan menurut Suchway dan Lodge mengemukakan bahwa:

> ”Budaya organisasi merupakan system nilai organisasi dan akan mempengaruhi cara pekerjaan dilakukan dan para karyawan berperilaku dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan budaya organisasi dalam penelitian ini adalah sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi, yang kemudian mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi.”[6]

2. Pentingnya Kajian Terhadap Budaya Organisasi

Sebagaimana telah dikemukakan sebelumnya bahwa pengkajian terhadap budaya organisasi tidak dapat dilepaskan dari konteks perilaku organisasi secara keseluruhan. Studi perilaku organisasi adalah pengkajian sistematis mengenai sikap dan tindakan yang ditunjukan individu-individu dalam suatu organisasi, konstruksi ilmunya merupakan ilmu terapan yang terbentuk dari berbagai disiplin ilmu tentang perilaku, seperti psikologi, sosiologi, antropologi, komunikasi, dan sebagainya.

Oleh karena itu, pengkajian terhadap budaya organisasi sebagai salah satu aspek dari perilaku organisasi, secara keilmuan

---

[5] Manahan P. Tampubolon, 2008, *Perilaku Keorganisasian (Organization Behavior),*Ghalia Indonesia, Bogor. Hal 210

[6] Suchway dan lodge, 2009, *Teori Budaya Organisasi*, diakses pada tanggal 4 April 2011 dari http://jurnal-sdm.blogspot.com

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

memiliki arti penting, karena dapat turut membangun konstruksi perilaku organisasi secara keseluruhan sebagai suatu ilmu terapan, misalnya dengan memetakan budaya organisasi dalam suatu model penelitian sehingga dari variabel-variabel yang dikaji dan dianalisis dapat diperoleh gambaran yang lebih jelas atau dapat lebih menggambarkan fenomena-fenomena yang ada dalam realitasnya.

Pentingnya kajian terhadap budaya organisasi ini juga secara pragmatis dapat dilihat dari perannya. Veithzal R, mengemukakan bahwa budaya organisasi berperan dalam:

a. Menetapkan tapal batas, dalam arti menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.
b. Memberikan ciri identitas bagi anggota organisasi.
c. Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dari pada kepentingan individu.
d. Meningkatkan kemantapan sistem sosial.
e. Memandu dan membentuk sikap anggota organisasi (budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali).

Dalam konteks diatas maka budaya organisasi merupakan kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku dan pembuatan keputusan anggota organisasi serta mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian jelas bahwa pengkajian budaya organisasi ini memiliki arti penting baik dilihat dari segi kepentingan keilmuan maupun dari segi pragmatisnya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. Dimensi Budaya Organisasi

Banyak pendapat tentang dimensi budaya sebagai nilai bersaing, yang dikemukakan oleh para pakar atau ahli, ataupun praktisi dalam menentukan indikator yang mempengaruhi keefektifan organisasi. Umumnya dimensi budaya merupakan hasil dari penelitian yang mereka lakukan atau yang mereka hadirkan dengan tetap mempertimbangkan hasil-hasil riset yang telah dilakukan oleh peneliti lain sebelumnya. Dalam penelitian ini peneliti akan memakai landasan teori yang dikemukakan oleh Stephen P. Robbins yaitu 7 dimensi sebagai berikut :

a. Inovasi dan Pengambilan Resiko *(Innovation and Risk Taking)*

   Tingkat seberapa jauh para anggota organisasi di dorong menjadi inovatif dan pengambilan resiko guna terwujudnya visi.

b. Perhatian pada Detil *(Attention to Detail)*

   Tingkat seberapa jauh para anggota organisasi diharapkan untuk memperlihatkan presisi, analisis dan perhatian untuk detil.

c. Orientasi Hasil *(Outcome Orientation)*

   Tingkat seberapa jauh manajemen fokus pada hasildari pada teknik dan proses yang dipakai untuk mencapai hasil-hasilnya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

d. Orientasi kepada Para Individu *(People Orientation)*

Tingkat seberapa jauh keputusan manajemen memperhitungkan dampakanya pada para individu didalam organisasi.

e. Orientasi Tim *(Team Orientation)*

Tingkat seberapa jauh aktivitas pekerjaan diorganisasikan kepada tim dari pada individual.

f. Keagresifan *(Aggressiveness)*

Tingkat seberapa jauh para individu agresif dan kompetitif dari pada ”easy going”.

g. Stabilitas *(Stability)*

Tingkat sejauh mana kegiatan organisasi menekankan posisi status quo daripada perubahan organisasi.

Ketujuh dimensi budaya diatas akan peneliti gunakan sebagai landasan teori untuk menetukan variabel yang nantinya digunakan untuk membuat angket atau kuesioner dan menganalisis data.

4. Ciri – ciri Budaya Organisasi

Karena pentingnya peranan budaya organisasi dalam meningkatkan efektifitas organisasi, ciri-ciri budaya organisasi perlu dikenali dengan baik. Ciri-ciri tersebut meliputi:

a. Otonomi individual, yang memungkinkan para anggota organisasi untuk memikul tanggung jawab yang lebih besar,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kebebasan menentukan cara yang dianggap paling tepet untuk menunaikan kewajiban dan peluang untuk berprakarsa.

b. Struktur organisasi, yang mencerminkan berbagai ketentuan formal dan normative serta bentuk penyeliaan yang digunakan oleh manajemen untuk mengarahkan dan mengendalikan perilaku anggota.

c. Perolehan dukungan, bantuan dan "kehangatan hubungan" dan manajemen kepada kepada para bawahannya.

d. Pemberian perangsang dalam berbagai bentuk, seperti kenaikan upah dan gaji secara berkala serta promosi, yang didasarkan pada kinerja seseorang, bukan semata-mata karena senitoritasnya.

e. Pengambilan resiko, dalam arti dorongan yang diberikan oleh manajemen kepada para bawahannya untuk bersikap agresif inovatif dan memiliki keberanian mengambil resiko.

5. Peranan Budaya Organisasi

Dalam hidupnya, manusia dipengaruhi oleh budaya dimana dia berada, seperti nilai-nilai, keyakinan dan perilaku sosial atau masyarakat yang kemudian menghasilkan budaya sosial atau budaya masyarakat. Hal yang sama juga akan terjadi bagi para anggota organisasi dengan segala nilai, keyakinan dan perilakunya dalam organisasi kemudian menciptakan budaya organisasi. Dalam pada itu, Wheelen dan Hunger secara spesifik mengemukakan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sejumlah peranan penting yang dimainkan oleh budaya organisasi, yaitu:

a. Membantu menciptakan rasa memiliki jati diri bagi anggota.
b. Dapat dipakai untuk mengembangkan keikatan pribadi dengan organisasi.
c. Membantu stabilitas organisasi sebagai suatu sistem social.
d. Menyajikan pedoman perilaku, sebagai hasil dan norma-norma perilaku yang sudah terbentuk.[7]

6. Fungsi Budaya Organisasi

Budaya Organisasi dapat berfungsi sebagai :

a. Identitas, yang merupakan ciri atau karakter organisasi
b. *Social cohension* atau pengikat atau pemersatu seperti bahasa Sunda yang bergaul dengan orang Sunda, sama hobi olahraganya
c. *Sources,* misalnya inspirasi
d. Sumber penggerak dan pola perilaku
e. Kemampuan meningkatkan nilai tambah, seperti adanya aqua sebagai teknologi baru
f. Pengganti formalisasi, seperti olaraga rutin jumat yang tidak dipaksa
g. Mekanisme adaptasi terhadap perubahan seperti adanya rumah susun

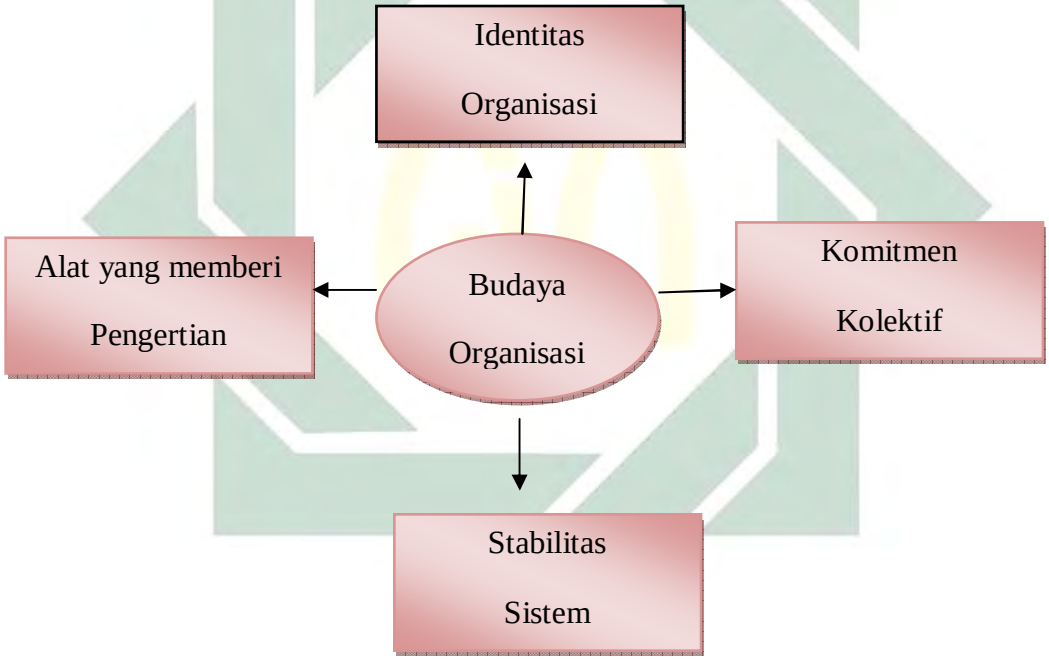
[7] Umar Nimran, 1997, *Perilaku Organisasi*, Citra Media, Surabaya: Citra Media. Hal.121

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

h. Orientasinya seperti konteks tinggi (kata-kata menjadi jaminan), konteks rendah (tertulis menjadi penting) dan konteks rendah (karena diikuti tertulis) dengan subkonteks tinggi (perintah lisan).

Menurut Kreitner & Kinicki didalam bukunya yang berjudul Organizational Behavior fungsi budaya organisasi mencakup sebagaimana yang diperlihatkan pada Gambar 2.1

Gambar 2.1 Fungsi Budaya Organisasi



Sumber : Nevizond Chatab,2007, Profil Budaya Organisasi, hal. 12

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sedangkan menurut Stephen R. Robbins, budaya memiliki beberapa fungsi didalam suatu organisasi.

