

HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN
KINERJA PERSONEL POLSEK METRO KELAPA GADING
JAKARTA UTARA

TESIS

BUDI RACHMAT
0806447274



UNIVERSITAS INDONESIA

PROGRAM STUDI KAJIAN ILMU KEPOLISIAN
PROGRAM PASCASARJANA
JAKARTA
JUNI 2010

**HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN
KINERJA PERSONEL POLSEK METRO KELAPA GADING
JAKARTA UTARA**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar

**MAGISTER SAINS
KAJIAN ILMU KEPOLISIAN**

**BUDI RACHMAT
0806447274**



UNIVERSITAS INDONESIA

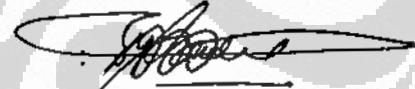
**PROGRAM STUDI KAJIAN ILMU KEPOLISIAN
PROGRAM PASCASARJANA
JAKARTA
JUNI 2010**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Budi Rachmat

NPM : 0806447274

Tanda Tangan : 

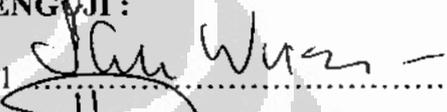
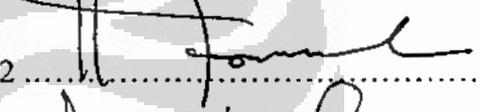
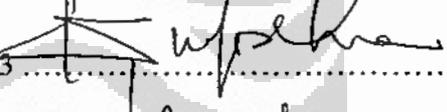
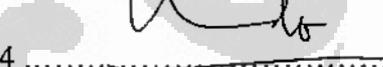
Tanggal : 03 Juni 2010

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :
 Nama : Budi Rachmat
 NPM : 0806447274
 Program Studi : Kajian Ilmu Kepolisian

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Sains pada Program Studi Kajian Ilmu Kepolisian Program Pasca Sarjana Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI :

- | | |
|---|--|
| 1. Prof. Dr. Sarlito W. Sarwono, Psi
(Ketua Sidang / Pembimbing / Penguji) | 1  |
| 2. Prof. Dr. Kusparmono Irsan,
(Penguji I) | 2  |
| 3. Dr. Surya Dharma, MPA
(Penguji II) | 3  |
| 4. Prof. Dr. Bambang W. Umar, M.Si
(Penguji III) | 4  |

Ditetapkan di : Jakarta
 Tanggal : 03 Juni 2010

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT karena atas taufik dan hidayah-Nya lah penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Tugas akhir berupa tesis merupakan hasil karya ilmiah yang memerlukan ketelitian, kesabaran, ketekunan, dan usaha yang sungguh-sungguh dalam kurun waktu yang cukup lama. Adapun penulisan tesis ini mengkaji mengenai Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Personel Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara. Tesis ini merupakan hasil pemikiran yang dituangkan oleh penulis dalam kapasitasnya sebagai mahasiswa Pasca Sarjana Program Studi Kajian Ilmu Kepolisian Program Kekhususan Administrasi Kepolisian Angkatan XIII.

Saya menyadari sepenuhnya dengan segala kerendahan hati bahwa tulisan ini masih terdapat kekurangan-kekurangan karena keterbatasan waktu dan pengetahuan yang saya miliki. Saya sangat mengharapkan adanya masukan dan kritik dalam rangka penyempurnaan penulisan tesis ini. Pada kesempatan yang berbahagia ini, saya ingin menyampaikan penghargaan dan terima kasih seluruh dosen Program Studi Kajian Ilmu Kepolisian Program Pascasarjana Universitas Indonesia, karena mereka telah membimbing saya sejak mulai menjadi mahasiswa sampai dengan selesainya penulisan tesis ini dengan perhatian dan kesungguhannya.

Saya juga menyampaikan ucapan penghargaan dan terima kasih kepada Prof. Dr. Sarlito W. Sarwono, Psi selaku dosen pembimbing sekaligus juga Beliau sebagai Ketua Program Studi Kajian Ilmu Kepolisian Program Pascasarjana Universitas Indonesia.

Hubungan Budaya Organisasi dgn Kinerja Polsek Metro Kelapa Gading Jakut, Budi Rachmat, KIK-UI, 2010

Karena Beliau telah senang hati, sungguh-sungguh, dan penuh kesabaran dalam memberikan bimbingan, dorongan, dan motivasi kerja untuk penulisan tesis ini sehingga dapat diselesaikan tepat waktu.

Saya juga mengucapkan terima kasih dan penghargaan kepada M. Banyu B. Guswit, SE selaku Sekretaris Program Studi Kajian Ilmu Kepolisian, beserta seluruh stafnya yang selalu mendorong dan mengikuti perkembangan penulisan tesis ini maupun selama mengikuti pendidikan sebagai mahasiswa.

