

**PENGARUH KOMITMEN DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PDAM KOTA  
MAKASSAR**

Diajukan Oleh

Moh. Nur Ikhsan

4516012094



**SKRIPSI**

**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan**

**Guna Memperoleh Gelar**

**Sarjana EKONOMI**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS BOSOWA  
MAKASSAR  
2020**

**HALAMAN PENGESAHAN**

1. Judul : **Pengaruh Komitmen dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Kota Makassar**
2. Nama Mahasiswa : Moh. Nur Ikhsan
3. Stambuk/NIM : 4516012094
4. Fakultas : Ekonomi
5. Program Studi : Manajemen
6. Tempat Penelitian : Kantor PDAM Kota Makassar

Telah Disetujui:

Pembimbing 1

Pembimbing 2

**UNIVERSITAS  
BOSOWA**

**Dr. H. Andi Arifuddin Mane SE., M.Si., SH., MH**      **Indrayani Nur S.Pd., SE., M.Si**

Mengetahui dan Mengesahkan:

Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar  
Sarjana Ekonomi pada Universitas Bosowa Makassar

**Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Bosowa**

**Ketua Program Studi  
Manajemen**



**Dr. H. Andi Arifuddin Mane SE., M.Si., SH., MH**      **Indrayani Nur S.Pd., SE., M.Si**

Makassar, 21 September 2020

## KATA PENGANTAR

Untaian puji dan syukur Alhamdulillah penulis haturkan kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya, dan teriring salam dan shalawat hanya tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi (S.E) pada Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Bosowa Makassar, dengan mengambil judul **“Pengaruh Komitmen dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Kota Makassar”**.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini.

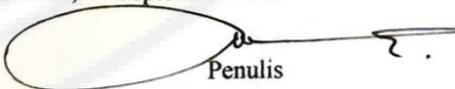
1. Pertama – pertama, ucapan terima kasih penulis berikan kepada Rektor Universitas Bosowa Bapak Prof. Dr. Ir. Saleh Pallu, M.Eng.
2. Bapak Dr. H.A. Arifuddin Mane, SE., M.Si, SH., MH selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bosowa Makassar sekaligus dosen pembimbing atas waktu yang telah diluangkan untuk membimbing..
3. Ibu Dr. HJ. Herminawati Abu Bakar SE, MM selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bosowa Makassar.
4. Ibu Indrayani Nur, S.Pd, SE, M.Si selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bosowa Makassar sekaligus dosen pembimbing atas waktu yang telah diluangkan untuk membimbing.
5. Seluruh Dosen Universitas Bosowa yang telah memberikan Ilmu dan Pendidikannya kepada penulis sehingga wawasan penulis bisa bertambah.

Beserta seluruh Staf Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bosowa, terima kasih atas bantuannya dalam pengurusan Administrasi.

6. Orang tua saya ayahanda Ir. H. Moh. Romlah M.Si dan ibunda saya Dra. Hj. Andi Farida yang tak pernah berhenti mendukung saya dalam setiap langkah dan pencapaian hidup selama ini.
7. Senior saya kakanda Asrul S.E dan kakanda Muh. Dedi Mizwar SE,MM yang selalu mengarahkan saya selama beraktivitas dalam dunia kampus.
8. Saudara – saudara saya di Himpunan Mahasiswa Manajemen (HIMANAJ), Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bosowa (BEM-FEB UNIBOS), Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) yang selalu menjadi tempat atau wadah saya dalam menimba ilmu.
9. Saudara saya kakanda Zulkarnain Musada yang selalu menjadi tempat berbagi ilmu baik dari segi organisasi dan akademik.
10. Bapak H. Sulprian, sebagai Direktur Utama PDAM Kota Makassar beserta stafnya, atas pemberian izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian di perusahaan tempat penulis meneliti.

Skripsi ini masih jauh dari sempurna. Apabila terdapat kesalahan – kesalahan dalam skripsi ini, sepenuhnya menjadi tanggung jawab peneliti dan bukan para pemberi bantuan. Semoga kebaikan yang telah diberikan oleh semua pihak mendapatkan pahala disisi Allah SWT, Amin Yaa Rabbal Alamin.

Makassar, 21 September 2020

  
Penulis

**PERNYATAAN KEORISINILAN SKRIPSI**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Moh. Nur Ikhsan  
Nim : 451612094  
Jurusan : Manajemen  
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis  
Judul : Pengaruh Komitmen dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja  
Karyawan PDAM Kota Makassar

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa penulisan skripsi ini berdasarkan hasil penelitian, pemikiran dan pemaparan asli dari saya adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik disuatu perguruan tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan daftar pustaka.

Demikian pernyataan saya ini, saya buat dalam keadaan sadar dan tanpa paksaan sama sekali dari pihak lain.

Makassar, September 2020  
  
Moh. Nur Ikhsan

## ABSTRAK

**Moh. Nur Ikhsan. 2020.** *Pengaruh Komitmen dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Kota Makassar.* Skripsi. (Dibimbing oleh Dr. H. Andi Arifuddin Mane SE., M.Si, SH, MH, dan Indrayani Nur S.Pd, SE, M.Si).

Penelitian ini menganalisis pengaruh komitmen dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Makassar. Kinerja Karyawan merupakan isu yang menarik untuk diangkat, karena akan mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Populasi penelitian adalah karyawan yang ada di kantor PDAM Kota Makassar. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh komitmen dan budaya organisasi terhadap kinerja. Teknik sampling yang digunakan ialah metode *Slovin*. Teknik analisis data digunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja.

**Kata Kunci :** komitmen dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

## **ABSTRACT**

*This study analyzes the influence of commitment and organizational culture on employee performance at PDAM Makassar City. Employee performance is an interesting issue to raise, because it will affect the company's overall performance. The study population was the employees at the Makassar City PDAM office. The purpose of this study was to determine the effect of organizational commitment and culture on performance. The sampling technique used is the Slovin method. The data analysis technique used multiple linear regression. The results showed that organizational commitment and culture had an effect on performance.*

**Keywords:** *commitment and organizational culture to employee performance.*

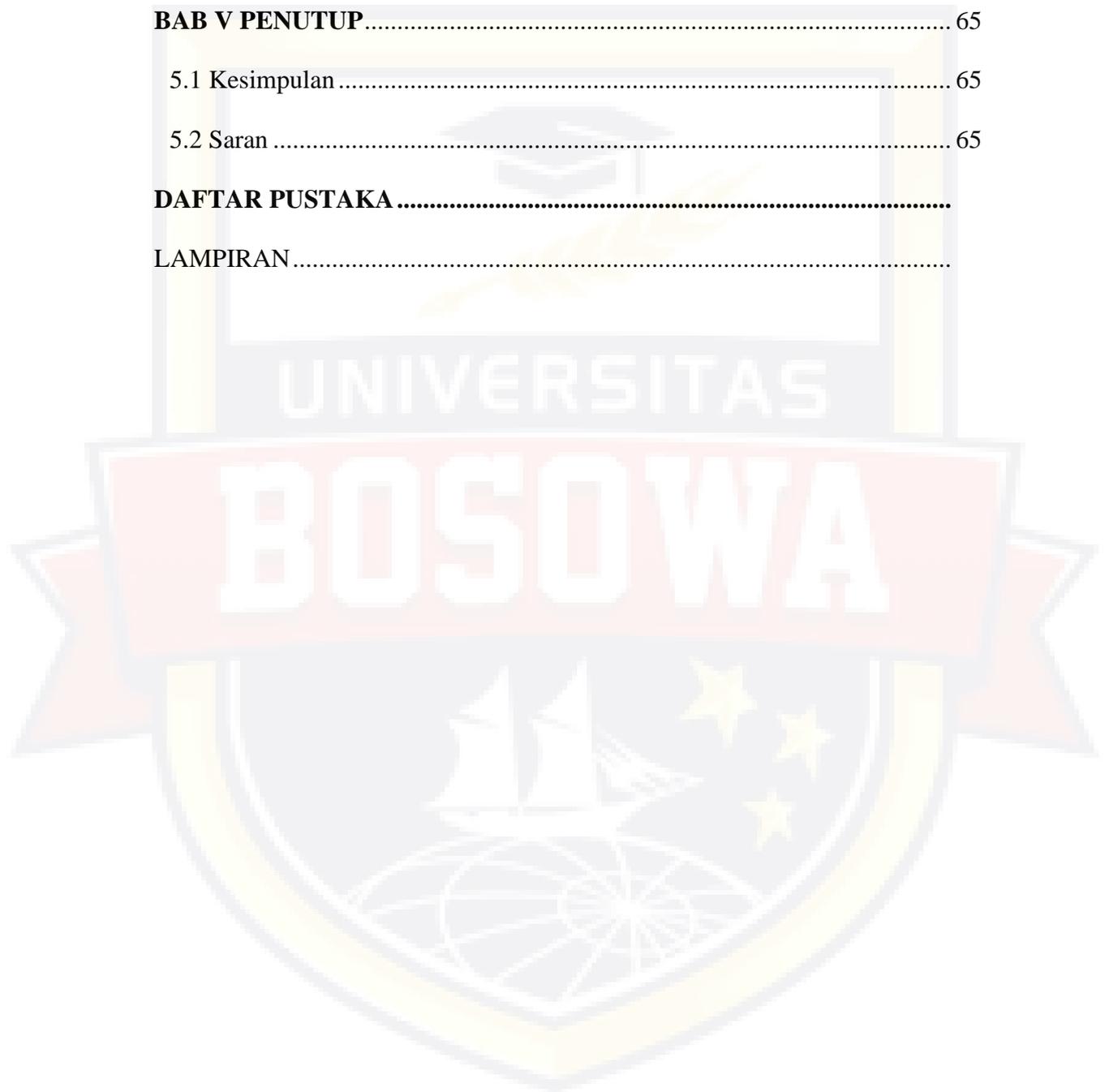
## DAFTAR ISI

Halaman

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>.....</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>8</b>
2.1 Kerangka Teori .....	8
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	8
2.1.2 Definisi Komitmen Organisasi .....	9
2.1.3 Indikator Komitmen Organisasi .....	10
2.1.4 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi.....	11
2.1.5 Definisi Budaya.....	11
2.1.6 Definisi Organisasi .....	12
2.1.7 Definisi Budaya Organisasi.....	14
2.1.8 Fungsi Budaya Organisasi.....	15
2.1.9 Indikator Budaya Organisasi .....	16
2.1.10 Pentingnya Budaya Organisasi.....	17
2.1.11 Manfaat Budaya Organisasi .....	19

2.1.12 Definisi Kinerja Karyawan.....	20
2.1.13 Indikator Kinerja Karyawan.....	21
2.1.14 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan .....	22
2.1.15 Hubungan Antara Komitmen dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	23
2.2 Kerangka Pikir .....	25
2.3 Hipotesis .....	26
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>27</b>
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian .....	27
3.2 Metode Pengumpulan Data.....	27
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	28
3.3.1 Jenis Data.....	28
3.3.2 Sumber Data .....	28
3.4 Populasi dan Sampel.....	29
3.5 Metode Analisis .....	29
1. Analisis Deskriptif.....	29
2. Analisis Regresi Linear.....	29
3.6 Definisi Operasional .....	30
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>29</b>
4.1 Gambaran Umum Perusahaan Daerah Air Minum.....	29
4.2 Visi dan Misi.....	37
4.3 Struktur Organisasi .....	37
4.4 Hasil Penelitian.....	51

4.5 Analisis Data.....	54
4.6 Pembahasan .....	60
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>65</b>
5.1 Kesimpulan.....	65
5.2 Saran .....	65
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	
LAMPIRAN.....	



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Di era Indonesia sekarang ini setiap perusahaan memerlukan Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai sarana pendukung utama di perusahaannya.

Keterkaitan SDM dalam perusahaan sebagai wujud yang sangat penting dalam bentuk tenaga kerja, pegawai atau karyawan agar bisa meningkatkan produktifitas dan kemajuan sehingga mampu bersaing dengan yang lainnya. Karena, jika perusahaan memiliki SDM yang mumpuni itu propakan aset yang berharga.

Selain itu, SDM sangat dipengaruhi oleh dua hal yakni manusia dan organisasi, manusia sebagai penggerak sedangkan organisasi merupakan kerangka. SDM juga memiliki keunikan yang bersifat dinamis, keunikan disini maksudnya adalah meskipun fungsi yang dilaksanakan sama namun dalam praktik dan penerapannya tidaklah sama persis, sebagai contoh seorang yang ditempatkan di bidang keuangan tetapi juga mampu untuk melaksanakan pemasaran meskipun tidak terjun secara langsung (*door to door*) seperti di bagian pemasaran. Hal ini terkait dengan karakter manusia itu sendiri serta ditunjang oleh komitmen serta budaya organisasi di perusahaan atau lembaga.

Komitmen pada setiap karyawan sangat dibutuhkan . Karena dengan adanya komitmen yang dimiliki karyawan dia akan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaannya dan mampu bekerja secara baik dan maksimal demi mencapai target yang diterapkan didalam perusahaannya.