> "*Pertama*, budaya memiliki suatu peran batas-batas tertentu: yaitu budaya menciptakan perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi yang lain. *Kedua*, budaya berfungsi untuk menyampaikan rasa identitas kepada anggota organisasi. *Ketiga*, budaya mempermudah penerusan komitmen hingga mencapai batasan yang lebih luas, melebihi batasan ketertarikan individu. *Keempat*, budaya mendorong stabilitas system social. Budaya merupakan suatu ikatan social yang membantu mengikat kebersamaan organisasi dengan menyediakan standar-standar yang sesuai mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan karyawan. *Kelima*, budaya bertugas sebagai pembentuk rasa dan mekanisme pengendalian yang memberikan panduan dan bentuk perilaku serta sikap karyawan.[8]

7. Proses Budaya Organisasi

Proses budaya organisasi dapat dipandang dari terbentuknya atau terciptanya, dipertahankan atau dipeliharanya dan diubah atau dikembangkannya budaya organisasi. Sedangkan untuk menghadapi tantangan perubahan budaya diperlukan adaptasi proses budaya.

a. Pembentukan atau Menciptakan Budaya

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

[8] Stephen R. Robbis, 2002, Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi, Erlangga, Jakarta hal. 283

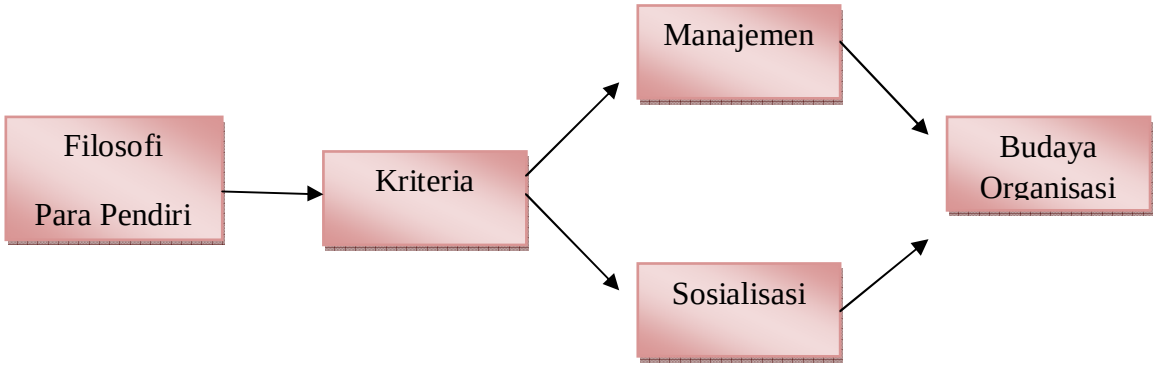
digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Selanjutnya diseleksi orang yang memiliki pengetahuan, keterampilan kepemimpinan dan keteladanan untuk melanjutkan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan kaidah dan norma dari para pendirinya.

Komitmen manajemen puncak yang diperagakan amat menentukan implementasi perubahan budaya organisasi. Wujudnya dapat berupa penetapan keputusan yang terkait dengan pembentukan budaya baru, tindakan dan keterlibatan pimpinan puncak dan besarnya dukungan sumber daya yang dialokasikan. Kegiatan manajemen ini menjadi semakin penting karena dipandang sebagai aktivitas yang bertanggung jawab atas penciptaan, pertumbuhan dan kelangsungan organisasi.

Organisasi agar selalu mensosialisasikan program kegiatan dengan berbagai metode sosialisasi dan sesuai dengan tata nilai budaya, selama karir bekerja dari anggotanya.Pembentukan budaya digambarkan seperti terlihat pada Gambar 2.2

Gambar 2.2 Bagaimana Organisasi Membentuk Budaya



digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Sumber : Nevizond Chatab,2007, Profil Budaya Organisasi, hal. 13

Menurut Ernie Tisnawati Sule & Kurniawan. S mengemukakan bahwa:

"Faktor yang menentukan terbentuknya organisasi adalah pengalaman yang dijalani oleh orang itu sendiri. Pengalaman bisa berupa kesuksesan mmaupun kegagalan. Kesuksesan bisa disebabkan karena adanya konsep bisnis yang tepat, pendekatan manajemen yang terbaik, dll. Sebaliknya, kegagalan dapat disebabkan oleh tidak ketepatan konsep bisnis yang dijalankan, pendekatan manajemen yang buruk, atau bahkan mungkin factor lingkungan eksternal yang tidak sanggup diantisipasi oleh perusahaan. Fase-fase kesuksesan dan kegagalan ini pada dasarnya menentukan bagaimana budaya oganisasi terbentuk dan diyakini kemudian oleh orang tersebut sebagai sebuah konsep norma dan nilai yang dianut dan memengaruhi keseluruhan cara kerja perusahaan."[9]

b. Pemeliharaan atau Mempertahankan Budaya

Jika dampak organisasi terhadap keefektifan atau kinerja positif maka tetap perlu keteladanan pimpinan puncak, praktek seleksi (terhadap pilihan para anggota organisasi) dan metode sosialisasi yang diterapkan.

Metode sosialisasi ini diperlukan untuk penyebarluasan kepada para anggota organisasi dan internalisasi diri (menambah keyakinan) kepada individu yang bersangkutan, misalnya dengan ceramah berulangkali

Sumber yang paling cocok dan awal dalam menciptakan budaya, adalah para pendirinya. Langkahnya harus dimulai dari :

[9] Erni Tisnawati Sule & Kurniawan. S, 2005, *Pengantar Manajemen, Kencana*, Jakarta 2005. Hal.72-73

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1) Berbagi pengetahuan
2) Praktek atau amalkan pengetahuannya
3) Kembangkan keterampilan dan kemampuan yang sesuai
4) Miliki sikap yang konsisten dalam menanggapi berbagai hal
5) Pupuk kebiasaan
6) Tampilkan karakter sesuai kebiasaan pada berbagai kesempatan

c. Pengembangan Budaya Organisasi

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

d. Adaptasi proses budaya

Dalam beradaptasi dengan tantangan perubahan lingkungan, andaikan suatu dimensi budaya X yang ada saat ini, akan berinteraksi dengan dimensi budaya Y, maka pilihan keluaran dimensi budayanya dapat berupa seperti tabel 2.1

Tabel 2.1 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

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3	Assimilasi	X + Y	Z	Pilihan ini jika membentuk menjadi dimensi budaya Z

Sebagai proses sosial, terbentuknya budaya terjadi melalui proses akomodasi, akulturasi, dan asimilasi. Akomodasi (*accomodation*) adalag proses penerimaan budaya yang satu oleh budaya yang lain sebagaimana adanya, baik berdasarkan saling membutuhkan,kesukarelaan, kesepakatan, atau pertukaran *(exchange*). Identitas masing-masing tetap utuh dan terpelihara. Akulturasi (*acculturation*) adalah proses adopsi budaya yang satu oleh budaya yang lain, sehingga sementara identitas masing-masing tetap utuh, terjadi pembentukan budaya baru (sinergi budaya). Asimilasi (*assimilation)* mengandung arti budaya yang satu menyatu (*incorporated*), berubah (*converted)*, atau menjadi sama (*resembled to, resembled with*). Identitas masing-masing relative berubah atau sebagian besar hilang. Dari berbagai budaya yang berbeda-beda, tumbuh kembang budaya baru. Ketiga macam proses diatas dapat dilihat sendiri-sendiri (langsung), dan dapat juga dipandang sebagai sebuah paket (bertahap, mulai dari akomodasi sampai pada asimilasi).[10]

8. Pengaruh Budaya Organisasi pada Kehidupan Organisasional

Perlu disadari bahwa budaya dapat berupa kekuatan, akan tetapi dapat pula menjadi kelemahan bagi suatu organisasi. Budaya

[10]Taliziduhu Ndraha, 2005, *Teori Budaya Organisasi*, Rineka Cipta , Jakarta : Rineka Cipta. Hal. 139-140

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

merupakan kekuatan kalau mempermudah dan mempelancar proses komunikasi, mendorong berlangsungnya si pengambilan keputusan yang efektif, mempelancar jalannya pengawasan dan, menumbuhsuburkan semangat kerja sama dan memperbesar komitmen kepada organisasi.

Pada gilirannya budaya sebagai kekuatan meningkatkan efisiensi organisasi. Bahkan dapat dinyatakan secara aksiomatik bahwa semakin kuat budaya organisasi, semakin pula tngkat efisiensi kerjanya. Sebaliknya, budaya dapat menjadi sumber kelemahan bagi organisasi apabila keyakinan dan sistem nilai yang dianut tidak seirama dengan tuntutan strategi organisasi. Agar budaya menjadi menjadi kekuatan bagi organisasi, aspek kehidupan organisasionalpenting mendapat sorotan perhatian. Lima aspek ialah kerja sama, pengambilan keputusan, pengawasan, komunikasi dan komitmen.

Perihal Kerja Sama. Kerja sama yang ikhlas tidak mungkin terwujud dengan mengeluarkan berbagai peraturan formal. Manajemen mungkin dan pada umumnya menyatakan dengan jelas hal-hal yang diharapkan dan para karyawan bawahannya. Sistem imbalan yang mempunyai daya tarik bagi karyawan baru memasuki organisasi dan bagi karyawan lama untuk tetap berada

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dalam organisasi bisa saja diciptakan. Kesemuanya itu baik dan penting dalam kehidupan organisasional.[11]

Akan tetapi tidak ada manajemen yang memiliki kemampuan untuk mengantisipasi semua kemungkinan yang akan terjadi di masa depan. Jika terjadi hal-hal yang tidak diperhitungkan sebelumnya, manajemen hanya bisa berharap bahwa berbagai pihak dalam organisasi bersedia bekerja sama sehingga roda organisasi tetap "berputar" dengan lancar. Berarti niat itikad baik dan iklim saling mempercayai sangat diperlukan. Hal-hal tersebut perlu mendapat perhatian dalam pengembangan dan pemeliharaan budaya organisasi.

Perihal Pengambilan Keputusan (decision making). Menggambarkan proses melalui mana serangkaian kegiatan dipilih sebagai penyelesaian suatu masalah tertentu.[12] Setiap organisasi mendambakan berlangsungnya pengambilan keputusan yang tidak hanya efisien, akan tetapi sekaligus efektif. Kelancaran pengambilan keputusan lebih terjamin apabila berkat adanya budaya sebagai kekuatan yang mengandung keyakinan dan sistem nilai yang dapat digunakan oleh pihak-pihak yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan itu sebagai "rujukan" dalam menentukan langkah-langkah yang diperlukan. Dengan perkataan lain, proses pengambilan keputusan akan lancar apabila dan karena

[11] Malayu Hasibuan S.P, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta. Hal 190
[12] T. Hani Handoko, 2001, *Manajemen*, BPFE,Yogyakarta: BPFE. Hal.129

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

berbagai pihak yang terlibat menggunakan asumsi dasar dan pemise yang sama yang pada gilirannya mencegah timbulnya salah pengertian tentang apa yang menjadi sasaran keputusan yang diambil dan hasil yang diharapkan dan pelaksanaannya. [13]

Perihal Pengawasan. Pengawasan diperlukan sebagai instrument untuk mengamati apakah tindakan operasional benar-benar diarahkan pada pencapaian tujuan dan berbagai sasaran berdasarkan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.Adanya klasifikasi jabatan yang lengkap, adanya standar mutu pekerjaan yang baku dan penempatan karyawan yang tepat sesuai dengan pengetahuan, ketrampilan, pengalaman, dan minatnya tetap tidak sepenuhnya menjamin bahwa rencana yang telah ditetapkan akan terlaksana dengan tepat pula.[14] Alasan pokonya terletak pada keterbatasan manusia sebagai makhluk yang tidak sempurna, yang tidak luput dari kekurangan, kemungkinan khilaf dan bahkan berbuat kesalahan. Oleh karena itulah diperlukan pengawasan. Falsafah dasar fungsi pengawasan dalam islam muncul dari pemahaman tanggung jawab individu, amanah dan keadilan. Menunaikan amanah merupakan kewajiban setiap individu pegawai muslim, ia harus berhati-hati dan bertakwa dalam pekerjaannya, selalu mengevaluasi diri sebelum dievalusi orang

[13] Sondang P. Siagian, 1996, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* Bumi Aksara, Jakarta. Hal 305-306

[14] Ambar Teguh Sulistiyani dkk, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu, Yogyakarta. Hal 79

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lain, dan merasa bahwa Allah senantiasa mengawasi segala aktivitasnya. Allah berfirman :

Artinya : " Dan tiap-tiap manusia itu telah Kami tetapkan amal perbuatannya (sebagaimana tetapnya kalung) pada lehernya. Dan Kami keluarkan baginya pada hari kiamat sebuah kitab yang dijumpainya terbuka. " Bacalah kitabmu, cukuplah dirimu sendiri pada waktu ini sebagai penghisab terhadapmu." [15]

Pengawasan internal yang melekat dalam setiap pribadi. Muslim akan menjauhkannya dari bentuk penyimpangan, dan menuntunnya konsisten menjalankan hukum-hukum dan Syariah Allah dalam setiap aktivitasnya, dan ini merupakan tujuan utama islam. Akan tetapi, mereka hanyalah manusia yang berpotensi melakukan kesalahan.