Terima kasih dan penghargaan juga saya sampaikan kepada Kompol Marudut Liberty Panjaiatan, S.IK dan Kompol Donny Adityawarman, S.IK selaku Kapolsek Metro Kelapa Gading lama dan baru, AKP M. Supriyanto, S.Sos, MM selaku Wakapolsek Metro Kelapa Gading, AIPTU Sarjuri selaku Bataud Polsek Metro Kelapa Gading, dan seluruh personel Polsek Metro Kelapa Gading serta semua pihak yang telah banyak membantu selama pelaksanaan penelitian sampai rampungnya penulisan tesis ini, karena tanpa bantuannya tesis ini tidak mungkin terwujud.

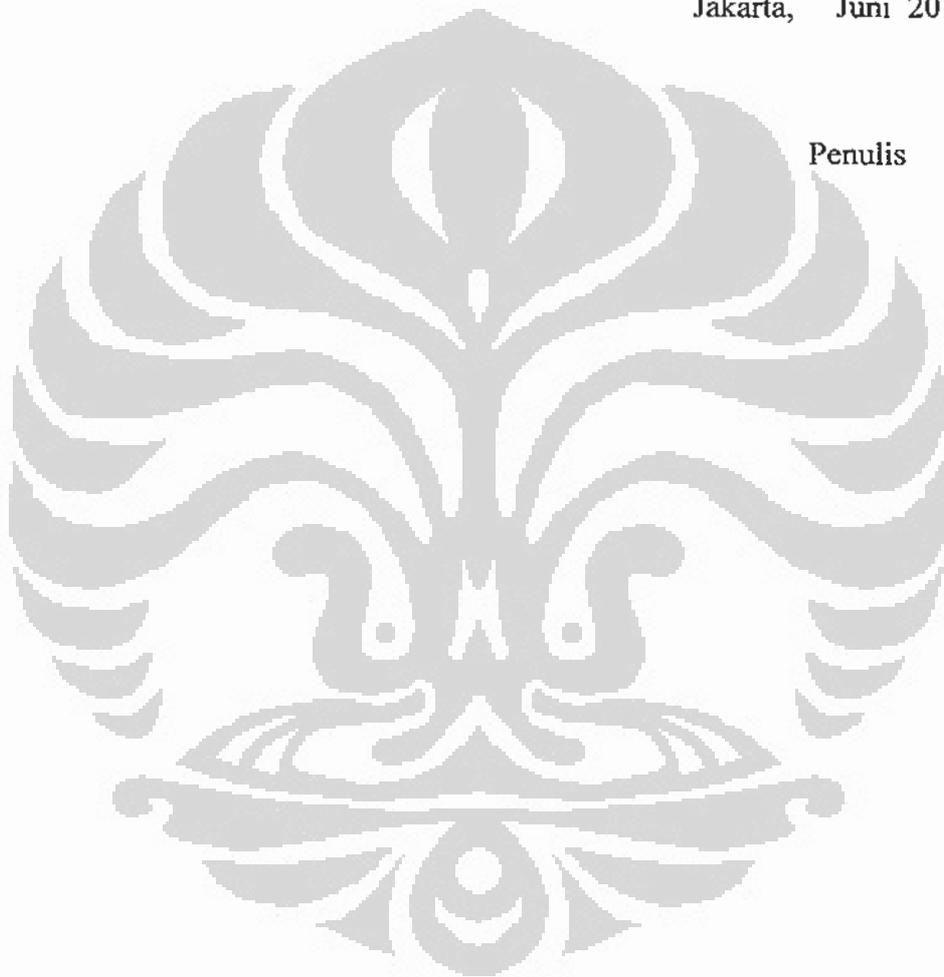
Kepada rekan-rekan mahasiswa Program Pascasarjana Kajian Ilmu Kepolisian angkatan XIII, saya mengucapkan terima kasih, semoga tali asih kita tetap terjalin sampai dalam pelaksanaan tugas di lapangan. Saya mengucapkan terima kasih juga kepada istri dan anakku tercinta, kedua orang tuaku dan mertuaku serta adik-adikku yang selalu memberi dukungan doa dan kasih sayang yang tulus, tiada ternilai harganya dibandingkan dengan apapun juga.

Akhirnya dengan penuh rasa syukur penulis mempersembahkan Tesis ini kepada almamater Program Pascasarjana Kajian Ilmu Kepolisian Universitas Indonesia dan kepada Polri dimana penulis mengabdikan darma baktinya. Penulis berharap semoga

tesis ini dapat bermanfaat bagi kemajuan dan pengembangan Ilmu Kepolisian Indonesia di masa mendatang.