Sedangkan budaya organisasi sebaiknya dimiliki oleh perusahaan termasuk instansi pemerintah agar karyawan memiliki nilai-nilai, norma, dan pedoman yang harus diterapkan dalam suatu perusahaan. Budaya organisasi difungsikan untuk pemersatu pegawai/karyawan, peredam konflik, dan motivator pegawai dalam melaksanakan tugas dengan baik, sehingga berpengaruh positif terhadap perilaku dan kinerja karyawan. Tapi masih banyak perusahaan tidak memiliki budaya organisasi yang baik sehingga para karyawan tidak memiliki arah yang jelas akan dibawa kemana perusahaan kedepannya. Suatu perusahaan atau organisasi yang memiliki budaya yang kuat akan menghasilkan kinerja yang baik pula dalam jangka panjang.

Secara umum, kinerja adalah tingkat efisiensi dan efektivitas serta inovasi untuk mencapai tujuan perusahaan *Robbins*, (2016). Kinerja dapat dikatakan berhasil apabila tujuan utamanya bisa tercapai. Kinerja juga dilihat sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan, motivasi, dan kesempatan, sehingga kinerja seseorang dipengaruhi oleh kepuasan kerja.

Karyawan dapat diartikan sebagai setiap orang yang memberikan tenaga, pikiran, dan kemampuannya kepada perusahaan ataupun organisasi yang membutuhkan jasa tenaga kerja, yang mana dari jasa itu orang tersebut akan mendapatkan balas jasa berupa gaji dan kompensasi-kompensasi lainnya. Karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi memiliki potensi untuk memperbaiki kinerja baik secara individual, kelompok maupun organisasi. Rasa memiliki yang kuat akan membuat karyawan merasa berguna dan nyaman berada dalam organisasi. *Robbins*, (2016).

PDAM merupakan salah satu instansi pemerintah yang berbentuk BUMD (Badan Usaha Milik Daerah) yang memiliki jenis pelayanan yang termasuk dalam kelompok pelayanan barang yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk/jenis barang dalam hal ini adalah penyediaan air bersih. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM ) Kota Makassar sebagai salah satu Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang mengemban tugas dan kewajiban untuk mengelola air minum serta air bersih bagi kepentingan masyarakat.

Banyak pelanggan PDAM Kota Makassar yang mengeluh karena kecilnya air yang sampai ke bak penampungan mereka, air tersebut juga keruh dan berwarna kekuningan sehingga wadah penampungan air PDAM harus di bersihkan. PDAM Kota Makassar harus mampu berpikir strategis dan sesuai dengan perkembangan Kota Makassar, Prioritas PDAM sekarang ini mampu memenuhi kualitas kebersihan air, terlebih lagi setelah banyaknya pengaduan dari masyarakat yang mengeluhkan tentang air yang di aliri oleh PDAM berwarna coklat dan juga pembersihan pada proses produksi sehingga tidak mengalami kebocoran.

Ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada PDAM Kota Makassar belum bagus karena masih banyaknya keluhan dari masyarakat atau pelanggan. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Makassar. Oleh karena itu, perbaikan system kerja dilakukan oleh setiap komponen yang ada dalam perusahaan. untuk tujuan tersebut akan dibutuhkan system manajemen kinerja yang baik.

**TABEL 1.1**  
**JUMLAH KARYAWAN PDAM KOTA MAKASSAR**

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Keterangan
1.	Laki – Laki	74	
2.	Perempuan	44	
	Total	118	

*sumber : Kantor PDAM Kota Makassar tahun 2020*

Berdasarkan latar belakang yang telah tercantum diatas, penulis tertarik untuk mengangkat penelitian mengenai ***“Pengaruh Komitmen dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Kota Makassar”***

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang tertera diatas maka rumusan masalah yang akan dibahas pada penelitian ini adalah :

- a. Apakah komitmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada kantor PDAM Kota Makassar ?
- b. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada kantor PDAM Kota Makassar ?
- c. Apakah komitmen lebih berpengaruh dibanding budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada kantor PDAM Kota Makassar ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

- a. Mengetahui pengaruh Komitmen terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Makassar.

- b. Mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Makassar.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang ingin dicapai oleh penulis ketika penelitian ini berhasil dilaksanakan adalah :

- a. Bagi peneliti, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi untuk melakukan penelitian lebih lanjut terhadap faktor-faktor yang dijadikan variabel dalam penelitian ini sehingga membuat penelitian selanjutnya lebih spesifik dan sinkron dengan variabel yang lain.
- b. Bagi Kantor PDAM Kota Makassar, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi pengaruh komitmen dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan perusahaan.
- c. Bagi Program Studi Manajemen Universitas Bosowa Makassar, semoga dapat dijadikan sebagai pembanding penelitian dengan tema yang sama dan sebagai bahan informasi untuk penelitian selanjutnya, serta memperkaya ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kerangka Teori**

##### **2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian aktivitas tenaga kerja mulai dari rekrutmen sampai dengan pensiun dimana proses pengambilan keputusan-keputusannya didasarkan pada informasi kebutuhan kompetensi jabatan dan kompetensi individu untuk mencapai tujuan perusahaan atau lembaga. Dalam hal ini, manajemen sumber daya manusia ditekankan pada proses manajemen suatu sumber daya yang bisa digunakan atau dimanfaatkan untuk kepentingan tertentu atau bersama.

Manajemen sumber daya manusia juga dapat diartikan sebagai kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan suatu konsep dan tantangan Manajemen sumber daya manusia pengembangan, kompensasi, integrasi pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi dan masyarakat. Atau dengan kata lain, secara lugas MSDM dapat diartikan sebagai kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan SDM dalam upaya mencapai tujuan individual maupun organisasional.

Manajemen sumber daya manusia disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang

dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. MSDM didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia bukan mesin dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis. Kajian MSDM menggabungkan beberapa bidang ilmu seperti psikologi, sosiologi, dll.

Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktek manajemen yang mempengaruhi secara langsung sumber daya manusianya.

Manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan dan masalah keadilan.

### **2.1.2 Definisi Komitmen Organisasi**

Luthans (2017) mengartikan komitmen organisasi sebagai: *A strong desire to remain a member of particular organization*; Keinginan yang kuat untuk seseorang mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tertentu. *A willingness to exert high level of effort on behalf of the organizations*; Sebuah kemauan yang kuat untuk berusaha mempertahankan nama organisasi. *A definite belief in, and acceptance of, the values and goals of the organization*; Keyakinan dan penerimaan nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Menurut Robbins (2017) komitmen pada organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu.

Lebih lanjut Meyer dan Allen (dalam Luthans, 2016) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sebuah konsep yang memiliki tiga dimensi, yaitu *affective, continuance, dan normative commitment*.

Dari beberapa pengertian komitmen organisasi di atas menurut penulis komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana karyawan merasa terikat oleh organisasi dan ingin mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut serta mengabdikan diri untuk kepentingan organisasi.

### **2.1.3 Indikator Komitmen Organisasi**

Menurut Indra Kharis (2015) indikator komitmen organisasi yaitu:

#### **1. Kemauan Karyawan**

Kemauan karyawan adalah rasa peduli atau bersedianya seorang karyawan dalam memegang komitmen dalam sebuah organisasi. Kemauan karyawan itu timbul bisa dilatar belakangi seperti rasa cinta mereka terhadap organisasi, teman sepekerjaan ataupun faktor lain yang mendukung karyawan tersebut untuk berkomitmen dalam organisasi.

#### **2. Kesetiaan Karyawan**

Kesetiaan karyawan terhadap tempat mereka bekerja merupakan suatu hal yang sangat diinginkan oleh pihak perusahaan, dikarenakan dengan memiliki rasa setia pada setiap diri para karyawannya akan menimbulkan sikap loyalitas dan pastinya akan terus memegang

komitmen dalam organisasi tersebut sekalipun mereka telah ditawarkan di perusahaan lain.

### 3. Kebanggaan karyawan pada organisasi

Rasa bangga pada suatu organisasi merupakan tujuan dalam berorganisasi karena rasa bangga yang timbul berawal dari rasa cinta dan setia kepada organisasi serta didukung dengan sikap tanggung jawab terhadap apa yang dikerjakan dan perlahan-lahan proses itu mencapai suatu keberhasilan dan rasa bangga akan timbul dalam organisasi tersebut.

#### **2.1.4 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi**

Komitmen pada karyawan tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui suatu proses yang begitu panjang dan bertahap. Komitmen karyawan pada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah factor, Steers dalam Sopiah (2018) mengidentifikasi ada tiga factor yang mempengaruhi komitmen organisai yaitu:

1. Ciri pribadi kinerja, termasuk masa jabatnya di dalam organisasi, dan variasi kebutuhan dan keinginan berbeda dari tiap karyawan.
2. Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan kerja.
3. Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaanya mengenai organisasi.

### 2.1.5 Definisi Budaya

Budaya atau kebudayaan berasal dari bahasa Sanskerta yaitu buddhaya, yang merupakan bentuk jamak dari buddhi (budi atau akal) diartikan sebagai hal-hal yang berkaitan dengan budi dan akal manusia. Dalam bahasa Inggris, kebudayaan disebut *culture*, yang berasal dari kata Latin *Colere*, yaitu mengolah atau mengerjakan. Dapat diartikan juga sebagai mengolah tanah atau bertani. Kata *culture* juga kadang diterjemahkan sebagai "kultur" dalam bahasa Indonesia. Budaya secara harfiah berasal dari Bahasa Latin yaitu *Colere* yang memiliki arti mengerjakan tanah, mengolah, memelihara ladang. (Soerjanto Poespowardojo 2016).

Menurut *The American Herriage Dictionary* mengartikan kebudayaan adalah sebagai suatu keseluruhan dari pola perilaku yang dikirkirkan melalui kehidupan sosial, seni, agama, kelembagaan, dan semua hasil kerja dan pemikiran manusia dari suatu kelompok manusia.

Dari berbagai definisi tersebut, dapat diperoleh pengertian mengenai kebudayaan adalah sesuatu yang akan mempengaruhi tingkat pengetahuan dan meliputi sistem ide atau gagasan yang terdapat dalam pikiran manusia, sehingga dalam kehidupan sehari-hari, kebudayaan itu bersifat abstrak. Sedangkan perwujudan kebudayaan adalah benda-benda yang diciptakan oleh manusia sebagai makhluk yang berbudaya, berupa perilaku dan benda-benda yang bersifat nyata, misalnya pola-pola perilaku, bahasa, peralatan hidup, organisasi sosial, religi, seni, dan lain-lain, yang keseluruhan ditujukan untuk membantu manusia dalam melangsungkan kehidupan bermasyarakat.

### 2.1.6 Definisi Organisasi

Organisasi diartikan sebagai suatu unit (satuan) sosial yang dikoordinasikan dengan sadar, yang terdiri dari dua orang atau lebih, yang berfungsi atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan atau serangkaian tujuan bersama. Robbins, (2017)

Terdapat dua pendekatan dalam memahami organisasi, yaitu pendekatan objektif dan pendekatan subjektif. Makna “objektif” dalam konteks ini merujuk kepada pandangan bahwa objek-objek, perilaku-perilaku, dan peristiwa-peristiwa eksis di dunia nyata dan terlepas dari pengamatnya, sedangkan “subjektif” menunjukkan bahwa realitas itu sendiri adalah konstruksi sosial, realitas sebagai suatu proses kreatif yang memungkinkan orang menciptakan apa yang ada “di luar sana”. Pace & Faules, (2016)

Menurut pendekatan objektif, organisasi merupakan sesuatu yang bersifat fisik dan kongkrit, dan merupakan sebuah struktur dengan batas-batas yang pasti, sesuatu yang stabil. Istilah “organisasi” mengisyaratkan bahwa sesuatu yang nyata merangkum orang-orang, hubungan-hubungan, dan tujuan-tujuan. Pendekatan subjektif memandang organisasi sebagai kegiatan yang dilakukan orang-orang, terdiri dari tindakan-tindakan, interaksi, dan transaksi yang melibatkan orang-orang. Organisasi diciptakan dan dipupuk melalui kontak-kontak yang terus menerus berubah yang dilakukan orang-orang antara yang satu dengan lainnya dan tidak eksis secara terpisah dari orang-orang yang perilakunya membentuk organisasi tersebut.

Jadi berdasarkan pendekatan objektif, organisasi berarti struktur; sedangkan berdasarkan pandangan subjektif, organisasi berarti proses (mengorganisasikan perilaku). Implikasinya, menurut pendekatan objektif, mempelajari organisasi adalah mempelajari keseluruhan, bagaimana organisasi dapat beradaptasi dengan cara terbaik terhadap lingkungan untuk mengembangkan diri dan berlangsung hidup, sedangkan menurut pendekatan subjektif pengetahuan mengenai organisasi diperoleh dengan melihat perilaku-perilaku dan makna perilaku-perilaku itu bagi mereka yang melakukannya, struktur diakui tapi tekanannya pada perilaku manusia dalam arti tidak independen dari tindakan-tindakan manusia. Kedua pendekatan tersebut, baik objektif maupun subjektif tidak hanya mempengaruhi cara pandang terhadap budaya organisasi, tapi juga dalam memahami aspek-aspek lainnya yang terkait dengan perilaku organisasi.