Dalam sebuah masyarakat, salah seorang dari merekapasti ada yang cenderung menyimpang dari kebenaran, atau menuruti hawa nafsu. Oleh karena itu, islam menetapkan sistem sosio-politik untuk menjalankan fungsi pengawasan pelaksanaan hukum dan Syariat Allah. Pengawasan merupakan tanggung jawab sosial dan

[15] Al-Qur'an, Al-Israa'[17]: 13-14

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

publik yang harus dijalankan masyarakat, baik dalam bentuk lembaga formal atau non-formal.[16] Allah berfirman :

Artinya : "Dan hendaklah ada diantara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang mungkar (ma'ruf: segala perbuatan yang mendekatkan kita kepada Allah; sedangkan mungkar ialah segala perbuatan yang menjauhkan kita dari pada-Nya), merekalah orang-orang yang beruntung"[17]

Perihal Komunikasi. Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain.[18] Ada pendapat yang mengatakan bahwa tujuh puluh persen waktu seorang manajer digunakan untuk berkomunikasi, baik secara vertikal ke bawah dan ke atas, horizontal dan diagonal. Tergantung pada arahnya, komunikasi diperlukan untuk berbagai kepentingan seperti menyampaikan keputusan, kebijaksanaan, perintah, instruksi, pengarahan dan petunjuk. Juga untuk menerima informasi, saran, laporan dan bahkan kritik.

---

[16] Ahmad Ibrahim Abu Sinn, 2008, Manajemen Syariah sebuah kajian historis dan kotemporer, PT.Raja Grafindo Persada, Jakarta, hal. 180
[17] Al-Qur'an, Ali-Imran [3]: 104
[18] T. Hani Handoko, 2001, Manajemen, BPFE, Yogyakarta. Hal. 272

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Untuk kepentingan apapun komunikasi digunakan, yang jelas ialah bahwa proses komunikasi yang terjadi harus bebas dari organisasi Artinya, hakikat dan makna "pesan" yang ingin disampaikan oleh sumber komunikasi "seutuhnya" oleh mitra berkomunikasi. Dalam teori komunikasi ditekankan banyak masalah yang dapat dipecahkan dan konflik yang terselesaikan apabila terjadi komunikasi tanpa distorsi. Karena komunikasi merupakan dasar yang penting bagi semua usaha perubahan yang akan dilakukan organisasi.[19]

Perihal Komitmen. Makin besar rasa memiliki organisasi yang terdapat dalam diri seseorang makin mudah pula baginya untuk membuat komitmen yang besar, memang diperlukan system imbalan yang adil dan wajar. Berbagai kebutuhan para anggota organisasi, baik yang sifatnya materi dan non materi kebutuhan social, prestise dan kebutuhan berkembang dalam karier harus dipuaskan. Semuanya itu penting tetapi tidak cukup. Juga diperlukan tugas yang menantang.

Seorang karyawan akan bergairah bekerja secara produktif jika ia merasa dipercayai oleh pimpinan untuk memikul tanggung jawab yang lebih besar. Partisipasi dalam pengambilan keputusan diketahui mempunyai dampak positif dalam menumbuhkan perilaku yang fungsional. Otonomi dalam melaksanakan pekerjaan

[19] Randalls S. Schuler, 1997, Manajemen Sumber Daya Manusia , Erlangga, Jakarta. Hal. 119

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

seseorang ternyata merupakan hal didambakan para karyawan.

Demikian juga dengan diskresi dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapinya dalam menyelenggarakan berbagai aktivitasnya. Singkatnya manusia ingin lebih berdaya dalam berkarya karena dengan demikian ia merasa bahwa harkat dan martabatnya mendapat pengakuan dan penghargaan dari pemimpin.[20]

9. Cara Anggota Organisasi Mempelajari Budaya Organisasi.

Ada usaha khusus agar para anggota organisasi mentransformasikan elemen-elemen budaya organisasi itu kepada anggota organisasi. Adapun proses transformasi I dapat dilakukan melalui beberapa cara, yaitu:

a. Cerita-cerita. Cerita-cerita mengenai bagaimana kerasnya perjuangan pendiri organisasi didalam memulai usaha sehingga menjadi maju seperti keadaan sekarang, bagaimana sejarah pasang surutnya orgaisasi, bagaiman organisasi mengatasi kemelutnya dalam situasi tak menentu akan merupakan kisah yang akan dapat mendorong dan memotivasi anggota organisasi untuk bekerja keras jika mereka memahami.

b. Rituals atau Upacara-upacara. Didalam organisasi, tidak jarang ditemui acara-acara ritual yang sudah mengakar dan menjadi

[20] Gouzali Sydam BCTT, 1996, Manajemen Sumber Daya Manusia, Djambatan, Jakarta. Hal 289

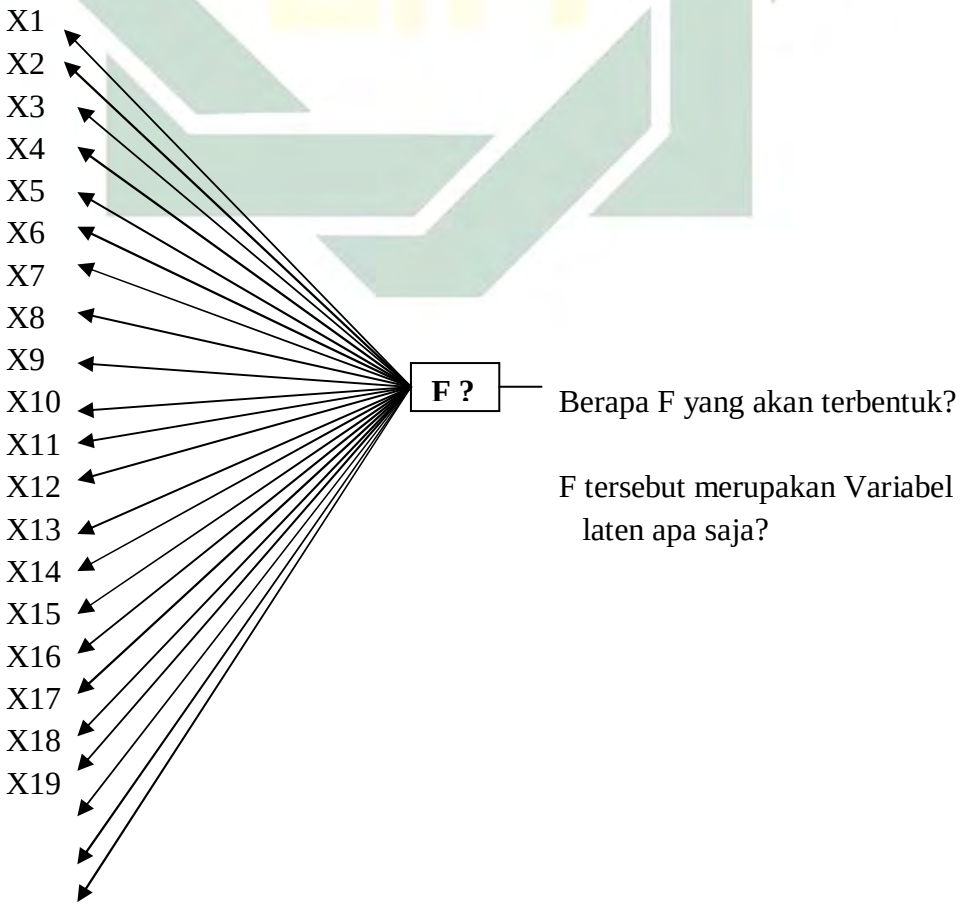
digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

bagian hidup sesuatu organisasi. Sehingga tetap terpelihara keadaannya.

c. Simbol-simbol Material. Symbol-simbol atau lambing-lambang material, seperti pakaian seragam ruang kantor dan lain-lain atribut fisik yang dapat diamati merupakan unsur penting budaya organisasi yang harus diperhatikan.

d. Bahasa. Bahasa merupakan salah satu media terpenting didalam transformasi nilai-nilai. Dan didalam organisasi, tiap bidang, strata, atau semacamnya memiliki bahasa atau "jargon" yang khas, yang kadang-kadang hanya dipahami oleh kalangan yang terbatas

C. Paradigma Penelitian.



digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

X20
X21
X22

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Metode penelitian adalah strategi umum yang dianut dalam pengumpulan dan analisis data yang diperlukan guna menjawab persoalan yang dihadapi.

Menurut Koentjaraningrat dalam bukunya *metode-metode penelitian masyarakat* menyatakan "Metode adalah cara atau jalan sehubungan dengan upaya ilmiah, maka metode menyangkut masalah kerja atau belajar untuk dapat memahami obyek yang menjadi sasaran ilmu yang bersangkutan".[21]

Berdasarkan pengertian diatas, maka metode penelitian adalah cara kerja yang digunakan peneliti dalam usaha mencari, mengumpulkan, mengolah data dan memformulasikan dalam bentuk laporan atau tulisan ilmiah.

[21] Koentjaraningrat, 1991, *Metode Penelitian Masyarakat*, Gramedia, Jakarta. hal 7

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan kuantitatif. Yaitu mengukur data dengan angka-angka untuk mengetahui ada dan tidaknya faktor-faktor yang mempengaruhi Budaya Organisasi di Kantor kementerian Agama Surabaya.

Jenis atau skala data yang digunakan pada penelitian ini adalah data interval dimana data memiliki rentang nilai dari 5, 4, 3, 2, dan 1. Nilai 5 merupakan nilai tertinggi dan dalam kuestionare berada pada pilihan (a) dan nilai 1 adalah nilai terendah dan dalam kuestionare berada pada pilihan (e). dengan titik tengah nilai 3 dan dalam kuestionare berada pada pilihan (c).

35

B. Lokasi Penelitian

Adapun lokasi penelitian yang digunakan dalam penelitian ini di Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya, yang beralamatkan di jalan Masjid Agung Timur No. 4 Tromol Pos Surabaya PO BOX 8686 SBSWC 60231.B Email : updepagsby3601.@yahoo.co.id Surabaya.

C. Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

1. Populasi

Populasi adalah kumpulan dari individu yang kualitas dengan ciri-ciri yang telah ditetapkan. Dalam definisi lain populasi merupakan keeluruhan individu atau obyek yang diteliti yang memiliki beberapa karakteristik yang dimaksud dapat berupa usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, wilayah tempat tinggal, dan seterusnya. Subyek yang diteliti dapat merupakan sekelompok penduduk di suatu desa, sekolah,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

atau menempati wilayah tertentu.[22] Adapun yang menjadi populasi disini adalah pegawai negeri sipil yang ada di Kantor Kementerian Agama Surabaya yang terdiri dari 688 pegawai.

2. Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti dengan demikian tidak dilakukan terhadap seluruh populasi, melainkan sebagian populasi tersebut. Apabila ditinjau dari Suharsimi Arikunto yang mengatakan bahwa, " Apabila subyek kurang dari 100, lebih baik diambil semuanya, sehingga penelitian merupakan penelitian populasi. Apabila subyeknya lebih dari 100 dapat diambil sampelnya antara 10-15% atau 20-25.[23] Pada penelitian pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik *stratified random sampling*. Dimana yang menjadi sampel adalah pegawai negeri sipil yang ditemui langsung dilapangan. Pegawai negeri sipil yang ada di Kantor Kementerian Agama Surabaya terdiri dari 688 pegawai. Dalam penelitian ini peneliti mengambil sampel sebesar 110 responden yang diambil dari beberapa sub bagian atau seksi yang ada di Kantor Kementerian Agama Surabaya, yang terdiri dari :

a. Sub bagian Tata Usaha : 21 orang
b. Seksi Urusan Agama Islam : 9 orang
c. Seksi Penamas & Penyuluh Islam : 19 orang
d. Seksi Peka Pontren : 3 orang

[22] Latipun, 2000, Psikologi Eksperimen, UMN, Malang. Hal 29
[23] Suharsimi Arikunto, 1993, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta. Hal. 108

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

e. Seksi Mapenda : 8 orang

f. Seksi Penyelenggara Haji &Umroh : 7 orang

g. Penyelenggara Zakat wakaf : 2 orang

h. Kantor Urusan Agama Islam : 41 orang

D. Variabel Penelitian

Varibel-varibel dalam penelitian ini dirumukan sebagai sebuah variabel laten, atau sebagai faktor atau kontruk, yaitu variabel yang dibentuk melalui dimensi-dimensi yang diamati atau indikator-indikator yang diamati. Pengamatan ini dilakukan dengan menggunkan kuesioner atau angket yang bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi Budaya Organisasi di Kantor Kementerian Agama Surabaya :

1. Inovasi dan Pengambilan Resiko
2. Perhatian pada yang Detil
3. Orientasi Hasil
4. Orientasi kepada Para Individu
5. Orientasi Tim
6. Keagresifan
7. Stabilitas

E. Definisi Operasional Variabel

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berdasarkan variabel penelitian yang ada, maka faktor-faktor terebut merupakan ruang lingkup dimensi penilaian Budaya Organisasi yang diharapkan memiliki korelasi beserta lain yang mendasarinya.