### **2.1.7 Definisi Budaya Organisasi**

Pemaparan tentang pengertian budaya dan organisasi sebagaimana telah dikemukakan sebelumnya tentu saja tidak serta merta dapat disatukan begitu saja. Namun demikian dapat dilihat esensi dari masing-masing *term* yang membentuk pengertian budaya organisasi. Menurut Osborne & Plastrik (2015), budaya organisasi adalah seperangkat perilaku, perasaan, dan kerangka psikologis yang terinternalisasi sangat mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi. Definisi lain dikemukakan Robbins (2016), bahwa budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi; suatu sistem dari makna bersama.

Budaya organisasi didefinisikan sebagai suatu kerangka kerja kognitif yang membuat sikap-sikap, nilai-nilai, norma-norma dan pengharapan-pengharapan bersama yang dimiliki oleh anggota-anggota organisasi. Budaya organisasi atau corporate culture sering diartikan sebagai nilai-nilai, symbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain

### **2.1.8 Fungsi Budaya Organisasi**

Budaya pada umumnya sukar dibedakan dengan fungsi budaya kelompok atau budaya organisasi, karena budaya merupakan gejala sosial. Budaya organisasi memiliki fungsi yang sangat penting. Fungsi budaya organisasi adalah sebagai tapal batas tingkah laku individu yang ada didalamnya. Fungsi budaya organisasi menunjukkan peranan atau kegunaan dari budaya organisasi. Fungsi budaya organisasi menurut Robert Kreitner dan Angelo Kinicki (2019) adalah:

1. Memberikan identitas kepada anggota organisasi.
2. Memudahkan komitmen kolektif.
3. Meningkatkan stabilitas sistem sosial. Stabilitas sistem sosial mencerminkan sejauh mana lingkungan kerja dipersepsikan sebagai positif dan memperkuat, dan sejauh mana konflik perubahan dikelola secara efektif.
4. Membentuk perilaku dengan membantu anggota organisasi memahami lingkungan mereka. Fungsi budaya organisasi ini membantu memahami

mengapa organisasi melakukan apa yang dilakukan untuk mencapai tujuan jangka panjangnya.

### **2.1.9 Indikator Budaya Organisasi**

Suatu indikator tidak selalu menjelaskan keadaan secara keseluruhan tetapi kerap kali hanya memberikan petunjuk atau indikasi tentang keadaan keseluruhan tersebut sebagai suatu pendugaan. Dimensi dan indikator Budaya Organisasi diuraikan sebagai berikut menurut Edison (2016):

#### **1. Kesadaran diri**

Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menawarkan produk-produk berkualitas dan layana tinggi.

- a. Anggota mendapatkan kepuasan atas pekerjaannya.
- b. Anggota berusaha untuk mengembangkan diri dan kemampuannya.
- c. Anggota menaati peraturan-peraturan yang ada.

#### **2. Keagresifan**

Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta mengejarnya dengan antusias.

- a. Anggota penuh inisiatif dan tidak selalu tergantung pada petunjuk pimpinan.
- b. Anggota menetapkan rencana dan berusaha untuk menyelesaikan dengan baik.

3. Kepribadian Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.
  - a. Setiap anggota saling menghormati dan memberikan salam pada saat perjumpaan.
  - b. Anggota kelompok saling membantu.
  - c. Masing-masing anggota saling menghargai perbedaan pendapat.
4. Performa Anggota organisasi memiliki nilai kreatifitas, memenuhi kuantitas, mutu, dan efisien.
  - a. Anggota selalu mengutamakan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaannya.
  - b. Anggota selalu berinovasi untuk menemukan hal-hal baru dan berguna.
  - c. Setiap anggota selalu berusaha untuk bekerja dengan efektif dan efisien.
5. Orientasi tim Anggota organisasi melakukan kerjasama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.
  - a. Setiap tugas-tugas tim dilakukan dengan diskusi dan disinergikan.
  - b. Setiap ada permasalahan dalam tim kerja selalu diselesaikan dengan baik.

#### **2.1.10 Pentingnya 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 ditunjukkan 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 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 peranannya. Tika (2016) mengemukakan bahwa budaya organisasi berperan dalam:

1. Menetapkan tapal batas, dalam arti menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.
2. Memberikan ciri identitas bagi anggota organisasi.
3. Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas daripada kepentingan individu.
4. Meningkatkan kemantapan sistem sosial.

5. Memandu dan membentuk sikap anggota organisasi (budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali).

Dalam konteks di atas 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 pragmatismenya.

#### **2.1.11 Manfaat Budaya Organisasi**

Beberapa manfaat budaya organisasi yang dikemukakan oleh Uha (2013) dalam Safitri (2019), yaitu:

1. Budaya organisasi membantu untuk mengarahkan sumber daya dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Budaya organisasi berperan sebagai pedoman yang diyakini oleh seluruh karyawan dalam organisasi, mengarahkan karyawan tersebut dalam pencapaian visi, misi dan tujuan perusahaan.
2. Meningkatkan kekompakan tim di dalam organisasi sehingga mampu menjadi perekat dalam mengikat anggota organisasi.
3. Membentuk perilaku staff dengan mendorong percampuran core values dan perilaku yang diinginkan.
4. Meningkatkan motivasi staff sehingga organisasi dapat memaksimalkan potensi karyawan dan memenangkan kompetisi.
5. Memperbaiki perilaku dan motivasi sumber daya sehingga meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

6. Menurunkan tingkat turnover karyawan.
7. Budaya organisasi dapat membuat program pengembangan usaha dan pengembangan sumber daya manusia.

#### **2.1.12 Definisi Kinerja Karyawan**

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung Wibowo, (2017).

Armstrong dan Baron (Wibowo, (2017)) menjelaskan bahwa kinerja merupakan pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi ekonomi.

Ilyas (2017) juga menjelaskan bahwa kinerja adalah penampilan hasil karya personel baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja personel. Penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personel yang memangku jabatan fungsional maupun struktural, tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personel di dalam organisasi. Menurutnya, deskripsi dari kinerja menyangkut 3 komponen penting, yaitu: tujuan, ukuran, dan penilaian. Penentuan tujuan dari setiap unit organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja.

Kemudian dibutuhkan ukuran untuk menentukan apakah seorang personel telah mencapai kinerja yang diharapkan, untuk selanjutnya dilakukan penilaian. Dimana penilaian ini akan membuat personel untuk senantiasa berorientasi

terhadap tujuan dan berperilaku kerja sesuai dan searah dengan tujuan yang hendak dicapai.

Selain itu, kinerja pada dasarnya apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi; kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama

Definisi karyawan menurut kamus lengkap bahasa Indonesia diartikan orang yang bekerja pada suatu lembaga, kantor, atau perusahaan yang mendapat gaji atau upah. Robert L. Mathis dan Jhon H. Jackson mendefinisikan kinerja karyawan sebagai apa yang dikerjakan atau dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan adalah kemampuan kerja yang dicapai dan diinginkan dari perilaku dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab secara individu atau kelompok.

Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan yang dimaksud kinerja karyawan adalah hasil kerja atau prestasi kerja seseorang dalam suatu lembaga, kantor, organisasi, atau perusahaan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya guna mencapai tujuan organisasi.

### **2.1.13 Indikator Kinerja Karyawan**

Menurut T.R. Michel dalam Rizky (2016) indikator kinerja meliputi :

1. Kualitas pelayanan (*Quality of work*), yaitu kualitas pekerjaan yang dihasilkan dapat memuaskan bagi penggunanya atau tidak, sehingga hal ini dijadikan sebagai standar kerja.

2. Komunikasi (*Communication*), yaitu kemampuan pegawai dalam berkomunikasi dengan baik kepada konsumen.
3. Kecepatan (*Promptness*), yaitu kecepatan bekerja yang diukur oleh tingkat waktu, sehingga pegawai dituntut untuk bekerja cepat dalam mencapai kepuasan dan peningkatan kerja.
4. Kemampuan (*Capability*), yaitu kemampuan dalam melakukan pekerjaan semaksimal mungkin.
5. Inisiatif (*Intiative*), yaitu setiap pegawai mampu menyelesaikan masalah pekerjaannya sendiri agar tidak terjadi kemandulan dalam pekerjaan.

Pemaparan dari beberapa teori di atas dan membandingkan kondisi lapangan maka penelitian ini akan menggunakan teori dari *T.R Michael* untuk mengukur kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan unsur-unsur yang terkandung dalam setiap indikator ini dianggap mampu menggambarkan kinerja pegawai yang ada di RSUD Abdoel Moelok secara maksimal.

#### **2.1.14 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Pekerjaan dengan hasil yang tinggi harus dicapai oleh karyawan. *Mangkunegara* (2015) menyatakan bahwa ukuran yang perlu diperhatikan dalam penilaian kinerja antara lain:

1. Kualitas kerja, yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Dengan adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam

penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

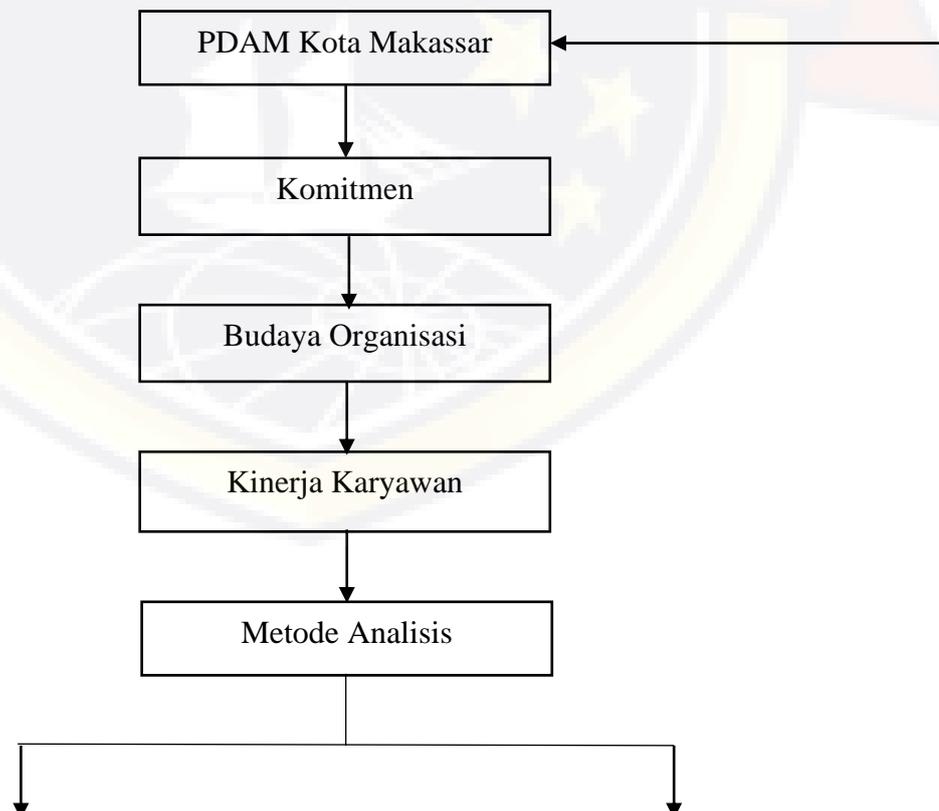
2. Kuantitas Kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
3. Tangung jawab, yaitu menunjukkan seberapa besar karyawan dapat mempertanggungjawabkan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan serta perilaku kerjanya.
4. Inisiatif, yaitu menunjukkan seberapa besar kemampuan karyawan untuk menganalisis, menilai, menciptakan dan membuat keputusan terhadap penyelesaian masalah yang dihadapinya.
5. Kerja sama, yaitu merupakan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertical atau horizontal didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.
6. Ketaatan, yaitu merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepada karyawan.