Beberapa variabel akan diukur dengan 2 hingga 4 indiktor dan masing-masing indiktor berupa pertanyaan yang akan mengukur faktor-faktor yang mempengaruhi Budaya Orgnisasi . Selanjutnya variabel yang ada akan dijabarkan dalam beberapa pertanyaan dimana masing-masing pertanyaan mempunyai skor jabatan mulai 1-5.

Indikator-indikator tersebut, antara lain :

1. Inovasi dan Pengambilan Resiko (faktor 1), terdiri dari 4 variabel :
    1. Menemukan ide dan gagasan baru (X1)
    2. Mengambil Keputusan dalam pekerjaan (X2)
    3. Melakukan inovasi (X3)
    4. Berani mengambil resiko (X4)
2. Perhatian pada yang Detil (faktor 2), terdiri dari 3 variabel :
    5. Ketelitian dan kecermatan (X5)
    6. Terampil (X6)
    7. Perhatian pada Rincian (X7)
3. Orientasi Hasil (faktor 3), terdiri dari 3 variabel :
    8. Penyelesaian pekerjaan sesuai dengan target (X8)
    9. Standard Kualitas pekerjaan (X9)
    10. Menganalisis dan mengevaluasi pekerjaan (X10)
4. Orientasi Individu (faktor 4), terdiri dari 4 variabel :

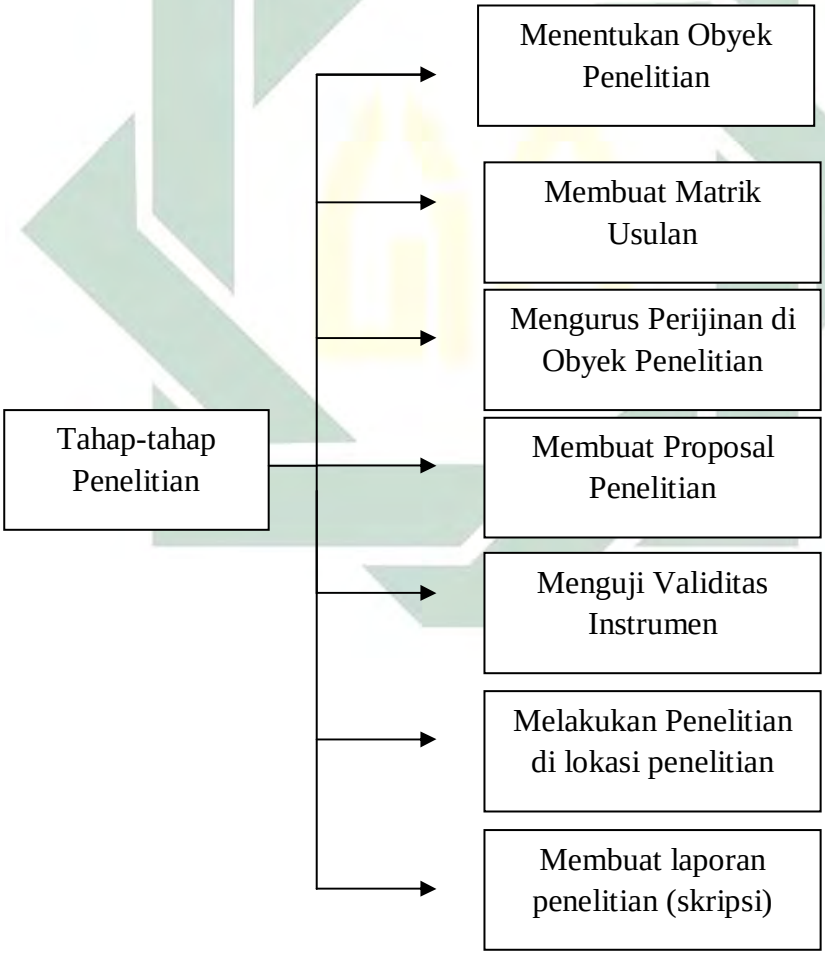
digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

11. Mendorong pegawai menjalankan ide (X11)
12. Memberikan penghargaan pada pegawai (X12)
13. Memberikan peluang bagi pegawai untuk mengikuti diklat dan pelatihan (X13)
14. Peluang bagi pegawai untuk melanjutkan studi (X14)

5. Orientasi Tim (faktor 5), terdiri dari 3 variabel :
    15. Bekerja sama dalam Tim (X15)
    16. Memahami & melaksanakan tugas dalam tim dengan baik dan tepat (X16)
    17. Pengorganisasian kegiatan kerja berdasarkan Tim (X17)
6. Keagresifan (faktor 6), terdiri dari 3 variabel :
    18. Bersikap agresif dan kompetitif (X18)
    19. Mengetahui dan memahami persoalan di lingkungan kerja (X19)
    20. Persaingan yang sehat antar pegawai (X20)
7. Stabilitas (Kemantapan) (faktor 7), terdiri dari 2 variabel :
    21. Melaksanakan nilai-nilai yang dianut (X21)
    22. Melaksanakan kegiatan rutinan (X22)

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

F. Tahap-tahap Penelitian



G. Teknik Pengumpulan Data

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data pada penelitian ini adalah :

a. Metode Kuensioner atau Angket.

Sebagian besar penelitian umumnya menggunakan metode kuesioner. Angket adalah suatu daftar pertanyaan atau pernyataan berupa formulir yang diajukan secara tertulis kepada sejumlah subyek untuk mendapatkan jawaban (respon) tertulis seperlunya.[24] Sedangkan menurut S. Nasution angket atau questioner adalah alat penelitian berupa daftar pertanyaan untuk memperoleh keterangan dari sejumlah responden.[25]

Dalam teknik ini penulis membagikan angket yang berupa pernyataan yang telah disiapkan sebelumnya dan diberikan kepada pegawai negeri sipil (PNS) sebagai populasi. Pernyataan ini merupakan bentuk dari pada indicator variabel. Dengan angket ini diharapkan mampu memperoleh hasil tanggapan pegawai negeri sipil mengenai Faktor-faktor Budaya Organisasi yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kementerian Agama Surabaya.

b. Metode Observasi

[24] Kartini Kartono, 1980, *Pengantar Metode Research*, Alumni, Bandung. Hal 200
[25] S. Nasution, 1991, *Metode Research*, Jemmars, Bandung. Hal. 169

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Metode observasi (pengamatan) adalah salah satu teknik penelitian yang dilakukan dengan cara mengadakan pengamatan terhadap obyek, baik secara langsung atau tidak langsung.[26]

Dari metode observasi ini, peneliti akan membuat pengamatan untuk memperoleh data tentang kondisi atau situasiyang ada di Kantor Kementerian Agama Surabaya, baik dari kondisi lapangan,dan aktifitas yang dilakukan di Kantor Kementerian Agama Surabaya.

c. Metode Dokumen

Metode dokumen adalah laporan tertulis tentang suatu peristiwa yang isinya terdiri dari penjelasan dan pemikiran terhadap peristiwa dan ditulis dengan sengaja untuk menyimpan atau meneruskan keterangan mengenai peristiwa tersebut.[27]

Metode ini dimaksudkan untuk memperoleh data dari Kantor Kementerian Agama Surabaya tentang profil, sejarah, struktur,visi dan misi, sarana dan prasarana serta mencari dokumen lain yang penting yang terkait dengan penelitian.

H. Teknik Validitas Instrumen Penelitian

Pada dasarnya uji validitas dilakukan untuk melihat apakah suatu instrument pertanyaan sudah mengukur apa yang seharusnya diukur. Untuk kepentingan tersebut maka kuestionare terlebih dulu diujikan

[26] Muhammad Ali, 1985, *Penelitian Pendidikan, Prosedur dan Strategi*, Angkasa, Bandung . Hal.81
[27] Winarno Suramad, 1975, *Dasar dan Teknik Research*, Tarsito, Bandung. Hal. 115

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kepada 30 responden. Hasil jawaban ke 30 responden ini kemudian dianalisa, dan ternyata menunjukkan bahwa nilai alfa crombath diatas 0.6 (lihat lampiran) untuk item pertanyaan X-1 s/d X22. Hal ini dapat disimpulkan ke-22 item tersebut valid (rata-rata diatas 0.800). Sedangkan koefisien reability sebesar 0.841 sehingga item pertanyaan bisa dianggap realibel.

I. Teknik Analisis Data

Proses analisis data merupakan salah satu metode untuk menemukan jawaban atas pertanyaan dari perihal perumusan-perumusan yang diperoleh dari obyek penelitian.[28]

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis faktor. Analisis faktor merupakan salah satu analisis multivariate pada teknik analisis faktor akan dibahas tentang : KMO (tingkat kecukupan sampel), Barlet test of spericity (ada tidaknya korelasi), Eigen value (untuk melihat kelayakan suatu pembentukan faktor baru), Nilai loading (melihat komposisi anggota dari suatu faktor baru). Residual variance dan Kumulatif variance (melihat koefisien penjelas keseluruhan factor baru yang terbentuk dengan seluruh data awal yang dimasukkan dalam analisis). Untuk pengolahan data dibantu dengan program SPSS versi 18.00 for windows.

[28] Marzuki, 1986, Metode Research, BPE UII, Yogyakart. Hal 63

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian maka model analisis digambarkan sebagai berikut :

$X_i = Ai_1F_1 + Ai_2F_2 + Ai_3F_3 + Ai_4F_4 + Ai_5F_5 + Ai_6F_6 + Ai_7F_7$

Dimana :

X1 = Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi di Kantor Kementerian Agama Surabaya

Ai = timbangan atau koefisien nilai factor ke i.

F_1 = inovasi dan pengambilan resiko yang terdiri dari 4 indikator (X_1 s/d X_2)

F_2 = perhatian pada yang detil yang terdiri dari 3 indikator (X_5 s/d X_7)

F_3 = orientasi hasil yang terdiri dari 3 indikator (X_8 s/d X_{10})

F_4 = orientasi individu yang terdiri dari 4 indikator (X_{11} s/d X_{14})

F_5 = orientasi tim yang terdiri dari 3 indikator (X_{15} s/d X_{17})

F_6 = keagresifan yang terdiri dari 3 indikator (X_{18} s/d X_{20})

F_7 = stabilitas atau kemantapan yang terdiri dari 2 indikator (X_{21} s/d X_{22})

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Sejarah Kantor Departemen Agama Kota Surabaya

a. Letak Geografis Kota Surabaya

Kota Surabaya dalam Tata Pemerintahan merupakan Daerah Tingkat II berstatus Kota Surabaya, memiliki luas daerah kurang lebih 290,44 Km. Dengan berbatasan sebagai berikut :

Sebelah Utara : Selat Madura,

Sebelah selatan : Kabupaten Sidoarjo

Sebelah Barat : Kabupaten Gresik

Sebelah Timur : Selat Madura

Semula terbagai 5 (lima) wilayah, terdiri dari 19 (sembilan belas) Kecamatan, sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 26 tahun 1992 tanggal 12 Mei 1992, Wilayah Kota Surabaya ditambah 9 (sembilan) Kecamatan, menjadi 28 (dua puluh delapan) Kecamatan dan saat sekarang ini berdasarkan Peraturan Daerah (Perda) Pemerintah Kota Surabaya No. 6 Tahun 2000 tentang struktur Organisasi Tingkat Kecamatan dan Kelurahan Wilayah Kota Surabaya ada penambahan / pengembangan 3 Kecamatan yang berarti Kota Surabaya terdiri 31 (tiga puluh satu) Kecamatan, meliputi 163 (seratus enam puluh tiga) Kelurahan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam Pemerintah Kota saat ini Struktur Pembantu Walikota di 5 Wilayah Surabaya sudah dihapus namun dalam upaya peningkatan koordinasi masih tetap memanfaatkan pembagian wilayah tersebu

46

Sebelum otonomi Daerah ada 5 Wilayah Pembantu Walikotamadya :1. Wilayah Surabaya Pusat terdiri :

1.1. Kecamatan Genteng.

1.2. Kecamatan Tegalsari.

1.3. Kecamatan Bubutan.

1.4. Kecamatan Simokerto

2. Wilayah Surabaya Utara terdiri :

2.1.Kecamatan Pabean Cantikan.

2.2. Kecamatan Semampir.

2.3. Kecamatan Krembangan.

2.4.Kecamatan Kenjeran.

2.5. Kecamatan Bulak

3. Wilayah Surabaya Timur terdiri :

3.1. Kecamatan Tambaksari

3.2. Kecamatan Gubeng.

3.3. Kecamatan Rungkut.

3.4. kecamatan Tenggilis Mejoyo.

3.5. Kecamatan Gunung Anyar.

3.6. Kecamatan Sukolilo.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3.7. Kecamatan Mulyorejo.

4. Wilayah Surabaya Selatan terdiri :

4.1. Kecamatan Wonocolo.

4.2. Kecamatan Gayungan.

4.3. Kecamatan Jambangan.

4.4. Kecamatan Wonokromo.

4.5. Kecamatan Sawahan.

4.6. Kecamatan Karang Pilang.

4.7. Kecamatan Dukuh Pakis.

4.8. Kecamatan Wiyung.

5. Wilayah Surabaya Barat terdiri :

5.1. Kecamatan Tandes.

5.2. Kecamatan Asemrowo.

5.3. Kecamatan Sukomanunggal.

5.4. Kecamatan Benowo.

5.5. Kecamatan Lakarsantri.

5.6. Kecamatan Pakal

5.7. Kecamatan Sambikerep.

b. Dasar Pemekaran Wilayah KUA Kecamatan

Pemekaran wilayah Kota Surabaya juga berdampak pada pemekaran KUA Kecamatan yang ada di Kandepag Kota Surabaya, yang sebelumnya berjumlah 28 sekarang berubah menjadi 31 KUA Kecamatan. Pengembangan Wilayah Tiga

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kecamatan ini berdasarkan KMA No. 323 tahun 2002 tanggal 13 Juni 2002 tentang Pembentukan 363 KUA, diantaranya Kandepag Kota Surabaya 3 KUA :

1. KUA Kec. Bulak.
2. KUA Kec. Pakal.
3. KUA Kec. Sambikerep.

c. Letak Kandepag Kota Surabaya

Kantor Departemen Kotamadya Surabaya sejalan dengan perkembangan Kota dan pemekaran wilayah serta pertambahan penduduk yang sangat heterogen, yang sebelumnya melaksanakan tugas operasionalnya dengan berkantor di Jl. Manyar Kertoadi 1 Surabaya sejak 25 Pebruari 1998 pindah kantor di Jl. Masjid Agung Timur No. 4 Surabaya.

d. Jumlah Penduduk Kota Surabaya

Kota Surabaya merupakan daerah yang penduduknya sangat agamis, plural, dan primordial. Menurut data terakhir yang diambil dari Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kota Surabaya per-April 2006 secara kuantitatif, sekarang berjumlah 2.740.491 jiwa dengan perincian 2.294.009 beragama Islam, 272.500 penganut agama Kristen Protestan, 112.179 pemeluk agama Kristen Katholik, 9.828 jiwa beragama Hindu, 51.975 jiwa penganut agama Budha.

2. Visi, Misi, Tujuan, Sasaran, Kebijakan dan Program Kantor

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Departemen Agama Kota Surabaya

a. VISI

Sesuai dengan ciri masyarakat Kota Surabaya yang metropolitan dan menyesuaikan dengan visi Pemerintah Kota Surabaya, maka visi Kantor Departemen Agama Kota Surabaya adalah ***"Surabaya Metropolitan Madani Relegius 2010"*** dengan pengertian :

1). **Metropolitan** dalam arti terpenuhi kebutuhan dasar sarana prasarana perkotaan (termasuk tempat ibadah, pendidikan agama dan pelayanan kehidupan beragama).

2). **Madani** dalam arti terpenuhi atau terjamin hak hak kewargaan warga sebagai warga kota (termasuk Kebebasan menjalankan syariat/hukum agama, beribadah dengan aman dan tentram dan kegiatan keagamaan lainnya)

3). **Religius** dengan pengertian bahwa untuk memenuhi kebutuhan dasar sarana prasarana maupun hak hak kewargaan sebagai warga Kota senantiasa dilandasi, didorong dan dijiwai dengan semangat keagamaan yang kuat sehingga tercapai kemajuan di segala bidang kehidupan sesuai dengan tuntunan (tidak menyimpang dari koridor) ajaran agama

b. MISI

Misi Kantor Departemen Agama Kota Surabaya adalah :

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1). Meningkatkan Kinerja dan Tugas Pimpinan serta Fungsi Manajemen Dalam Penyelenggaraan Kenegaraan dan Kepemerintahan.

2). Meningkatkan pelayanan kehidupan beragama.

3). Meningkatkan Pemahaman, Penghayatan, Pengamalan, dan Pengembangan Nilai-nilai Keagamaan.

4). Mengembangkan Lembaga-Lembaga Sosial Keagamaan dan Lembaga Pendidikan Keagamaan.

5). Meningkatkan kualitas pendidikan agama dan pendidikan keagamaan.

c. TUJUAN:

1). Meningkatkan kualitas kinerja dan tercapainya tugas pimpinan serta fungsi manajemen dalam penyelenggaraan kenegaraan dan kepemerintahan

2). Meningkatkan pelayanan kehidupan umat beragama dan kapasias lembaga sosial keagamaan dalam membangun kualitas umat untuk melaksanakan ibadah.

3). Meningkatkan kualitas pemahaman, penghayatan dan pengamalan ajaran agama.

4). Meningkatkan kualitas dan peran lembaga-lembaga sosial keagamaan dan lembaga pendidikan Keagamaan dalam Pembangunan Nasional dan memperkuat nilai-nilai keagamaan dalam rangka menghadapi perubahan sosial.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

5). Meningkatkan kualitas pendidikan agama dan lembaga pendidikan agama guna terciptanya sumber daya manusia yang berakhlak mulia mandiri dan cakap dalam bermasyarakat.

d. SASARAN

1). Terselenggaranya tugas pimpinan dan fungsi manajemen dalam penyelenggaraan kenegaraan dan kepemerintahan.

2). Tertatanya sistem kelembagaan dan manajemen pelayanan serta terpenuhinya sarana dan prasarana keagamaan guna memberi kemudahan bagi umat beragama dalam menjalankan ibadah.

3). Meningkatnya pemahaman, penghayatan dan pengamalan agama, serta pengembangan nilai-nilai keagamaan.

4). Meningkatnya peran lembaga-lembaga sosial keagamaan dan lembaga pendidikan keagamaan dalam pembangunan nasional dan memperkuat nilai-nilai keagamaan dalam rangka menghadapi perubahan sosial.

e. KEBIJAKAN

1). Mengefektifkan terselenggaranya fungsi pimpinan kenegaraan dan kepemerintahan.

2). Mengefektifkan fungsi pelayanan terhadap masyarakat dan menguatkan fungsi dan peran lembaga sosial keagamaan.

3). Memantapkan kualitas pemahaman, penghayatan dan pengamalan ajaran agama.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4). Meningkatkan partisipasi lembaga keagamaan dalam turut serta mengatasi perubahan yang sangat eskalatif sebagai akibat globalisasi informasi, ekonomi dan budaya.

f. PROGRAM

1). Program Penerapan Kepemerintahan yang baik.

2). Program Peningkatan Pelayanan Kehidupan Beragama.

3). Program Manajemen Pelayanan Pendidikan

4). Program Peningkatan Pendidikan Agama Dan Penyelenggaraan Pendidikan Salafiyah Dan Pengembangan Santri.

3. Data Statistik Kantor Departemen Agama Kota Surabaya

a. Data Periode Kepala Kandepag Kota Surabaya:

1) Th. 1974 s/d 1984 : Drs. H. Moh. Sobirin
2) Th. 1984 s/d 1988 : Drs. H. Muchibbudin Abbas
3) Th. 1988 s/d 1992 : Drs. H. Muh. Hasan AS.
4) Th. 1992 s/d 1995 : Drs. H. Abdurrachman Azis
5) Th. 1995 s/d 1997 : Drs. H. Asrori AM, SH.
6) Th. 1997 s/d 2002 : Drs. Moh. Nasir
7) Th. 2002 s/d 2007 : Drs. H. Ahmad Sya'roni, MM.
8) Th. 2007 s/d 2008 : H. Sukarno L. Hasyim, SH. MM.
9) Th. 2008 s/d … : Drs. H. Suwito, M. Si.

b. Data Periode Kepala Subbag Tata Usaha Kandepag Kota Surabaya:

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1) Th. ….. s/d 1988 : H.M. Maimun, BA.
2) Th. 1988 s/d 1995 : Drs. H. Awis Ahmad Wisuno
3) Th. 1995 s/d 1998 : Drs. Bagyo Wiyono
4) Th. 1988 s/d 2002 : Drs. H. Ismail AR.
5) Th. 2002 s/d 2006 : Drs. H. Suwito, M.Si.
6) Th. 2006 s/d 2009 : Drs. Moh. Hasin, M.Ag.
7) Th. 2009 s/d - :Drs. H. Jamal, M.Pdi.

c. Data Jumlah Personil (Pejabat dan Staf) di Kandepag Kota Surabaya:

1) Sub Bagian Tata Usaha	:	21	Orang
2) Seksi Urusan Agama Islam	:	9	Orang
3) Seksi Penamas dan Penyuluh Islam	:	19	Orang
4) Seksi Peka Pontren	:	3	Orang
5) Seksi Mapenda	:	8	Orang
6) Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umroh	:	7	Orang
7) Penyelenggara Zakat Wakaf	:	2	Orang
8) Kantor Urusan Agama Islam	:	113	Orang
9) Pengawas Pendidikan Agama	:	43	orang
10) Pengawas Pendidikan SLTP, SMU-K/Rumpun	:	18	Orang
11) Guru Agama	:	305	Orang
12) Madrasah Aliyah Negeri	:	25	Orang
13) Madrasah Tsanawiyah Negeri	:	32	Orang
14) Madrasah Tsanawiyah Negeri 2	:	31	Orang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

15) Madrasah Tsanawiyah Negeri 3	:	12	Orang
16) Madrasah Tsanawiyah Negeri Rungkut	:	15	Orang
17) Madrasah Ibtidaiyah Negeri Medokan Ayu	:	9	Orang
18) Madrasah Ibtidaiyah Negeri Jambangan	:	8	Orang
Jumlah	:	688	Orang

d. Data Sarana Fisik di Kandepag Kota Surabaya:

1) Barang-barang Inventaris yang berupa barang tetap (tidak habis dipakai) dan sarana yang habis dipakai.

   Sarana-sarana ini cukup memadai untuk pelaksanaan tugas namun masih perlu ditunjang demi penyempurnaan.