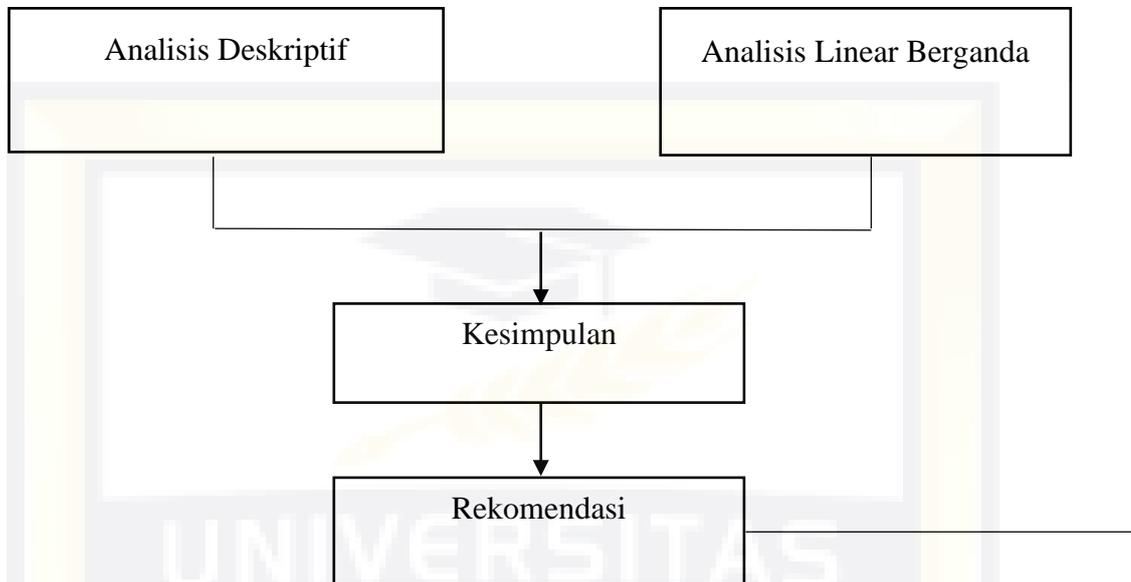
#### **2.1.15 Hubungan Antara Komitmen dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Budaya menentukan kemajuan setiap organisasi, tidak peduli apapun jenis organisasi tersebut Zebua, (2019). Selain budaya organisasi yang penulis jelaskan

di atas, menurut *Robbins* (2015) kualitas sumber daya manusia yang berpengaruh kuat terhadap kinerja organisasi adalah komitmen organisasi. *Robbins* (2015) berpandangan bahwa budaya organisasi mempengaruhi isi keunggulan bersaing organisasi. Ketika faktor-faktor objektif dipersepsikan sama oleh seluruh karyawan sehingga akan membentuk budaya organisasi. Budaya yang akan dihasilkan nanti dapat berupa budaya yang kuat dan budaya yang lemah yang selanjutnya akan mempengaruhi dari kinerja dan kepuasan organisasi. Atas dasar bahwa kinerja memiliki nilai variasi yang berbeda, sehingga kinerja memiliki beberapa dimensi, di bawah ini adalah dimensi-dimensi yang membangun suatu kinerja seorang karyawan di dalam sebuah organisasi, yaitu dimensi (1) kualitas kerja; (2) kuantitas kerja; (3) pengetahuan; (4) kehandalan; (5) inisiatif; (6) kreativitas; dan (7) kerjasama *Robbins*, (2015).

## 2.2 Kerangka Pikir





### 2.3 Hipotesis

Berdasarkan latar belakang diatas, maka hipotesis dalam penelitian diduga bahwa :

1. Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Makassar
2. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Makassar.
3. Komitmen lebih berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PDAM Kota Makassar dibandingkan dengan budaya organisasi.



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di kantor PDAM Kota Makassar yang penelitian ini dilaksanakan mulai pada bulan Juni sampai Juli 2020.

#### 3.2 Metode Pengumpulan Data

Adapun metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah :

1. Penelitian Lapangan (*field research*)

Segala usaha yang dilakukan oleh peneliti untuk menghimpun informasi yang relevan dengan topik atau masalah yang akan diteliti. Misalnya dari karya ilmiah, jurnal, skripsi

- a. Wawancara

Melakukan komunikasi secara langsung pada pihak yang terkait dengan cara memberikan pertanyaan untuk mendapatkan data dan informasi secara jelas dan lengkap terkait dengan topik penelitian.

b. Koesioner

Koesioner pada penelitian ini bersifat tertutup, dimana alternatif jawaban sudah ditentukan terlebih dahulu. Responden hanya memilih dari alternatif yang telah disediakan.

2. Penelitian Kepustakaan (*library research*)

Penelitian kepustakaan merupakan langkah awal dalam metode pengumpulan data. Studi pustaka merupakan metode pengumpulan data yang diarahkan kepada pencarian data dan informasi melalui dokumen-dokumen, baik dokumen tertulis, foto-foto, gambar, maupun dokumen elektronik yang dapat mendukung dalam proses penulisan. “Hasil penelitian juga akan semakin kredibel apabila didukung foto-foto atau karya tulis akademik dan seni yang telah ada.”(Sugiyono,2012).Maka dapat dikatakan bahwa studi pustaka dapat memengaruhi kredibilitas hasil penelitian yang dilakukan.

### 3.3 Jenis Dan Sumber Data

#### 3.3.1 Jenis Data

Adapun data yang penulis peroleh untuk penulisan skripsi ini bersumber dari

1. Data kuantitatif

Yaitu data yang dikumpulkan dari data non angka seperti sejarah singkat berdirinya perusahaan dan struktur organisasi.

2. Data kualitatif

Yaitu data yang diperoleh dari perusahaan dalam bentuk angka-angka seperti jumlah karyawan, perhitungan jumlah hasil tanggapan responden.

### 3.3.2 Sumber Data

Sedangkan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Data primer, yaitu data utama yang diperoleh secara langsung dengan masalah yang diteliti
2. Data sekunder, yaitu data-data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen seperti data gaya kepemimpinan

### 3.4 Populasi dan Sampel

#### 1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PDAM Kota Makassar terdiri 118 orang.

#### 2. Sampel

Didalam penelitian ini, metode yang digunakan dalam menentukan sampel adalah metode *Slovin*, dimana sampel dalam penelitian ini sebanyak 54 orang.

Dimana rumus metode Slovin ialah :

$$n = 118 / 1 + (118 \times 0,01)$$

$$= 118 / 1 + 1,18$$

$$= 118 / 2,18$$

= 54

### 3.5 Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan untuk menganalisis data yang diperoleh sekaligus untuk menguji hipotesis yang telah diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut;

#### 1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah suatu analisis yang dilakukan untuk memberikan gambaran secara umum terhadap objek yang diteliti.

#### 2. Analisis Regresi Linear Berganda.

Analisis regresi linear berganda yaitu metode yang digunakan untuk menguji pengaruh dua atau lebih variabel independen terhadap variabel dependen dengan skala pengukuran data resikodalamsuatupersamaan linear. Adapun data lebih variabel independen terhadap variabel dependen dengan skala pengukuran data resikodalamsuatupersamaan umum regresi linear berganda secara sistematis menurut Sugiyono (2012) adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Variabel Dependen (Kinerja Karyawan)

$\alpha$  = Konstanta

X<sub>1</sub> = Komitmen

X<sub>2</sub> = Budaya Organisasi

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$  = Koefisien regresi

e = Koefisien pengganggu

### 3.6 Definisi Operasional

#### 1. Komitmen ( $X_1$ )

Pemahaman atas Komitmen didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana karyawan merasa terikat oleh organisasi dan ingin mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut serta mengabdikan diri untuk kepentingan organisasi.

#### 2. Budaya Organisasi ( $X_2$ )

Budaya organisasi atau corporate culture sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol - simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain atau dengan kata lain mengarah pada ciri khas organisasi tersebut.

#### 3. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan adalah hasil kerja atau prestasi kerja seseorang dalam suatu lembaga, kantor, organisasi, atau perusahaan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya guna mencapai tujuan organisasi dan tentunya telah memiliki tolak ukur keberhasilan didalamnya



## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Perusahaan**

##### **1. Sejarah Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM)**

PDAM atau Perusahaan Daerah Air Minum merupakan salah satu unit usaha milik daerah, yang bergerak dalam distribusi air bersih bagi masyarakat umum. PDAM terdapat di setiap provinsi, kabupaten, dan kotamadya di seluruh Indonesia. PDAM merupakan perusahaan daerah sebagai sarana penyedia air bersih yang diawasi dan monitor oleh aparat – aparat eksekutif maupun legislative daerah.

Perusahaan air minum yang dikelola negara secara modern sudah ada sejak zaman penjajahan Belanda pada tahun 1920an dengan nama *Waterleiding* sedangkan pada pendudukan Jepang perusahaan air minum dinamai *Suido Syo*.

Kurun 1400an

Pada tahun 1443 terekam adanya bukti tertulis sebagaimana dilaporkan bahwa pada masa itu air yang merupakan minuman sehari-hari orang Asia Tenggara dialirkan dari gunung mengalir kerumah-rumah penduduk dengan pipa bambu.

#### 1. Kurun 1600an

Dimulailah penjajahan Belanda melalui misi dagangnya yang terkenal VOC, kemudian mereka membumi hanguskan Bandar Sunda Kelapa dan mengganti nama Jayakarta menjadi Batavia, resmilah Belanda menjajah Indonesia dengan diselingi oleh penjajah Perancis ( 1808-1811) dan penjajahan Inggris (1811-1816) penduduk Jakarta waktu itu sekitar 15.000 jiwa dan air minum masih sangat sederhana dengan memanfaatkan sumber air permukaan (sungai) yang pada masa itu kualitasnya masih baik. Di Asia Tenggara kebiasaan penduduk untuk mengendapkan air sungai dalam gentong atau kendi selama 3 minggu atau satu bulan telah dilakukan untuk mendapatkan air minum yang sehat.

#### 2. Kurun 1800an

Di Pulau Jawa sebagaimana dilaporkan oleh *Raffles* pada tahun 1817 penduduk selalu memasak air terlebih dulu dan diminum hangat-hangat untuk menjamin kebersihan dan kesehatan dan dilaporkan bahwa orang Belanda

mulai mengikuti kebiasaan ini terutama di Kota Banjarmasin yang airnya keruh. Pada tahun 1818 salah satu syarat penting untuk pemilihan pusat kota serta Istana Raja ditentukan oleh faktor tersedianya air minum. Di Jakarta tahun 1882 tercatat keberadaan air minum di Tanah Abang yang mempunyai kualitas jernih dan baik yang dijual oleh pemilik tanah dengan harga F 1,5 per drum, sedangkan untuk air sungai dijual 2-3 sen per pikul (isi dua kaleng minyak tanah). Pada masa pra-kemerdekaan, Dinas Pengairan Hindia Belanda (1800 - 1890) membangun saluran air sepanjang 12 kilometer dan bendungan yang mengalirkan air dari Sungai Elo ke pusat kota Magelang untuk memenuhi kebutuhan air bersih dan mengairi sawah di wilayah Magelang. Pemerintah Penjajahan Hindia Belanda di Surabaya, tahun 1890, memberikan hak konsesi kepada pengusaha Belanda warga Kota Surabaya, Mouner dan Bernie, yang dinilai berjasa merintis penyediaan air bersih di Surabaya. Konsesi ini berupa pengelolaan mata air Umbulan, Pasuruan, untuk dialirkan ke Kota Surabaya dengan memasang pipa sepanjang 20 kilometer selama dua tahun. Tahun 1900, pemerintah mendirikan perusahaan air minum dan instalasinya diresmikan tiga tahun kemudian. Untuk memberikan proteksi pada perusahaan tersebut, pemerintah mewajibkan penghuni rumah mewah untuk menjadi pelanggan. Tiga tahun setelah berdirinya perusahaan air minum itu, sambungan instalasi air minum di Surabaya mencapai 1.588 pelanggan. Status perusahaan air minum pada bulan Juli 1906 dialihkan dari pemerintah pusat menjadi dinas air minum kotapraja (kini PDAM Kota Surabaya)

### 3. Kurun 1900-1945

Pada tahun 1905 terbentuklah Pemerintah Kota Batavia dan pada tahun 1918 berdiri PAM Batavia dengan sumber air bakunya berasal dari Mata Air Ciomas, pada masa itu penduduk kurang menyukai air sumur bor yang berada di Lapangan Banteng karena bila dipakai menyeduh teh menjadi berwarna hitam (kandungan Fe/besi nya tinggi).

### 4. Kurun 1945-1965

Tahun 1953 dimulailah pembangunan Kota Baru Kebayoran di Jakarta, pada saat itu dilakukan pelimpahan urusan air minum ke pemerintah Propinsi Pulau Jawa dan Sumatera. Pada tahun 1959 terbentuklah Djawatan Teknik Penjehtatan yang mulai mengurus air minum, dimulai pembangunan air minum di kota Jakarta (3.000 l/dt), Bandung (250 l/dt), Manado (250 l/dt), Banjarmasin (250 l/dt), Padang (250 l/dt) dan Pontianak (250 l/dt) dengan sistim “turn key project” loan dari Pemerintah Perancis. Terbitlah UU no. 5 Tahun 1962 tentang Perusahaan Daerah dan mulailah dibentuk PDAM sampai sekarang.

### 5. Kurun 1965-1969

Melalui SK Menteri PUTL no 3/PRT/1968 lahir Direktorat Teknik Penyehatan, Ditjen Cipta Karya. Tiga waduk yang dibangun di wilayah Jawa Barat dengan membendung Sungai Citarum, yaitu Waduk Jatiluhur (1966), Waduk Cirata (1987), dan Waduk Saguling (1986) menandai era dimulainya penanganan sumberdaya air secara terpadu. Waduk Jatiluhur, seluas sekitar 8.300 hektare, dimanfaatkan untuk mengairi sekitar 240.000 hektare

sawah di empat kabupaten di utara Jawa Barat. Air waduk juga digunakan untuk pembangkit listrik tenaga air (PLTA) dengan kapasitas terpasang 150 MW dan sebagai sumber air baku untuk air minum Jakarta (sekitar 80% kebutuhan air baku untuk Jakarta dipasok dari waduk ini melalui Saluran Tarum Barat).