2) Gedung (Sarana Fisik)

   2.1). Departemen Agama Kota Surabaya :

   2.1.1.Pada awalnya menempati Bangunan di Jl. Genteng Kali 59 Surabaya seluas + 400 m2 dengan Hak Sewa (KUP).

   2.1.2. Pada tahun 1984 pindah menempati Bangunan di Klampis Ngasem seluas + 500 m2 dengan dana swadaya, Bangunan Aula berlantai dua seluas 180 m2 dengan dana swadaya, Rumah Dinas Type D seluas 50 m2 (DIP) di Jl. Manyar Kertoadi No. 1 Surabaya.

   2.1.3. Saat ini Kantor Departemen Agama Kota Surabaya

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Jl. Masjid Agung Timur No. 4 Surabaya :

- Gedung perkantoran sebagaian berlantai dua : 986 m2.
- Aula dan gudang : 200 m2
- Perumahan Dinas Kepala : 116,50 m2
- Rumah Dinas kasubag TU : 98 m2.
- Rumah Dinas/Koperasi : 98 m2.

2.2). Kantor Urusan Agama Kecamatan, dengan ststus Gedungnya :

2.2.1. Bangunan gedung milik sendiri, dibangun dengan biaya DIP, masing-masing seluas 90 m2, untuk Kantor Urusan Agama Kecamatan: Rungkut, Sukolilo, Gubeng, Sawahan, Semampir, Tandes, Krembangan, Jambangan, Wonocolo, Tambaksari, lakarsantri, Kenjeran, Benowo, Gununganyar, Mulyorejo, Gayungan, tenggilis Mejoyo, Dukuh Pakis.

2.2.2. Bangunan Gedung milik sendiri, dibangun dengan biaya Non DIP (Dana Lokal/swadaya), untuk Kantor Urusan Agama kecamatan ; Karangpilang, Wonokromo, Pabean Cantikan, Simokerto.

2.2.3. Bangunan gedung dengan hak sewa / Kontrak / pinjam untuk Kantor Urusan Agama : Genteng, Bubutan, Wiyung, Asemrowo, Sukomanunggal dan Sambikerep.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. Struktur Organisasi Kantor Kementerian Agama Kota Surabaya

Sumber : Tipologi 1

Lampiran : Keputusan Menteri Agama

Nomor : 373 Tahun 2002

Tentang : Bagan Organisasi Kemenag Kabupaten /

B. Penyajian Data

Setelah dilakukan pengumpulan data, maka langkah selanjutnya adalah melakukan penyajian data dari hasil penelitian sesuai dengan

ara respo litian. Ses

tujuan p data yang

digilib.uinsby.a .uinsby.ac. nsby.ac.id by.ac.id

penelitian ini, maka hasil - hasil penelitian terhadap setiap variabel dibuat dalam tabel – tabel frekuensi sebagai berikut :

Tabel 4.2 Distribusi frekuensi menemukan ide & gagasan baru (X1)

Kategori Jawaban	Frekuensi	Persen
Selalu	16	14.5
Sering	71	64.5
Kadang – kadang	21	19.1
Jarang	2	1.8
Tidak Pernah	-	-
Total	110	100

Tabel 4.3 Distribusi frekuensi mengambil keputusan dalam pekerjaan (X2)

Kategori Jawaban	Frekuensi	Persen
Selalu	6	5.5
Sering	57	51.8
Kadang – kadang	45	40.9
Jarang	1	0.9
Tidak Pernah	1	0.9
Total	110	100

Tabel 4.4 Distribusi frekuensi melakukan inovasi (X3)

Kategori Jawaban	Frekuensi	Persen
Selalu	15	13.6
Sering	65	59.1
Kadang – kadang	30	27.3
Jarang	-	-
Tidak Pernah	-	-
Total	110	100

Tabel 4.5 Distribusi frekuensi berani mengambil resiko (X4)

Kategori Jawaban	Frekuensi	Persen
Selalu	14	12.7
Sering	62	56.4
Kadang – kadang	24	21.8
Jarang	9	8.2
Tidak Pernah	1	0.9

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Total	110	100

Tabel 4.6 Distribusi frekuensi ketelitian dan kecermatan (X5)

Kategori Jawaban	Frekuensi	Persen
Selalu	19	17.3
Sering	52	47.3
Kadang – kadang	39	35.5
Jarang	-	-
Tidak Pernah	-	-
Total	110	100

Tabel 4.7 Distribusi frekuensi Terampil (X6)

Kategori Jawaban	Frekuensi	Persen
Selalu	12	10.9
Sering	67	60.9
Kadang – kadang	30	27.3
Jarang	1	0.9
Tidak Pernah	-	-
Total	110	100

Tabel 4.8 Distribusi frekuensi Perhatian rincian (X7)

Kategori Jawaban	Frekuensi	Persen
Selalu	11	10.0
Sering	42	38.2
Kadang – kadang	52	47.3
Jarang	5	4.5
Tidak Pernah	-	-
Total	110	100

Tabel 4.9 Distribusi frekuensi penyelesaian tugas sesuai target (X8)

Kategori Jawaban	Frekuensi	Persen
Selalu	13	11.8
Sering	61	55.5
Kadang – kadang	36	32.7
Jarang	-	-
Tidak Pernah	-	-
Total	110	100

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 4.10 Distribusi frekuensi Standard kualitas pekerjaan (X9)

Kategori Jawaban	Frekuensi	Persen
Selalu	12	10.9
Sering	75	68.2
Kadang – kadang	16	14.5
Jarang	7	6.4
Tidak Pernah	-	-
Total	110	100

Tabel 4.11 Distribusi frekuensi Menganalisa & mengevaluasi pekerjaan (X10)

Kategori Jawaban	Frekuensi	Persen
Selalu	12	10.9
Sering	76	69.1
Kadang – kadang	21	19.1
Jarang	1	0.9
Tidak Pernah	-	-
Total	110	100

Tabel 4.12 Distribusi frekuensi Mendorong pegawai menjalankan ide (X11)

Kategori Jawaban	Frekuensi	Persen
Selalu	8	7.3
Sering	67	60.9
Kadang – kadang	31	28.2
Jarang	4	3.6
Tidak Pernah	-	-
Total	110	100

Tabel 4.13 Distribusi frekuensi Penghargaan pada karyawan (X12)

Kategori Jawaban	Frekuensi	Persen
Selalu	52	47.3
Sering	27	24.5
Kadang – kadang	29	26.4
Jarang	1	0.9
Tidak Pernah	1	0.9
Total	110	100

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 4.14 Distribusi frekuensi Peluang mengikuti diklat /pelatihan (X13)

Kategori Jawaban	Frekuensi	Persen
Selalu	14	12.7
Sering	26	23.6
Kadang – kadang	39	35.5
Jarang	31	28.2
Tidak Pernah	-	-
Total	110	100

Tabel 4.15 Distribusi frekuensi Peluang melanjutkan studi (X14)

Kategori Jawaban	Frekuensi	Persen
Selalu	17	15.5
Sering	17	15.5
Kadang – kadang	53	48.2
Jarang	21	19.1
Tidak Pernah	2	1.8
Total	110	100

Tabel 4.16 Distribusi frekuensi bekerja sama dalam tim (X15)

Kategori Jawaban	Frekuensi	Persen
Selalu	16	14.5
Sering	56	50.9
Kadang – kadang	31	28.2
Jarang	6	5.5
Tidak Pernah	1	0.9
Total	110	100

Tabel 4.17 Distribusi frekuensi Memahami tugas dalam tim (X16)

Kategori Jawaban	Frekuensi	Persen
Selalu	13	11.8
Sering	71	64.5
Kadang – kadang	14	12.7
Jarang	11	10.0
Tidak Pernah	1	0.9

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Total	110	100

Tabel 4.18 Distribusi frekuensi Pengorganisasian kegiatan dalam tim (X17)

Kategori Jawaban	Frekuensi	Persen
Selalu	13	11.8
Sering	61	55.5
Kadang – kadang	28	25.5
Jarang	8	7.3
Tidak Pernah	-	-
Total	110	100

Tabel 4.19 Distribusi frekuensi Bersikap agresif & kompetitif (X18)

Kategori Jawaban	Frekuensi	Persen
Selalu	13	11.8
Sering	64	58.2
Kadang – kadang	21	19.1
Jarang	12	10.9
Tidak Pernah	-	-
Total	110	100

Tabel 4.20 Distribusi frekuensi Memahami persoalan di lingkungan kerja (X19)

Kategori Jawaban	Frekuensi	Persen
Selalu	13	11.8
Sering	40	36.4
Kadang – kadang	49	44.5
Jarang	8	7.3
Tidak Pernah	-	-
Total	110	100

Tabel 4.21 Distribusi frekuensi Persaingan sehat antar pegawai (X20)

Kategori Jawaban	Frekuensi	Persen
Selalu	11	10.0
Sering	43	39.1
Kadang – kadang	48	43.6
Jarang	8	7.3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tidak Pernah	-	-
Total	110	100

Tabel 4.22 Distribusi frekuensi Melaksanakan nilai-nilai yang dianut (X21)

Kategori Jawaban	Frekuensi	Persen
Selalu	6	5.5
Sering	24	21.8
Kadang – kadang	58	52.7
Jarang	22	20.0
Tidak Pernah	-	-
Total	110	100

Tabel 4.23 Distribusi frekuensi Mengikuti kegiatan rutinan (X22)

Kategori Jawaban	Frekuensi	Persen
Selalu	46	41.8
Sering	41	37.3
Kadang – kadang	20	18.2
Jarang	1	0.9
Tidak Pernah	2	1.8
Total	110	100

Adapun skor yang digunakan : 5,4,3,2, dan 1 yang ditetapkan secara bervariasi menurut bentuk dan ketegori pertanyaan. Masing-masing pertanyaan yang terdapat pada angket memiliki 5 pilihan jawaban, dengan komponen penilaian pada questioner Tentang Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi di Kantor Kementerian Agama Surabaya sebagai berikut :

1. Selalu diberi skor 5
2. Sering diberi skor 4
3. Kadang- kadang diberi skor 3

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. Jarang diberi skor 2
5. Tidak Pernah diberi skor 1

C. Pembahasan Hasil Penelitian (Analisis Data)

Nilai BTS (Barlett test of sphericity) sangat penting bagi model analisis factor yang dihasilkan, karena nilai ini akan menguji apakah didalam matriks korelasi terdapat hubungan yang cukup tinggi antar variabel atau tidak, karena jika tidak maka analisis yang cocok bukan analisis factor tetapi regresi misalnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai BTS signifikan pada taraf 0.00 (0 %) hal ini menunjukkan bahwa variabel memiliki hubungan sehingga hasil model analisis factor dapat digunakan.

Indeks KMO adalah untuk menganalisis kecukupan sampel atau data yang digunakan dalam analisis factor. Ketentuan dari nilai KMO adalah minimal sebesar 0.6. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa nilai KMO sebesar 0.892. Ini menunjukkan bahwa hasil analisis factor memenuhi kecukupan sampel.

Nilai nonredudant dipakai untuk menunjukkan berapa persen data yang berubah tatkala dirotasi. Semakin banyak data yang berubah maka model analisis factor yang terbentuk semakin baik. Hasil penelitian dilapangan menunjukkan bahwa nilai non redudant sebesar 33.%. nilai masih dalam batas toleransi yaitu dibawah 50%.

Berdasarkan nilai eigen value maka diperoleh 4 faktor baru karena memiliki nilai eigen lebih dari 1, yaitu :

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Faktor 1 (F1) memiliki eigen value sebesar 4.901 dan % variance sebesar 25.796
2. Faktor 2 (F2) memiliki eigen value sebesar 3.448 dan % variance sebesar 18.147
3. Faktor 3 (F3) memiliki eigen value sebesar 2.105 dan % variance sebesar 11.079
4. Faktor 4 (F4) memiliki eigen value sebesar 2.048 dan % variance sebesar 10.779

Nilai kumulatif variance didapat angka sebesar 65.800. Nilai kimulatif variance ini menunjukkan bahwa ke-4 faktor baru diatas sanggup menjelaskan variabilitas data sebesar 65.800 %.

Penggunaan Analisis Faktor melalui beberapa tahapan sebagai berikut :

1. Uji independensi variabel dalam matrix korelasi. Pada tahap ini semua data yang masuk dengan bantuan komputer akan dapat diidentifikasi. Variabelvariabel tertentu yang hampir tidak mempunyai korelasi dengan variabel lain sehingga dapat dikeluarkan dari analisis. Lebih lanjut, dalam waktu bersamaan juga dapat diketahui variabel-variabel yang menimbulkan masalah multi kolenieritas dan variabel ini nantinya dijadikan salah satu untuk analisis lebih lanjut.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. . Sebelum data diproses lebih lanjut juga perlu diketahui kecukupan sampelnya untuk diuji menggunakan analisis faktor. (Keisyer-Meyer-Oklin-Measure of Sampling Adequancy)
3. Variabel disusun kembali berdasarkan pada korelasinya untuk menentukan jumlah faktor yang diperlukan untuk mewakili data. Pada langkah ini akan diketahui sejumlah faktor yang layak dapat mewakili seperangkat variabel. Untuk kepentingan ini dari hasil *print out* komputer dapat dilihat dari besarnya nilai *eigenvalue* dan persentase varian total yang dapat dijelaskan oleh sejumlah faktor yang berbeda. Untuk memilih faktor-faktor inti dipilih variabel-variabel yang mempunyai *eigenvalue* sama dengan atau lebih besar dari 1 (satu).
4. Interpretasi dari faktor harus dapat dilakukan besarnya inisial faktor matrix. Besarnya *eigenvalue* dan persentase varian serta memperhatikan factor *loading* tiap variabel pada faktor dengan kriteria faktor *loading* minimum dapat ditentukan suatu variabel masuk yang mana sehingga dapat diidentifikasi nama atau sebutan lain dari variabel tadi.
5. Langkah terakhir dari analisis faktor adalah penentuan model yang tepat (model fit) berdasarkan asumsi pokok yang melandasi analisis faktor dimana korelasi di antara variabel dapat dihubungkan dengan faktor umum. Oleh karenanya korelasi di antara variabel dapat diproduksi.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Tabel 4. 24

NO	Indikator	Loading	Nama
1	Melakukan inovasi (X3)	0.637	Faktor inovasi dan budaya kerja
	Penyelesaian tugas sesuai dengan target (X8)	0.687	
	Mengetahui & memahami persoalan ditempat kerja (X19)	0.729	
	Persaingan sehat antar pegawai (X20)	0.869	
	Melaksanakan nilai-nilai yang dianut (X21)	0.714	
2	Memahami & melaksanakan tugas dalam tim dengan baik dan tepat (X16)	0.770	Faktor orientasi tim
	Pengorganisasian kegiatan kerja berdasarkan tim (X17)	0.731	
	Bersikap agresif & kompetitif (X18)	0.753	
3	Menganalisis & mengevaluasi pekerjaan (X10)	0.728	Faktor pimpinan
	Mendorong pegawai menjalankan ide (X11)	0.778	
4	Mengambil keputusan dalam pekerjaan (X2)	0.864	Faktor pengambilan keputusan

Sumber : Data olahan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Pada bagian selanjutnya akan diuraikan alasan atau argument yang mendukung logika terbentuknya faktor baru dan penjelasan tentang indikator masing-masing faktor.

Pembahasan :

Untuk setiap faktor dan indikatornya akan dijelaskan sebagai berikut :

1. Faktor inovasi dan budaya kerja (F1)

   Faktor inovasi dan budaya kerja memiliki eigen value sebesar 4.901 dan % variance sebesar 25.796. ini berarti faktor inovasi dan budaya kerja merupakan faktor yang mempengaruhi budaya organisasi di kantor kementerian agama Surabaya.

   Budaya kerja merupakan sistem nilai, persepsi, perilaku dan keyakinan yang dianut oleh tiap individu karyawan dan kelompok karyawan tentang makna kerja dan refleksinya dalam kegiatan mencapai tujuan organisasi dan individual. Sedangkan menurut **Drs. Gering Supriyadi.MM** dan **Drs. Tri Guno, LLm** mendefinisikan "Budaya Kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja". [29]

[29]Rozaini, 2008, *Budaya Kerja,* diakses pada tanggal, 4 juni 2011 dari http ://jurnal-organisasi-organisasiarti-definisi-pengertian-budaya-kerja-dan-tujuan-manfaat-penerapannya-pada lingkungan-sekitar.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kalau dalam suatu perusahaan maka tujuannya tercermin dalam nuansa mencapai profit yang maksimum. Sementara dari sisi individu adalah mencapai kinerja maksimum untuk meraih kepuasan (utility) yang maksimum.

Budaya kerja diturunkan dari budaya organisasi. Budaya organisasi itu sendiri merupakan sistem nilai yang mengandung cita-cita organisasi sebagai sistem internal dan sistem eksternal sosial. Hal itu tercermin dari isi visi, misi dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, seharusnya setiap organisasi termasuk para anggotanya memiliki impian atau cita-cita. Setiap anggota memiliki identitas budaya tertentu dalam organisasinya. Dalam perusahaan dikenal sebagai budaya korporat dimana di dalamnya terdapat budaya kerja.

Budaya perusahaan sering juga disebut budaya kerja, karena tidak bisa dipisahkan dengan kinerja (performance) Sumber Daya Manusia (SDM) makin kuat budaya perusahaan, makin kuat pula dorongan untuk berprestasi.[30]

Aktualisasi budaya kerja produktif sebagai ukuran sistem nilai mengandung komponen-komponen yang dimiliki seorang karyawan (Moeljono, 2004) yakni: (1) pemahaman substansi dasar tentang makna bekerja, (2) sikap terhadap pekerjaan dan lingkungan pekerjaan, (3) perilaku ketika bekerja, (4) etos kerja, (5) sikap terhadap waktu, dan (6) cara atau alat yang digunakan untuk bekerja. Semakin positif nilai

[30] Paulo, 2008, *Kajian terhadap Konsep Budaya Organisasi,* diakses pada tanggal 5Mei 2008, dari http : //jurnal-kajian-terhadap-konsep-budaya-organisasi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

komponen-komponen budaya tersebut dimiliki oleh seorang karyawan maka akan semakin tinggi kinerjanya. Agar budaya kerja dapat tumbuh kembang dengan subur di kalangan karyawan dan staf maka dibutuhkan pendekatan-pendekatan melalui tindakan manajemen puncak dan proses sosialisasi.

Dalam penelitian ini, faktor ini terdiri dari indikator-indikator sebagai berikut :

a. Melakukan Inovasi (X3)

Variabel inovasi (X3) memiliki loading sebesar 0.637. ini berarti bahwa melakukan inovasi (X3) menjadi indikator yang mempengaruhi Budaya Organisasi di Kantor Kementerian Agama Surabaya.

Inovasi sangat dibutuhkan, terutama untuk meningkatkan produktivitas kerja yang ada.

b. Penyelesaian Tugas sesuai Target (X8)

Variabel penyelesaian tugas sesuai target (X8) memiliki loading sebesar 0.687. ini berarti bahwa penyelesaian tugas sesuai target (X8) menjadi indikator yang mempengaruhi Budaya organisasi di Kantor Kementerian Agama Surabaya.

Penyelesaian tugas tepat pada waktunya, merupakan tanggung jawab pegawai supaya tujuan organisasi tercapai sesuai dengan harapan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Mengetahui & memahami persoalan dilingkungan Kerja (X19)

Variabel mengetahui & memahami persoalan dilingkungan kerja (X19) memiliki loading sebesar 0.729. ini berarti bahwa mengetahui & memahami persoalan dilingkungan kerja (X19) menjadi indikator yang mempengaruhi Budaya Organisasi di Kantor Kementerian Agama Surabaya.

Dengan memahami dan mengetahui lingkungan kerja akan mempermudahkan pegawai untuk menyelesaikan tugas atau masalah yang ada di lingkungan kerja.

d. Persaingan yang Sehat antar Pegawai (X20)

Variabel persaingan yang sehat antar pegawai (X20) memiliki loading sebesar 0.869. ini berarti bahwa persaingan yang sehat antar pegawai (X20) menjadi indikator yang mempengaruhi Budaya Organisasi di Kantor Kementerian Agama Surabaya.

Dengan adanya persaingan yang sehat antar pegawai, merupakan hal yang positif khususnya di Kantor Kementerian Agama Surabaya. Dengan demikian para pegawai akan berlomba-lomba untuk bekerja lebih baik dari pegawai yang lainnya.

e. Melaksanakan nilai-nilai yang dianut (X21)

Variabel melaksanakan nilai-nilai yang dianut (X21). Memiliki loading sebesar 0.714. ini berarti bahwa melaksakan nilai-nilai yang dianut (X21) menjadi indikator yang mempengaruhi Budaya Organisasi di Kantor Kementerian Agama Surabaya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Disini, pegawai tetap melaksanakan nilai-nilai yang ada di Kantor Kementerian Agama yang merupakan identitas organisasi tersebut dan tetap berusaha menjaga stabilitas budaya yang ada di Kantor Kementerian Agama Surabaya.

2. Faktor Orientasi Tim (F2)

Faktor orientasi tim memiliki eigen value sebesar 3.448 dan % variance sebesar 18.147. ini berarti faktor orientasi tim merupakan factor budaya organisasi yang mempengaruhi Budaya Organisasi di kantor kementerian agama Surabaya.

Bukti menunjukan bahwa tim biasanya mengalahkan kinerja individu ketika tugas yang sedang dilaksanakan memerlukan beragam keterampilan, penilaian dan pengalaman. Ketika organisasi menata ulang dirinya sendiri untuk menjadi organ yang lebih efektif, diperlukan tim sebagai suatu cara untuk memanfaatkan bakat pegawai dengan lebih baik. Tim memiliki kemampuan untuk berkumpul, menyebar, menfokuskan diri kembali dan bubar dengan cepat. Tim begitu popular karena tim meruakan alat yang efektif bagi manajemen untuk mendemoktarisasi organisasi dan meningkatkan motivasi pegawai.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam penelitian ini, faktor ini terdiri dari indikator-indikator sebagai berikut :

a. Memahami & melaksanakan tugas dalam tim dengan baik & tepat (X16)

Variabel memahami & melaksanakan tugas dalam tim dengan baik dan tepat (X16). Memiliki loading sebesar 0.770. ini berarti bahwa Memahami & melaksanakan tugas dalam tim dengan baik & tepat (X16) menjadi indikator yang mempengaruhi Budaya Organisasi di Kantor Kementerian Agama Surabaya.

Pegawai yang bekerja dalam tim harus mampu memahami masalah atau tugas yang ada di dalam tim dengan baik dan dapat melaksanakan tugas dalam tim dengan tepat.

b. Pengorganisasian kegiatan kerja berdasarkan tim (X17)

Variabel pengorganisasian kegiatan kerja berdasarkan tim X17). Memiliki loading sebesar 0.731. ini berarti bahwa Pengorganisasian kegiatan kerja berdasarkan tim (X17) menjadi indikator yang mempengaruhi Budaya Organisasi di Kantor Kementerian Agama Surabaya

Karena tugas atau pekerjaan yang dilaksanakan berdasarkan tim biasanya mengalahkan kinerja individu, maka ada baiknya selalu dilakukan pengorganisasian kegiatan kerja berdasarkan tim sehingga lebih mempermudah terselesaikannya tugas atau pekerjaan tersebut.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Bersikap agresif & kompetitif (X18)

Variabel bersikap agresif & kompetitif (X18). Memiliki loading sebesar 0.731. ini berarti bahwa Bersikap agresif & kompetitif (X18) menjadi indikator yang mempengaruhi Budaya Organisasi di Kantor Kementerian Agama Surabaya.