#### 6. Kurun 1969-1973 (Pelita I- Pelita II)

Dalam Pelita I (1969 - 1973), kebijaksanaan pembangunan air minum dititikberatkan pada rehabilitasi maupun perluasan sarana-sarana yang telah ada, serta peningkatan kapasitas produksi melalui pembangunan baru dan seluruhnya didanai oleh APBN. Target pembangunan sebesar 8.000 l/detik. Pembangunan air minum melalui pinjaman OECF (*overseas economic cooperation fund*) di kota-kota Jambi, Purwokerto, Malang, Banyuwangi dan Samarinda. Pada Pelita II (1974 - 1978) pemerintah mulai menyusun rencana induk air bersih, perencanaan rinci dan pembangunan fisik di sejumlah kota. Pada saat itu Pemerintah mulai menyusun Rencana Induk (master plan) Air Minum bagi 120 kota, DED untuk 110 kota dan RAB untuk 60 kota, dan pengembangan institusi Pemerintah mengambil langkah-langkah untuk memperbaiki pengelolaan air minum dengan mendorong dilakukannya peralihan status dari Jawatan/Dinas menjadi Perusahaan Daerah Air Minum. Dimulai pembangunan Air Minum di 106 Kabupaten/Kota, yang dilanjutkan pembentukan BPAM (Badan Pengelola Air Minum) sebagai embrio PDAM yang mengelola prasarana dan sarana air minum yang telah selesai dibangun. Pemerintah Pusat bertanggung jawab dalam

pembangunan “Unit Produksi” dan Pemda di jaringan distribusi, dalam perjalanan waktu kebijakan ini agak tersendat oleh karena keterlambatan Pemda dalam menyiapkan dana “sharingnya”.

#### 7. Kurun 1979-1983 (Pelita III)

Periode berikutnya (Pelita III, 1979 - 1983), pembangunan sarana air minum diperluas sampai kota-kota kecil dan ibu kota kecamatan, melalui pendekatan kebutuhan dasar. Pada awal tahun 1981 pula diperkenalkan “dekade air minum” (*Water Decade*) yang dideklarasikan oleh PBB.

#### 8. Kurun 1984-1998 (Pelita IV- Pelita VI)

Pada Pelita IV (1984 - 1988) pembangunan sarana air minum mulai dilaksanakan sampai ke perdesaan Target perdesaan 14 juta jiwa di 3.000 desa. Diawal era 90-an terjadi perubahan organisasi yang tadinya berbasis sektoral, menjadi berbasis “wilayah”. Dimulai didengungkannya program KPS (kerjasama pemerintah dan swasta) di sektor air minum, contohnya mulai digarap Air Minum “Umbulan” Kabupaten Pasuruan sayang belum bisaterealisir karena adanya kendala “tarif air minum-nya” serta masalah kebijakan Pemda lainnya.

#### 9. Kurun Waktu 1998 – sekarang

Pada tahun terbit Permen OTDA No. 8/2000 tentang Pedoman Sistem Akuntansi PDAM yang berlaku sampai sekarang. Program WSSLIC I dilanjutkan pada tahun ini dengan nama WSLIC II (*Water and Sanitation for Low Income Community*). Pada tahun 2002 Terbit Keputusan Menteri Kesehatan No. 907 Tahun 2002 tentang Syarat-syarat dan Pengawasan

Kualitas Air Minum, yang akan menjadikan pedoman dalam monitoring kualitas air minum yang diproduksi oleh PDAM. Dalam rangka meningkatkan kinerja PDAM dan pembangunan sistem penyediaan air minum, dilakukan upaya perumusan kebijakan melalui Komite Kebijakan Percepatan Pembangunan Infrastruktur (KKPPI), untuk merumuskan kebijakan dan strategi percepatan penyehatan PDAM melalui peningkatan kerjasama kemitraan dengan pihak swasta/investor. Dimulai tahun 2004 inilah merupakan tonggak terbitnya peraturan dan perundangan yang memayungi air minum yaitu dimulai dengan terbitnya UU no 7 Tahun 2004 tentang SDA (sumber daya air). Setelah 60 tahun Indonesia merdeka pada tahun ini Indonesia baru memiliki peraturan tertinggi disektor air minum dengan terbitnya PP (peraturan pemerintah) No 16 Tahun 2005 tentang Pengembangan SPAM (sistim penyediaan air minum). Dengan dimulainya kembali pembinaan Air Minum dari yang semula berbasis “wilayah” menjadi berbasis “sektor” lahir kembali Direktorat Jenderal Cipta Karya dan Direktorat Pengembangan Air Minum keluarlah kebijakan “Penyehatan PDAM” yang dimulai dengan dilakukannya Bantek Penyehatan PDAM. Tahun 2009 adanya gagasan 10 juta SR (Sambungan Rumah) dimana Direktorat Jenderal Cipta Karya, Dep PU telah menghitung dana yang dibutuhkan sekitar Rp 78,4 trilyun, yang terdiri dari kebutuhan pembangunan unit air baku 85.000 l/detik sebesar Rp 7,4 trilyun, peningkatan unit produksi 65.000 l/detik sebesar Rp. 17 trilyun, dan peningkatan unit distribusi dan sambungan rumah sebesar Rp. 54 trilyun Pembangunan IKK

yang telah dimulai kembali tahun 2007 juga dilanjutkan dengan membangun 150an IKK.

## 2. Sejarah Singkat PDAM Kota Makassar

Perusahaan Daerah Air Minum Kota Makassar, terus menerus mengalami perkembangan melalui tahap demi tahap dalam lintasan sejarah yang cukup Panjang, berawal pada tahun 1924 dengan dibangun Instalasi Pengolahan Air (IPA) I Ratulangi oleh pemerintah Hindia Belanda dengan nama *Waterleididing Bedrijf* kapasitas produksi terpasang 50 l/d. Air baku diambil dari Sungai Jeneberang terletak 7 km disebelah selatan kota, dipompa melalui saluran tertutup ke Instalasi Ratulangi.

Tahun 1974 berubah menjadi Dinas Air Minum Kota Madya Ujung Pandang. Seiring dengan usianya IPA Ratulangi berangsur – angsur mengalami penurunan kapasitas produksi.

Peta pelayanan PDAM Kota Makassar dalam cakupan pendistribusian air bersih wilayah Kota Makassar terbagi dalam 5 wilayah pelayanan yang terdiri dari :

1. Instalasi Pengolahan Air I Ratulangi

Berlokasi di jalan DR. Ratulangi no.3, dibangun sejak tahun 1924 oleh Belanda, kapasitas produksi terpasang 50 l/d, sumber air bakunya berasal dari Sungai Jeneberang. Tahun 1976 perubahan status PDAM, dari Dinas Air Minum menjadi Perusahaan Minum Kodya Ujung Pandang sesuai dengan Perda No. 21/P/II/1976, dengan kapasitas produksi terpasang PDAM 50 l/d, disebabkan karena usia.

## 2. Instalasi Pengolahan Air II Panaikang

Berlokasi di jalan Urip Sumiharjo, kapasitas produksi terpasang 1000l/d, sumber air bakunya berasal dari Sungai Lekopanccing Kabupaten Maros. Untuk memenuhi kebutuhan air bagi penduduk Kota Makassar yang makin meningkat, maka pada tahun 1977 dibangun Instalasi Pengolahan Air (IPA) II Panaikang dengan kapasitas tahap pertama 500 l/d yang kemudian ditingkatkan kapasitasnya pada tahun 1989 menjadi 1000 l/d.

## 3. Instalasi Pengolahan Air III Antang

Berlokasi di jalan Antang Raya, dengan kapasitas produksinya sebesar 90 l/d, sumber air bakunya berasal dari Sungai Jeneberang. Tahun 1985 melalui paket pembangunan perumahan Antang, dibangun Instalasi Pengolahan Air (IPA) III dengan kapasitas awal 20 l/d, kemudian pada tahun 1992 dibangun IPA Antang II dengan demikian total kapasitas IPA Antang menjadi 40 l/d, dari 2 Instalasi Pengolahan Air.

## 4. Instalasi Pengolahan Air IV Maccini Sombala

Berlokasi di jalan Maccini Sombala dengan kapasitas produksi terpasang 200 l/d, sumber air bakunya berasal dari Sungai Jeneberang. Tahun 1993 lewat paket bantuan hibah pemerintah pusat, dibangun Instalasi Pengolahan Air (IPA) IV yang sumber air bakunya berasal dari Sungai Jeneberang.

## 5. Instalasi Pengolahan Air V Somba Opu

Berlokasi di jalan Poros Malino (Batang Kaluku) Kabupaten Gowa, dengan kapasitas produksi terpasang 1000 l/d, sumber air bakunya berasal dari Dam Bili – Bili.

#### 4.2 Visi dan Misi

##### 1. Visi

Menjadi Perusahaan Daerah Air Minum yang SEHAT, UNTUNG, dan TERKEMUKA di Indonesia serta memiliki daya saing global.

##### 2. Misi

- a. Memberikan pelayanan air minum yang terbaik bagi masyarakat.
- b. Menunjang pembangunan dan pelayanan.
- c. Mewujudkan profesionalisme pengelolaan masyarakat.

#### 4.3 Struktur Organisasi

##### 1. Gambaran Struktur Organisasi PDAM Kota Makassar

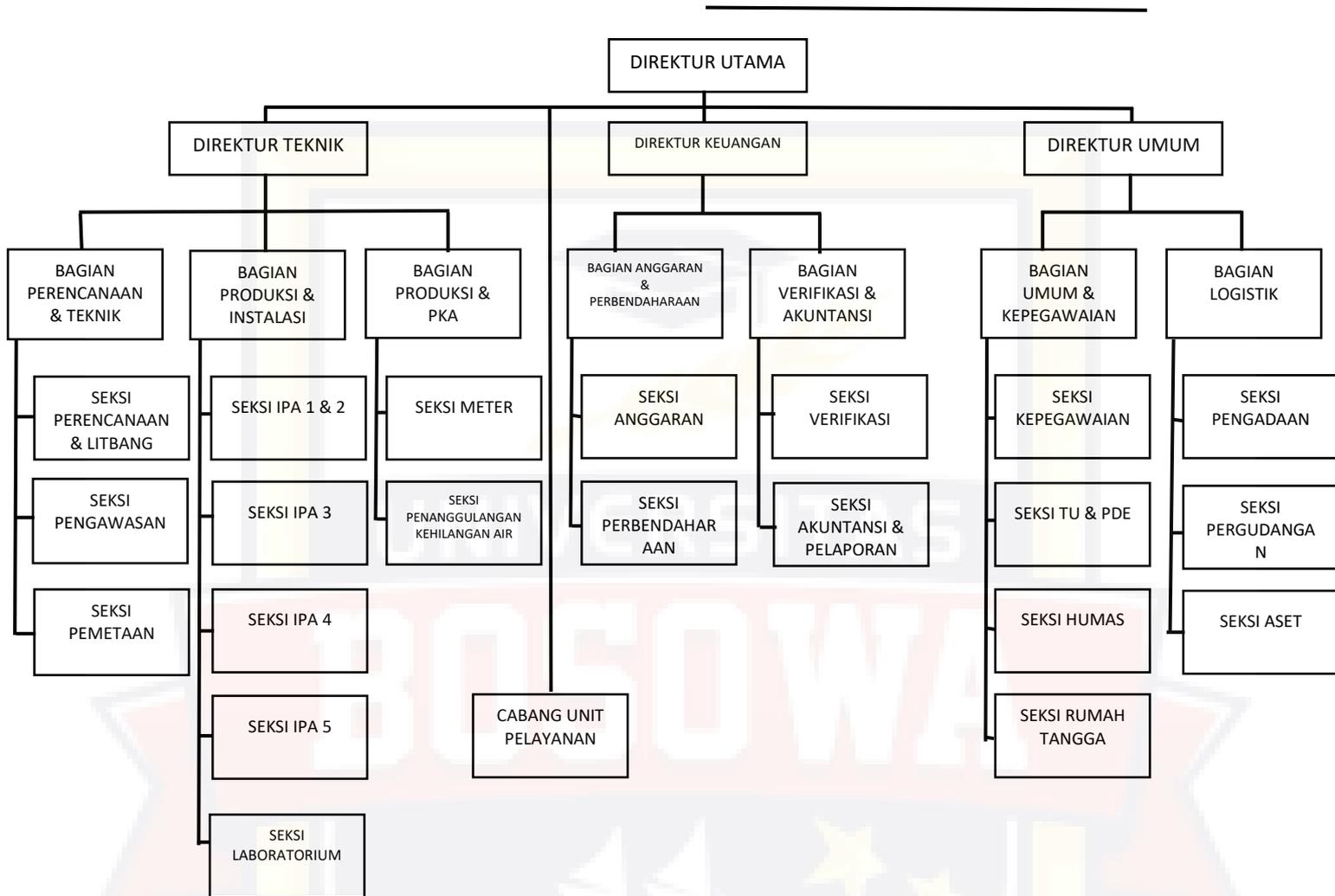
Suatu perusahaan tentunya harus membuat suatu struktur organisasi yang akan menggambarkan sinkronisasi kerja baik secara langsung maupun tidak langsung yang akan memicu rasa responsibility terhadap setiap job yang diberikan kepada karyawan.

Struktur organisasi PDAM Kota Makassar sesuai Peraturan Walikota Makassar Nomor : 116 Tahun 2006, tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perusahaan Daerah Air Minum Kota Makassar, terdiri dari :

#### Gambar 4.1

##### Struktur Organisasi PDAM Kota Makassar





Sumber: PDAM Kota Makassar

Adapun uraian *jobdesc* dari struktur organisasi diatas antara lain :

1. Badan Pengawas, berperan :
  - a. Menetapkan program kerja dan pembagian *jobdesc* semua anggota berdasarkan bidang masing – masing untuk masa 12 bulan sesuai dengan tahun buku perusahaan.

- b. Mengadakan rapat kerja sekurang – kurangnya sekali dalam 6 bulan untuk membicarakan dan mengatasi masalah – masalah yang dihadapi oleh perusahaan dalam melaksanakan kegiatannya.
- c. Merumuskan kebijakan perusahaan secara terarah dalam bidang perencanaan modal atau penggunaan dana, pemanfaatan dan pengamatan air baku, meningkatkan kapasitas produksi air, perluasan maupun rehabilitasi jaringan transmisi dan distribusi air minum sesuai program jangka pendek, menengah dan panjang pemerintah sebagai dasar kebijakan Walikota.

Dalam melaksanakan *jobdesc* dan fungsi Badan Pengawas bertanggung jawab kepada Walikota.

2. Direktur Utama, berperan :
  - a. Merencanakan program kerja perusahaan untuk jangka pendek, menengah dan panjang, mengawasi dan mengkoordinir kegiatan dibidang umum, bidang keuangan dan bidang teknik untuk mencapai tujuan perusahaan.
  - b. Merumuskan strategi perusahaan dan menjalankan program kerja yang ditetapkan Badan Pengawas dalam melaksanakan operasi perundang – undangan yang berlaku.
  - c. Memelihara suasana kerja yang baik dalam organisasi dan berusaha mencapai efektifitas dan produktifitas kerja, efisiensi keuangan dan administrasi yang baik.
3. Direktur Umum, berperan :

- a. Mengkoordinasikan dan mengedalikan kegiatan di bidang administrasi umum, kepegawaian, kesekretariatan dan kepelanggaan.
- b. Merencanakan dan mengendalikan sumber – sumber pendapatan, serta mengatur penggunaan kekayaan perusahaan.
- c. Mengkordinasikan dan mengedalikan kegiatan pengadaan, pengelolaan dan perlengkapan perusahaan.

Dalam melaksanakan perannya Direktur Umum dibantu oleh :

- 1) Bagian Personalia
  - a) Merencanakan, mengkordinir dan mengawasi kegiatan pegawai pada Seksi Kepegawaian, Seksi Pengembangan SDM serta Seksi Pengamanan.
  - b) Mengurus segala hal yang berhubungan dengan kepegawaian.
  - c) Melaksanaak administrasi kepegawaian, kesejahteraan pegawai dan pembinaan pegawai dalam hal pengangkatan atau pemberhentian, mutase atau promosi.

Dalam melaksanakan perannya, Bagian Personalia dibantu oleh ; Seksi Kepegawaian, Seksi Pengembangan SDM, dan Seksi Pengamanan.

- 2) Bagian logistic :
  - a. Pelaksanaan peran dari seksi pengadaan, seksi gudan dan seksi asset.

- b. Mengkordinir, mengatur dan mengawasi penggunaan kendaraan dinas sesuai dengan aturan yang ditetapkan.
- c. Melaksanakan pengadaan atau pembelian material dan jasa yang dibutuhkan oleh perusahaan.

Dalam melaksanakan tugas Bagian Logistik dibantu oleh Seksi Pengadaan, Seksi Gudang, dan Seksi Aset.

#### 4. Bagian Tata Usaha dan Kepelanggan

- a. Merencanakan, mengkordinir dan mengawasi pelaksanaan peran dan seksi sekretariat dan hukum, seksi pelayanan pelanggan dan seksi humas.
- b. Mengkordinasikan segala kegiatan yang berhubungan dengan pelayanan pelanggan atau calon pelanggan serta melaksanakan kegiatan lain yang berkaitan dengan upaya pemeliharaan hubungan antara perusahaan dengan masyarakat.
- c. Mengkordinir tugas dan fungsi pelayanan serta pengelolaan data pelanggan.

Dalam melaksanakan tugas Bagian Tata Usaha dan Kepelanggan dibantu oleh : Seksi Sekretariat dan Hukum, Seksi Pelayanan Pelanggan, dan Seksi Humas.

#### 5. Direktur Keuangan, berperan :

- a. Mengkordinasikan dan mengedalikan kegiatan di bidang keuangan.

- b. Mengendalikan pendapatan hasil penagihan rekening air, non air, dan pendapatan lainnya.
- c. Mengadakan pengelolaan keuangan kas masuk dan kas kantor secara baik.
- d. Mengawasi penyusunan anggaran belanja atau menetapkan besarnya investasi, menetapkan kebijakan penggunaan keuangan agar lebih efektif Bersama dengan diraktur lainnya.
- e. Menyelenggarakan pembukuan “Up to Date” dan membuat laporan keuangan kepada Direktur Utama.

Dalam melaksanakan perannya Direktur Keuangan dibantu oleh :

- 1) Bagian Perbendaharaan :
  - a. Merencanakan, mengkoordinir dan mengawasi pelaksanaan peran dari seksi kas dan seksi penagihan.
  - b. Mengkoordinir transaksi penerimaan dan pengeluaran perusahaan baik melalui bank maupun melalui kas perusahaan.
  - c. Mengkoordinir pemeriksaan kas setiap saat dan menutup transaksi setiap bulan.

Dalam melaksanakan peran Bagian Perbendaharaan dibantu oleh seksi kas dan seksi penagihan.

- 2) Bagian Anggaran
  - a. Merencanakan, mengkoordinir dan mengawasi kegiatan dari seksi akuntansi dan seksi perencanaan keuangan.

- b. Membuat dan mengevaluasi laporan keuangan secara berkala.
- c. Mengkordinir penyusunan rencana kerja anggaran perusahaan (RKAP) dan RKAP perusahaan setiap tahun.

Dalam melaksanakan tugas Bagian Anggaran dibantu oleh Seksi Akuntansi dan Seksi Perencanaan Keuangan.

6. Direktur Teknik, berperan :

- a. Mengkordinasikan dan mengendalikan kegiatan – kegiatan di bidang produksi, pengendalian kehilangan air, dan perencanaan.
- b. Mengkordinasikan dan mengendalikan pemanfaat air baku, instalasi pengolahan air, system transmisi dan distribusi serta mencari sumber daya air baku lainnya.
- c. Mengadakan kordinasi atau Kerjasama dengan direktur umum dan direktur keuangan dalam mengatur, mengawasi penyediaan fasilitas dan material yang dibutuhkan untuk kelancaran operasional.

Dalam melaksanakan tugasnya Direktur Teknik dibantu oleh :

1) Bagian Produksi :

- a. Merencanakan, mengkordinir laboratorium, instalasi pengoperasian air, mengawasi pelaksanaan tugas dari seksi instalasi II dan III, seksi instalasi I,IV, dan V, seksi laboratorium serta seksi air baku dan intake.

- b. Melakukan pengendalian atas kualitas, kuantitas, dan kontinuitas produksi air minum termasuk penyusunan rencana kebutuhan material produksi.
- c. Mengkordinir dan melakukan kegiatan – kegiatan produksi di bidang perencanaan dan peralatan.

Dalam melaksanakan tugas Bagian Produksi dibantu oleh Seksi Instalasi II dan III, Seksi Instalasi I, IV dan V, Seksi Laboratorium, dan Seksi Air Baku dan Intake.

2) Bagian Pengendalian Kehilangan Air :

- a. Merencanakan, mengkordinir dan mengawasi pelaksanaan tugas dari seksi meter, seksi dsitribusi, seksi kebocoran, seksi pemeliharaan dan booster.
- b. Mengkordinir dan mengawasi kegiatan baca meter, tera meter, segel meter, reparasi meter, histori meter, pemasangan pelanggan, penggantian meter, administrasi dan kebutuhan material.
- c. Mengkordinir dan mengawasi pengaturan seplai air, sisi pemasangan jaringan pipa distribusi dan pendistribusiannya.

Dalam melaksanakan perannya Bagian Pengendalian Kehilangan Air dibantu oleh Seksi Meter, Seksi Distrbusi, Seksi Kebocoran, Seksi Pemeliharaan dan Booster.

3) Bagian Perencanaan :

1. Merencanakan, mengkoordinasi dan mengawasi pelaksanaan tugas dari seksi konstruksi dan jaringan, seksi dokumentasi dan pemetaan serta seksi pengawasan Teknik.
2. Mengkordinir perencanaan tentang bangunan umum dan jaringan pipa serta perencanaan lain yang berhubungan air minum.
3. Menganalisa atau mengusulkan kepala direksi tentang rencana pemasangan jaringan pipa.

Dalam melaksanakan tugas Bagian Perencanaan dibantu oleh Seksi Konstruksi dan Jaringan, Seksi Dokumentasi dan Pemetaan, dan Seksi Pengawasan Teknik.

4) Satuan Pengawas Internal, bertugas :

1. Merencanakan, mengkordinir dan mengawasi pelaksanaan tugas dari pemeriksaan operasional dan pemeriksaan umum dan keuangan.
2. Membantu direksi dalam pengawasan bidang umum dan bidang teknik, system dan prosedur pengelolaan keuangan serta kegiatan lainnya.
3. Mengadakan pengawasan tertib manajemen perusahaan terhadap penyelenggaraan tata kerja dan prosedur dari setiap unit kerja.

Dalam melaksanakan tugasnya, Bagian Pengawas Intern dibantu oleh :

A. Seksi Pemeriksaan Operasional

1. Membantu Kepala Satuan Pengawas Intern dalam bidang tugasnya.
2. Menyusun rencana pemeriksaan operasional dan mengajukan rencana tersebut kepada Kepala Satuan Pengawas Intern untuk mendapat persetujuan.
3. Melaksanakan kegiatan pemeriksaan operasional sesuai peraturan perundang – undangan yang berlaku.

B. Seksi Pemeriksaan Umum dan Keuangan :

1. Membantu Kepala Satuan Pengawas Intern dalam bidang tugasnya.
2. Menyusun rencana pemeriksaan bidang umum dan keuangan dan mengajukan rencana tersebut kepada Kepala Satuan Pengawas Intern untuk mendapat persetujuan.
3. Melaksanakan kegiatan pemeriksaan keuangan perusahaan sesuai peraturan perundang – undangan yang berlaku.

5) Bagian Penelitian dan Pengembangan, berperan :

1. Merencanakan, mengkoordinasi dan mengawasi pelaksanaan tugas pengelola evaluasi data dan pelaporan, pengembangan dan pengolahan data elektronik.
2. Mengkoordinir penelitian untuk pengembangan perusahaan.
3. Melakukan penelitian terhadap rencana pembangunan daerah dalam rangka mengikutsertakan saran perusahaan.

Dalam melaksanakan perannya Kepala Bagian Penelitian dan Pengembangan dibantu oleh :

A. Seksi Pengelolaan Evaluasi Data dan Pelaporan

1. Membantu Kepala Penelitian dan Pengembangan dalam perannya.
2. Mengumpulkan, menganalisa, mengevaluasi dan menyajikan data yang berhubungan dengan kegiatan perusahaan.
3. Menghimpun hasil studi dan peraturan – peraturan yang berhubungan dengan kegiatan perairminuman.

B. Seksi Pengelolaan Pengembangan

1. Membantu Kepala Penelitian dan Pengembangan dalam bidang perannya.
2. Melakukan survei pada instansi yang terkait dengan pengembangan perusahaan.
3. Melakukan penelitian dan nalisis kegiatan untuk memperbaiki atau meningkatkan system pengembangan perusahaan.

C. Seksi Pengelola Pengolahan Data Elektronik

1. Membantu Kepala Penelitian dan Pengembangan sesuai dengan perannya.
2. Melaksanakan operasional pengolahan data program.
3. Meneliti, memproses dan membandingkan data output dengan data masukan.

6) Unit Pelayanan, berperan :

1. Unit pelayanan dikepalai oleh seorang Kepala Unit yang dalam melaksanakan tugas dan bertanggung jawab kepada Direktur Utama dengan berkonsultasi dengan direksi lainnya.
2. Unit pelayanan adalah unit pelaksana lanpangan seluruh kegiatan yang bersifat admisitratif, operasional dan bertanggung jawab kepada bagian penyedia kegiatan.

3. Melaksanakan tertib administrasi dengan melakukan kordinasi pada bagian yang terkait.

Dalam melaksanakan tugasnya Kepala Unit Pelayanan dibantu oleh :

A. Urusan Administrasi dan Keuangan

1. Melaksanakan upaya pencapaian target penjualan rekening air dalam wilayah kerjanya.
2. Melaksanakan system pengarsipan surat menyurat dan laporan hasil pekerjaan.
3. Melaksanakan system administarsi barang sesuai aturan perusahaan.