Bersikap agresif dan kompetitif harus dimiliki oleh pegawai dengan demikian dapat melatih diri untuk tidak malas dalam bekerja serta dapat meningkatkan kinerja dan disiplin kerja pegawai.

3. Faktor Pimpinan (F3)

Faktor pimpinan memiliki eigen value sebesar 2.105 dan % variance sebesar 11.079. ini berarti faktor motivasi kerja merupakan faktor budaya organisasi yang mempengaruhi Budaya Organisasi di kantor kementerian agama Surabaya.

Menurut **James L. Gibson** mengatakan bahwa:

> " Manajer atau pemimpin harus mengevaluasi hasil karya individu dan kelompok didalam organisasi mereka.sistem yang dipakai oleh manajemen untuk mengevaluasi hasil karya, dapat digunakanuntuk banyak keperluan, termasuk keputusan imbalan (upah, promosi, pemindahan), identifikasi kebutuhan pelatihan, dan pemberian umpan balik kepada para karyawan."[31]

[31] James L. Gibson, 1994, Organisasi dan Manajemen, Erlangga, Jakarta hal. 40

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Dalam penelitian ini, faktor ini terdiri dari indikator-indikator sebagai berikut :

a. Menganalisis & mengevaluasi pekerjaan (X10)

Variabel menganalisis & mengevaluasi pekerjaan (X10). Memiliki loading sebesar 0.728. ini berarti bahwa menganalisis & mengevaluasi pekerjaan (X10) menjadi indikator yang mempengaruhi Budaya Organisasi di Kantor Kementerian Agama Surabaya

Pentingnya menganalisis dan mengevaluasi tugas pegawai oleh pimpinan merupakan salah satu tanggung jawab pimpinan. Dengan demikian dapat di jadikan penilaian kinerja bagi pimpinan terhadap bawahannya untuk meningkatkan disiplin kerja pegawai.

b. Mendorong pegawai menjalankan ide (X11)

Variabel Mendorong pegawai menjalankan ide (X11) Memiliki loading sebesar 0.778. ini berarti bahwa Mendorong pegawai menjalankan ide (X11) menjadi indikator yang mempengaruhi Budaya Organisasi di Kantor Kementerian Agama Surabaya.

Sebagai pimpinan, ada baiknya selalu memberikan dorongan kepada pegawai untuk menjalankan ide atau gagasan yang mungkin dari ide tau gagasan tersebut dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai sehingga disiplin kerja juga meningkat.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. Faktor Pengambilan Keputusan (F4)

Faktor pengambilan keputusan memiliki eigen value sebesar 2.048 dan % variance sebesar 10.779. ini berarti faktor pengambilan keputusan merupakan factor budaya organisasi yang mempengaruhi Budaya Organisasi di kantor kementerian agama Surabaya.

Langkah-langkah pengambilan keputusan menurut Mintzberg dan kolegannya : pertama, tahap identifikasi dimana pengenalan masalah atau kesempatan muncul dan diagnosis dibuat. Kedua, tahap pengembangan dimana terdapat pencarian prosedur atau solusi standar yang ada atau mendesain solusi yang baru. Ketiga, tahap seleksi dimana pilihan solusi dibuat.[32]

Pembuatan keputusan adalah bagian kunci kegiatan manajemen. Kegiatan ini memainkan peranan penting, terutama bila manajemen melaksanakan fungsi perencanaan. Perencanaan menyangkut keputusan-keputusan sangat penting dan jangka panjang yang dapat dibuat manajemen. Dalam proses perencanaan, manajemen memutuskan tujuan-tujuan organisasi yang akan dicapai, sumberdaya-sumberdaya yang akan digunakan, dan siapa yang akan melaksanakan setiap tugas yang dibutuhkan. Seluruh proses perencanaan itu melibatkan manajemen dalam serangkaian situasi pembuatan keputusan.

[32] Fred Luthans, 2006, *Perilaku Organisasi*, ANDI, Jakarta. Hal. 406-407

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat dirumuskan kesimpulan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai alfa crombath diatas 0.6 dapat disimpulkan ke-22 item valid (rata-rata diatas 0.800). Sedangkan koefisien reability sebesar 0.841 sehingga item pertanyaan realibel.
2. Nilai BTS (Bartlett test of sphericity) signifikan pada taraf 0.00 (0 %). Nilai KMO sebesar 0.892. dan nonredundant sebesar 33 %. Nilai masih dalam batas toleransi yaitu dibawah 50 %.
3. Faktor budaya organisasi yang mempengaruhi Budaya Organisasi di kantor kementerian agama Surabaya adalah :
    a. Faktor inovasi dan budaya kerja (F1), faktor ini terdiri dari indikator-indikator: melakukan inovasi (X3), penyelesaian tugas sesuai target (X8), mengetahui & memahami persoalan dilingkungan kerja (X19), persaingan yang sehat antar pegawai (X20), melaksanakan nilai-nilai yang dianut (X21).
    b. Faktor orientasi tim (F2), faktor ini terdiri dari indikator-indikator: memahami & melaksanakan tugas dalam tim dengan baik & tepat (X16), pengorganisasian kegiatan kerja berdasarkan tim (X17), bersikap agresif & kompetitif (X18).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

c. Faktor pimpinan (F3), faktor ini terdiri dari indikator-indikator: menganalisis & mengevalusi pekerjaan (X10), mendorong pegawai menjalankan ide (X11).

d. Faktor pengambilan keputusan (F4), faktor ini terdiri dari indikator-indikator: mengambil keputusan dalam pekerjaan (X2).

B. Saran dan Rekomendasi

Berdasarkan hasil kesimpulan diatas, maka saran untuk pihak Kantor Kementerian Agama Surabaya dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Faktor inovasi dan budaya kerja merupakan faktor budaya organisasi yang signifikan mempengaruhi Budaya Organisasi di Kantor Kementerian Agama Surabaya. Untuk itu disarankan kepada pegawai negeri sipil tersebut melakukan hal-hal sebagai berikut :

   a. Selalu berinovasi dalam bekerja karena dengan melakukan inovasi maka akan meningkatkan ide-ide atau gagasan baru yang dapat meningkatkan produktivitas kerja organisasi.

   b. Selalu menyelesaikan tugas atau semua pekerjaan sesuai dengan waktu atau target yang ditetapkan, sehingga tidak memolor-molor waktu.

   c. Disarankan kepada pegawai untuk selalu memahami dan mengetahui lingkungan kerja khususnya yang ada di Kantor Kementerian Agama Surabaya. Dengan demikian, apabila

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

terdapat masalah atau pekerjaan dapat mempermudahkan pegawai untuk menyelesaikannya.

d. Selalu bersaing secara sehat antar pegawai, dengan adanya persaingan yang sehat antar pegawai maka pegawai akan berusaha berlomba-lomba untuk bekerja lebih baik dari pegawai yang lainnya.

e. Selalu menjaga dan memelihara nilai-nilai yang dianut di Kantor Kementerian Agama Surabaya. Hal ini merupakan budaya organisasi yang ada di Kantor Kementerian Agama Surabaya yang merupakan identitas organisasi yang dapat membedakan dengan organisasi yang lainnya.

2. Faktor orientasi tim merupakan faktor yang mempengaruhi budaya organisasi. Untuk itu disarankan kepada pegawai untuk selalu melakukan pengorganisasian pada tim agar mempermudah menyelesaikan setiap masalah atau pekerjaan yang ada.

3. Faktor pimpinan merupakan factor yang mempengaruhi budaya organisasi. Untuk itu disarankan kepada pimpinan kantor kementerian agama Surabaya untuk selalu menganalisis dan mengevaluasi hasil kerja pegawai sehingga dapat dijadikan penilaian bagi pimpinan terhadap pegawai untuk lebih meningkatkan kinerja sehingga dapat berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai pula. Selain itu, pemimpin yang baik harus memberikan dorongan kepada pegawai

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

untuk menjalankan ide dan gagasan pegawai demi kemajuan organisasi.

4. Faktor pengambilan keputusan merupakan faktor yang mempengaruhi budaya organisasi. Untuk itu disarankan kepada pegawai untuk selalu melakukan musyawarah atau voting dengan pegawai yang lain untuk setiap masalah dan pekerjaan.

C. Keterbatasan Penelitian

Tidak bisa dipungkiri, peneliti akan merasa ada hal-hal yang kurang terkait dari pada proses total penelitian skripsinya. Keterbatasan dalam penelitian ini yaitu masih kurangnya data yang harus peneliti galih dan keterbatasan pada saat penelitian ini dilakukan. Maka dari itu penelitian berharap untuk penelitian selanjutnya dapat dijadikan pembelajaran. Supaya kesalahan tersebut tidak terulang kembali. Selain itu, bisa juga memberikan nilai lebih untuk dilkukan penelitian lanjutan untuk melengkapi kelemahan atau kekurangan yang ada di penelitian sekarang.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

DAFTAR PUSTAKA

Ambar Teguh Sulistiyani & Rosidah, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, GRAHA ILMU, Yogyakarta.

Andreas Viklund, 2009, *Teori Budaya Organisasi*, diakses pada tanggal 4 April 2011 dari http://jurnal-sdm.blogspot.com

Erni Tisnawati Sule & Kurniawan S, 2005, *Pengantar Manajemen*, Kencana, Jakarta.

Fred Luthans, 2006, *Perilaku Organisasi*, ANDI, Yogyakarta.

Gibson Ivan Cevich Donneily, 1985, *Organisasi*, PT. Gelora Aksara Pratama, Jakarta.

Gisela Hagemann, 1993, *Motivasi untuk Pembinaan Organisasi*, PT Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.

Gouzali Sydam. BC.TT, 1996, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Djambatan, Jakarta.

James L. Gibson, 1994, *Organisasi dan Manajemen*, Erlangga, Jakarta.

Kartini Kartono, *1980, Pengantar Metode Research*, Alumni, Bandung.

Keith davis & John W. Newstrom, 1993, *Perilaku Dalam Organisasi*, Erlangga, Jakarta.

Malayu S.P Hasibuan, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BUMN Aksara, Jakarta.

Marzuki, 1986, *Metode Research*, BPE VIII, Yogyakarta.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Malayu S.P. Hasibuan, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.

Manahan P. Tampubolon, 2008, *Perilaku Keorganisasian*, Ghalia Indonesia Bogor.

Muhammad Ali, 1985, *Penelitian dan Pendidikan Prosedur dan Strategi*, Angkasa, Bandung.

Nevizond Chatab, 2007, *Profil Budaya Organisasi*, ALFABETA, Bandung.

Paulo, 2008, Kajian terhadap Konsep Budaya Organisasi, diakses pada tanggal 5Mei 2008, dari http : //jurnal-kajian-terhadap-konsep-budaya-organisasi

Randall S. Schuler & Susan E, 1997, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : ERLANGGA, Jakarta.

Rozaini, 2008, *Budaya Kerja*, diakses pada tanggal 4 juni 2011, http ://jurnal-organisasi-arti-definisi-pengertian-budaya-kerja-dan-tujuan-manfaat-penerapannya-pada-lingkungan-sekitar.

S. Nasution, *1991, Metode Research*, Jemmars, Bandung.

Sondang P. Siagian, 1996, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.

Stephen P. Robbins, *2002, Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*, Erlangga, Jakarta.

Suharsimi Arikunto, 1993, *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta Rineka Cipta, Jakarta.

T. Handoko, *2006, Manajemen Sumber Daya Manusia*, BUMN Aksara, Yogyakarta.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Taliziduhu Ndraha, 2005, *Teori Budaya Organisasi*, Rineka Cipta, Jakarta.

T. Hani Handoko, 2001, *Manajemen*, BPFE, Yogyakarta.

Umar Nimran, 1997, *Perilaku Organisasi*, Citra Media, Surabaya.

Veithzal Rivai, 2009, *Islamic Human Capital dari Teori ke Praktik Manajemen Sumber Daya Islam*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Winarno Suramad, 1975, *Dasar dan Teknik Research*, Tarsito, Bandung.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id