B. Urusan Teknik Operasional

1. Melaksanakn atau mengawasi pemasangan langgan baru dan memelihara jaringan pipa pelayanan dalam wilayah kerja unit yang bersangkutan.
2. Melakukan pengendalian suplai air dan menanggulangi gangguan atau kerusakan terhadap jaringan pipa pelayanan dan pipa dinas.
3. Melaksanakan pemasangan ganti meter dan buka tutup pelanggan serta menanggulangi

kebocoran dalam wilayah kerja unit yang bersangkutan.

#### C. Urusan Kepelangganan

1. Melaksanakan upaya pencapaian target pemasangan baru dalam wilayah kerjanya.
2. Melaksanakan atau mengawasi pelayanan pemasangan langgan baru sesuai prosedur dan aturan yang telah ditetapkan perusahaan.
3. Melakukan survei lapangan untuk pelayanan pemasangan langganan baru guna percepatan layanan.

### 4.4 Hasil Penelitian

#### A. Karakteristik Responden

Berikut deskripsi karakteristik responden pada PDAM Kota Makassar meliputi jenis kelamin, usia Pendidikan dan masa kerja.

##### 1. Jenis Kelamin Responden

Deskripsi karakteristik responden yang pertama adalah jenis kelamin yang dikelompokkan dalam dua kategori yaitu pria dan wanita. Berikut disajikan besarnya frekuensi dan presentasi responden yang berjenis kelamin pria dan wanita.

**TABEL 4.1**  
**KARAKTERISTIK JENIS KELAMIN RESPONDEN**

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentasi
1	Laki – Laki	39	72
2	Perempuan	15	28
	Total	54	100

*Sumber : Hasil Kuesioner, 2020*

Berdasarkan table 4.1 diatas penelitian yang dilakukan terhadap 54 orang responden, sebanyak 39 responden atau sebesar 72,0 % adalah berjenis kelamin Laki – Laki dan sebesar 15 responden atau sebesar 28,0% adalah berjenis kelamin Perempuan.

## 2. Usia Responden

Deskripsi karakteristik responden yang kedua adalah usia yang dikelompokkan dalam 4 (empat) kategori yaitu umur 21 – 30 tahun, umur 31 – 40 tahun, umur 41 – 50 tahun dan 51 – 60 tahun. Berikut disajikan besarnya frekuensi dan persentasi responden berdasarkan kelompok umurnya.

**TABEL 4.2**  
**KARAKTERISTIK USIA RESPONDEN**

No.	Usia	Frekuensi	Persentasi
-----	------	-----------	------------

1	21 – 30 tahun	4	7
2	31 – 40 tahun	19	35
3	41 – 50 tahun	27	50
4	51 – 60 tahun	4	7
	Total	54	100

*Sumber : Hasil Kuesioner, 2020*

Berdasarkan table 4.2 terlihat bahwa responden yang berusia antara 21 – 30 tahun sebanyak 4 orang atau sebesar 7,0%, responden yang berusia 31 – 40 tahun sebanyak 19 orang atau sebesar 35,0%, responden yang berusia 41 – 50 tahun sebanyak 27 orang atau sebesar 50,0%, dan responden yang berusia 51 – 60 sebanyak 4 orang atau sebesar 7,0%

### 3. Tingkat Responden

Pada penelitian ini, didapatkan 54 responden dengan berbagai latar belakang Pendidikan sebagai berikut :

**TABEL 4.3**  
**KARAKTERISTIK TINGKAT PENDIDIKAN**

No.	Pendidikan	Frekuensi	Persentasi
1	SLTA	29	54
2	Diploma	3	5

3	Sarjana	22	41
	Total	54	100

*Sumber Data : Hasil Kuesioner, 2020*

Berdasarkan table 4.3 menjelaskan bahwa responden yang rata – rata memiliki tingkat Pendidikan sarjana yaitu sebanyak 22 orang atau persentasi sebesar 41%, pada tingkat Pendidikan Diploma yaitu sebanyak 3 orang atau persentasi sebesar 5%, dan pada tingkat SLTA yaitu sebanyak 29 orang atau persentasi sebesar 54%.

#### 4. Masa kerja responden

Deskripsi karakteristik responden yang keempat adalah lama masa bekerja yang dikelompokkan dalam 3 (tiga) kategori yaitu umur <5 tahun, umur 5 – 10 tahun, dan umur >10 tahun. Berikut penjabaran besarnya frekuensi dan persentasi responden berdasarkan masa kerjanya.

**TABEL 4.4**  
**KARAKTERISTIK MASA KERJA RESPONDEN**

No.	Masa kerja	Frekuensi	Persentasi
1	<5 tahun	4	7
2	5-10 tahun	28	52
3	>10 tahun	22	41
	Total	54	100

*Sumber Data : Hasil Kuesioner, 2020*

Berdasarkan table 4.5 memperlihatkan bahwa responden yang memiliki masa kerja <5 tahun sebanyak 4 orang atau sebesar 7,0%, responden yang memiliki masa kerja 5 – 10 tahun sebanyak 28 orang atau persentasi sebesar 52%, dan responden yang memiliki masa kerja >10 tahun sebanyak 22 orang atau persentasi sebesar 41%.

#### **4.4 Analisi Data**

##### **1. Analisis Regresi Linear Berganda**

Pengujian ini dilakukan untuk mengukur seberapa besar pengaruh variable bebas yakni Komitmen ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) pada PDAM Kota Makassar. Agar diperoleh hasil perhitungan koefisien regresi yang tepat dalam pengolahan data digunakan bantuan program SPSS. Hasil uji regresi linier berganda dapat dilihat pada table dibawah ini :

**TABEL 4.5**  
**HASIL REGRESI LINEAR BERGANDA**

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.949	4.141		.154	.345
	Komitmen	.418	.149	.344	2.796	.007
	Budaya Organisasi	.347	.138	.310	2.517	.015

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber Data : Data Diolah, 2020

Dari hasil regresi yang diperoleh maka dapat dibuat persamaan regresi berganda sebagai berikut :

$$Y = 0,949 + 0,418X_1 + 0,347X_2$$

Dari persamaan regresi tersebut, maka dapat diberikan penjelasan sebagai berikut :

1. Koefisien konstanta (a) sebesar 0,949 yang artinya jika  $X_1$  dan  $X_2$  dianggap konstan maka variable independent (Komitmen dan Budaya Organisasi) diasumsikan tidak mengalami perubahan atau konstan maka nilai Y (Kinerja Karyawan) adalah sebesar 0,949.
2. Koefisien regresi 0,418, apabila variable Komitmen meningkat sebesar satu satuan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,418 satuan dengan asumsi  $X_2$  konstan.

3. Koefisien regresi 0,347, apabila variable Budaya Organisasi meningkat sebesar satu satuan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,347 satuan dengan asumsi  $X_1$  konstan.

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

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat kemampuan variable independent dalam menerangkan variable dependen, dimana nilai *Adjusted R Square* yang mendekati satu maka variable independent memberikan hamper semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variable dependen. Nilai koefisien determinasi antara Komitmen dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dapat dilihat hasilnya pada table berikut :

**TABEL 4.6**  
**KOEFISIEN DETERMINASI**

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.504 <sup>a</sup>	.254	.225	1.04157

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Komitmen

Sumber Data : data diolah 2020

Berdasarkan table 4.7 diatas, dapat diketahui bahwa *Adjusted R Square* adalah 0,225. Hal ini berarti seluruh variable bebas yakni Komitmen ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) mempunyai kontribusi secara Bersama – sama sebesar 22,5% terhadap variable terikat (Y) yakni kinerja karyawan. Sisanya sebesar 77,5% dipengaruhi oleh factor – factor lain diluar pada penelitian ini.

### 3. Uji F

Uji statistic F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variable independent yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama – sama terhadap variable dependennya. Hasil perhitungan Uji F dapat dilihat pada table berikut ini :

**TABEL 4.7**  
**UJI F**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	18.820	2	9.410	8.674	.001 <sup>b</sup>
	Residual	55.328	51	1.085		
	Total	74.148	53			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Komitmen

*Sumber Data : Data diolah 2020*

Berdasarkan hasil uji simultan dari table diatas ditunjukkan bahwa Fhitung sebesar 8.674 lebih besar dari Ftabel 3,17. Dan pada uji F diatas didapatkan taraf signifikan 0,000, karena nilai signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi Komitmen dan Budaya Organisasi dapat dikatakan bahwa secara bersama – sama berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

### 4. Uji T

Uji T dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing – masing atau secara parsial variable independent (Komitmen dan Budaya Organisasi) terhadap variable dependen (Kinerja Karyawan)

**TABEL 4.8**  
**UJI T**

Variabel	T.Hitung	T.Tabel	Sig.
<b>X1</b>	2,796	1,297	.007
<b>X2</b>	2.517	1,297	.015

*Sumber Data : Data Diolah 2020*

1. Variable Komitmen ( $X_1$ )

Hasil pengujian dengan SPSS untuk variable Komitmen ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) diperoleh nilai t hitung = 2,796 dengan tingkat signifikan 0,007. Hal ini berarti variable Komitmen ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

2. Variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ )

Hasil pengujian dengan SPSS untuk variable Budaya Organisasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) diperoleh nilai t hitung = 2,517 dengan tingkat signifikan 0,015. Hal ini berarti variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

3. Variable X secara keseluruhan

Hasil pengujian dengan SPSS untuk variable X secara keseluruhan terhadap Kinerja Karyawan (Y) diperoleh nilai t table = 1,297 sebagai acuannya. Hal ini berarti variable Komitmen (X<sub>1</sub>) lebih berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) dibanding variable Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>).

#### 4.6 Pembahasan

Pembahasan ini ditujukan untuk menganalisis Pengaruh Komitmen dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PDAM Kota Makassar, selain itu untuk mengetahui variable manakah yang lebih dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Makassar yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Pengaruh Komitmen (X<sub>1</sub>)

Berdasarkan hasil pengelolaan data program SPSS untuk variable Komitmen (X<sub>1</sub>) diperoleh t hitung sebesar = 2.796 dengan tingkat signifikan sebesar 0,007 ini menandakan bahwa variable komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Komitmen dapat didefinisikan sebagai mantap dalam tekad baik dalam bentuk kebijakan, alokasi anggaran, dan reward untuk mendukung setiap program atau rencana kerja di PDAM Kota Makassar yang dapat diukur dalam ke dalam beberapa indikator yakni :

1. Kebanggaan Karyawan

Rasa bangga karyawan PDAM Kota Makassar dapat dibuktikan dengan banyaknya anggota yang berpartisipasi aktif dalam setiap

rencana kerja yang dibuat dan performa setiap anggota dalam menangani setiap permasalahan yang ada didalam perusahaan.

## 2. Kesetiaan Karyawan

Rasa dan perilaku loyalitas karyawan PDAM Kota Makassar dapat dibuktikan dengan banyaknya anggota yang ingin menghabiskan jenjang karirnya di PDAM Kota Makassar dan rasa empati yang artinya merasa bahwa permasalahan yang ada didalam perusahaan adalah masalah mereka juga.

## 3. Kemauan Karyawan

Rasa peduli karyawan PDAM Kota Makassar dapat dibuktikan dengan kemauan dari setiap karyawan dan karyawan yang ingin tetap bertahan di PDAM Kota Makassar dikarenakan anggota sangat nyaman dengan kondisi atau atmosfer kekeluargaan yang ada di PDAM Kota Makassar.

## 2. Pengaruh Budaya Organisasi (X2)

Berdasarkan hasil pengelolaan data program SPSS untuk variable Budaya Organisasi (X2) diperoleh t hitung sebesar = 2.517 dengan tingkat signifikan sebesar 0,015 ini berarti bahwa bahwa variable Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Budaya Organisasi dapat didefinisikan sebagai suatu kebiasaan yang diikuti secara bersama – sama sehingga anggota PDAM Kota Makassar memiliki rasa kebersamaan layaknya keluarga dan mampu

menciptakan suatu ruang kerja yang berbeda dengan organisasi lainnya yang dapat diukur kedalam beberapa indikator yakni :

1. Kesadaran Diri

Kesadaran diri setiap anggota PDAM Kota Makassar dapat dibuktikan dengan rasa sadar untuk terus terlibat dalam ruang kerja yang berkaitan dengan pekerjaan mereka.

2. Keagresifan

Keagresifan setiap anggota PDAM Kota Makassar dapat dibuktikan dengan kerja sama dalam setiap unit demi perubahan positif dalam perusahaan.

3. Kepribadian

Kepribadian anggota PDAM Kota Makassar dapat dibuktikan dengan anggota organisasi yang secara aktif terus mendorong unit – unit yang lain untuk bekerja sama dalam menangan setiap permasalahan yang ada dalam ruang kerja perusahaan.

4. Performa Anggota

Performa anggota PDAM Kota Makassar dapat dibuktikan dengan anggota yang selalu menemukan cara baru atau lebih baik dalam membangun kerja sama secara terus menerus untuk dipraktekkan.

5. Orientasi Tim

Orientasi Tim PDAM Kota Makassar dapat dibuktikan dengan perencanaan rencana kerja yang berkelanjutan dengan melibatkan setiap anggota untuk mencapai tujuan pada tingkat tertentu.

### 3. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja Karyawan didefinisikan sebagai suatu pandangan kerja anggota PDAM Kota Makassar dalam melaksanakan setiap rencana kerja dengan penuh tanggung jawab.

#### 1. Kualitas Pelayanan

Kualitas Pelayanan PDAM Kota Makassar dapat dibuktikan dengan kemampuan setiap anggota dalam menyelesaikan semua pekerjaan dengan tepat dan sempurna.

#### 2. Komunikasi

Komunikasi dalam PDAM Kota Makassar dapat dibuktikan dengan kesediaan setiap anggota dalam menerima pendapat dan saran dari rekan kerja yang menandakan bahwa sinergitas antar anggota itu sangat baik.

#### 3. Kecepatan Kerja

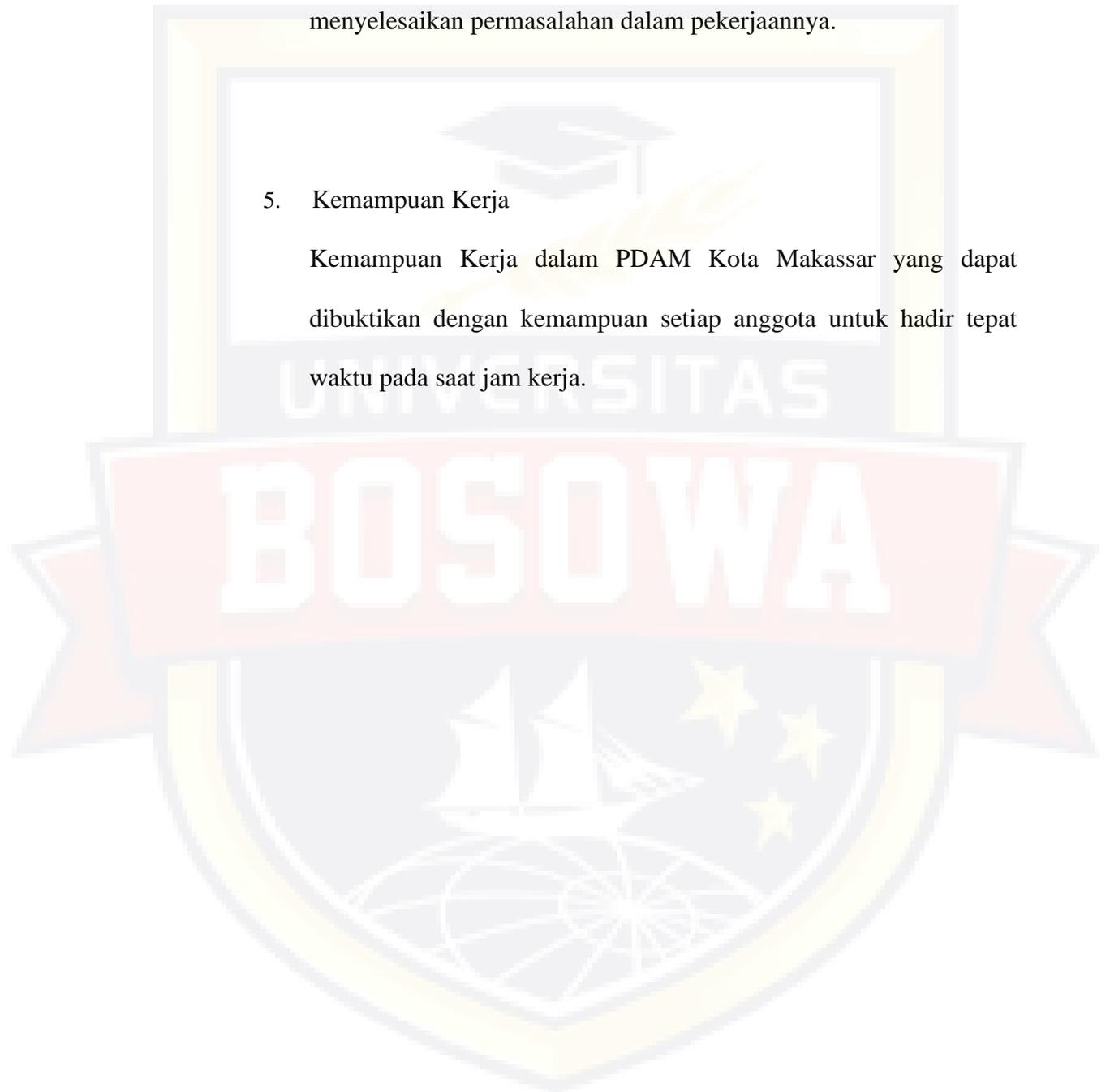
Kecepatan kerja dalam PDAM Kota Makassar dapat dibuktikan dengan kemampuan setiap karyawan dalam menyelesaikan banyak pekerjaan secara tuntas.

#### 4. Inisiatif

Kemampuan Kerja dalam PDAM Kota Makassar dapat dibuktikan dengan inisiatif yang tinggi setiap anggota perusahaan dalam menyelesaikan permasalahan dalam pekerjaannya.

5. Kemampuan Kerja

Kemampuan Kerja dalam PDAM Kota Makassar yang dapat dibuktikan dengan kemampuan setiap anggota untuk hadir tepat waktu pada saat jam kerja.





## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

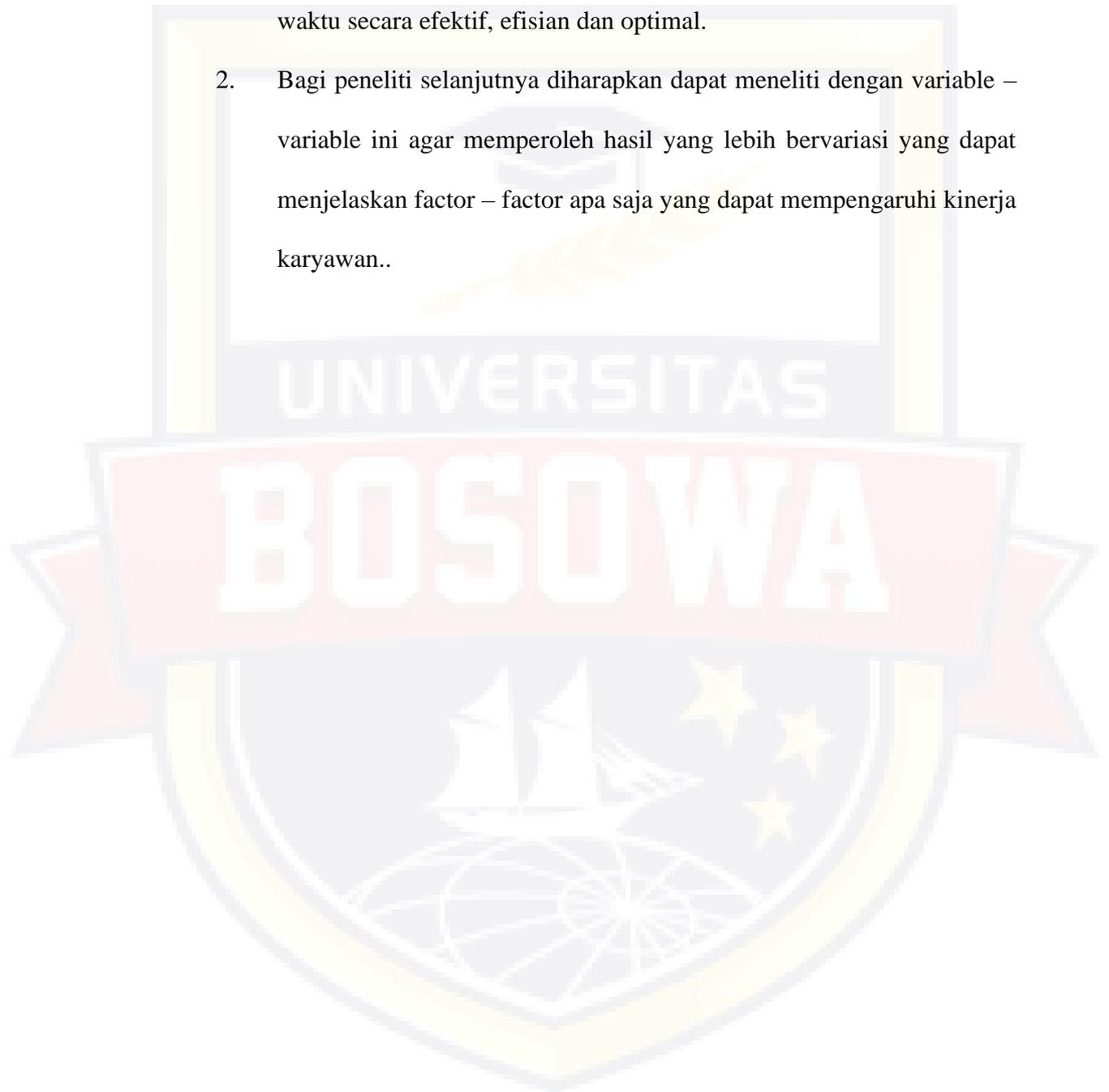
Dari rumusan masalah yang diajukan, analisis data yang dilakukan, dan pembahasan yang telah dikemukakan pada bab – bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil uji t, hasil penelitian membuktikan bahwa Komitmen (X1) dan Budaya Organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) karena memiliki t hitung yang lebih besar dari t table dan memiliki tingkat signifikan lebih kecil dari 0,05.
2. Berdasarkan hasil uji program spss membuktikan bahwa variabel Komitmen (X1) merupakan variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) pada PDAM Kota Makassar karena memiliki tingkat signifikan sebesar 0,007.

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini, maka diajukan saran sebagai berikut :

1. Sebaiknya karyawan pada PDAM Kota Makassar mampu bekerja sama dengan sesama rekan kerjanya dengan mampu memanfaatkan waktu secara efektif, efisien dan optimal.
2. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat meneliti dengan variable – variable ini agar memperoleh hasil yang lebih bervariasi yang dapat menjelaskan factor – factor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan..



### DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung. PT, Remaja Rosdakarya.
- Aisyah, Siti., Karmizi., & Enni Savitri. 2019. "Pengaruh *Good Governance*, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pemerintah Daerah (Studi pada Pemerintah Daerah Kabupaten Kampar)". *Jurnal JOM FEKON Fakultas Ekonomi Universitas Riau*. Vol. 1 No. 2
- Darsono, P. (2015). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Nusantara Consulting
- David Osborne dan Peter Plastrik, 2015. *Memangkas Birokrasi, Lima Strategi Menuju Pemerintahan Wirausaha*, Victory Jaya Abadi Jakarta,.
- Edison Emron, Yohny Anwar dan Imas Komariah., 2016., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alfabeta, Bandung.
- Ghozali, Imam. 2017. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Yogyakarta: Universitas Diponegoro
- Ilyas, Yaslis. 2017. *Kinerja, teori, penilaian dan penelitian*. Jakarta: Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FKM Universitas Indonesia.
- Kharis, Indra. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang)*. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 3 No. 1 Maret 2015. Universitas Brawijaya Malang.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2019. *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.

- Luthans, Fred. 2017. *Perilaku Organisasi Edisi 10*. Yogyakarta; Andi
- Pace, R. Wayne, dan Faules, Don F. (2016). *Komunikasi Organisasi (Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan)* Editor. Dedy Mulyana. Bandung. Remaja Rosda Karya
- Poespowardojo, Soerjanto. 2016. *Strategi Kebudayaan*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Rizky A. 2016. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta. Gramedia
- Robbins, P. Stephen. (2016). *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Diterjemahkan oleh: Drs. Benyamin Molan. Erlangga, Jakarta.
- Robbins, P. Stephen dan Timothy A. Judge. 2017. *Perilaku Organisasi*. Seri Empat. Jakarta
- Robbins, Stephen P & Coulter, Mary. 2016. *Manajemen Edisi Kesepuluh* Jakarta: Erlangga
- Robbins, Stephen P. (2017). *Organizational behavior*, edisi 12. New Jersey : Prentice Hall
- Robbins, stephen, dan Mary Coulter. 2015. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga
- Sopiah. 2018. *Perilaku Organisasional*. Andi. Yogyakarta
- Sugiyono (2012) . *Statistika Untuk Penelitian*, Alfabeta. Jalan Geger Kalong Hilir Bandung.
- Tika H. Moh. Pabundu, 2016. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Cetakan Pertama, PT. Bhumi Aksara, Jakarta.
- Wibowo. 2017. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Parsada.
- Zebua, Juneta. (2019), *Pengaruh Budaya Organisasi dan Insentif terhadap Kinerja Staf Rekam Medik Rumah Sakit Umum Pusat Adam Malik Medan Tahun 2008*. Tesis, Medan : Sekolah Pasca Sarjana Universitas Sumatera Utara