Jakarta, Juni 2010

Penulis



**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Budi Rachmat
NPM : 0806447274
Program Studi : Kajian Ilmu Kepolisian
Program : Pasca Sarjana
Jenis Karya : Tesis

demikian demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Personel Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya tanpa meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 03 Juni 2010

Yang menyatakan



Budi Rachmat

ABSTRAK

Nama : Budi Rachmat
 Program Studi : Kajian Ilmu Kepolisian
 Judul : Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Personel Polsek
 Metro Kelapa Gading, Jakarta Utara

Tesis ini membahas tentang hubungan budaya organisasi dengan kinerja Personel Polsek Metro Kelapa Gading. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang menggunakan metode korelasional yang bertujuan untuk menggambarkan hubungan budaya organisasi dengan kinerja polsek. Langkah untuk mencapai tujuan tersebut menggunakan desain penelitian korelasional dengan melibatkan 55 responden dari total populasi sebanyak 130 orang melalui pengambilan sampel secara tehnik acak sederhana. Pengumpulan data menggunakan kuesioner yang sebelumnya telah diuji validitas dan reliabilitasnya oleh 30 sampel. Uji validitas dan reliabilitas melibatkan 55 responden yang dianalisa dengan memakai Koefisien Korelasi Product Moment Pearson. Data yang terhimpun sebanyak 55 sampel tersebut dianalisa dengan Program SPSS Versi 16.00. Hasil uji validitas dan reliabilitas menyatakan bahwa seluruh pernyataan dalam kedua variabel yaitu 25 item budaya organisasi valid (0.349-0.805) dan reliabel (0.900), serta 16 item kinerja valid (0.386-0.841) dan reliabel (0.901). Hasil pengujian korelasi kedua variabel tersebut diperoleh bahwa budaya organisasi mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja polsek sebanyak 0.766. Nilai koefisien korelasi 0.766 ini sesuai derajat kuat lemahnya koefisien korelasi mengandung arti bahwa budaya organisasi berkorelasi sangat kuat dengan kinerja Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara. Sehingga semakin kuat budaya organisasi, maka akan semakin tinggi kinerja personel polsek. Adapun besarnya kontribusi variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja adalah $(0.766)^2 \times 100\% = 58.68\%$. Artinya variabel Budaya Organisasi telah memberikan kontribusi sebesar 58.68% kepada variabel Kinerja dan sisanya sebesar 41.32% berhubungan dengan variabel lainnya, seperti: kepemimpinan, motivasi, dan semangat kerja. Dengan demikian untuk meningkatkan kinerja polsek harus memperkuat dahulu budaya organisasinya. Penguatan budaya organisasi meliputi ketujuh karakteristiknya. *Pertama*, inovasi berupa peningkatan pelayanan kepolisian dan keberanian dalam pengambilan resiko. *Kedua*, perhatian terhadap detail tentang pertelaan tugas anggota dan kondisi sarana prasarana pendukung. *Ketiga*, orientasi hasil dengan pembuatan standarisasi pelayanan kepolisian dan pemberian penghargaan terhadap anggota yang berprestasi. *Keempat*, orientasi orang dengan menjadikan personel polsek sebagai sumber daya utama yang potensinya harus ditingkatkan. *Kelima*, orientasi tim dalam kerja sama dan sumbangan pengambilan keputusan. *Keenam*, keagresifan dengan mewujudkan motivasi tinggi, kesungguhan dalam bekerja, keberanian berpendapat, dan saling berbagi pengetahuan diantara sesama rekan kerja polsek. *Ketujuh*, Kematangan untuk selalu taat pada aturan dan memiliki konsep visi misi polsek yang jelas.

Kata kunci:

Budaya organisasi, kinerja

ABSTRACT

Name : Budi Rachmat
 Study Program : Police Science
 Titel : Relations of The Culture Organization With Personnel Performance of Kelapa Gading Metropolitan Sector Police North Jakarta

This thesis discussed about relations of the organization culture with personnel performance of Kelapa Gading Metropolitan Sector Police North Jakarta. This research was quantitative research that used correlation method that aimed at depicting relations of organization culture with Sector Police personnel performance. The step achieve this aim to use the research design of correlation by involving 55 respondents from the totally population is 130 people to through the taking sample by simple random technically. The data collection used the questionnaire that beforehand was tested by their validity and reliability by 30 samples. The validity and reliability test involved 55 respondents who were analyzed by using the Coefficient Correlation Pearson Product Moment. The data that was assembled totally 55 samples was analyzed with the Program SPSS Version 16,00. Results of the validity and reliability test said that all the statement in the two variables that is 25 item of the organization culture valid (0,349-0,805) and reliable (0,900), as well as 16 item of the personnel performance valid (0,386-0,841) and reliable (0,901). Testing results of the correlation two variables were received that the organization culture had relations that were positive and significant with personnel performance of Sector Police as many as 0,766. The value of this correlation coefficient 0,766 in accordance with their strong weakness level of the correlation coefficient contained meaning that the organization culture had a very strong correlation with the personnel performance of Kelapa Gading Metropolitan Sector Police North Jakarta. So as increasingly strong of organization culture, then will be increasingly high personnel performance of the Sector Police. As for their total contribution of the organization culture variable against the personnel performance variable was $(0,766)^2 \times 100\% = 58,68\%$. Their meaning, the organization culture variable gave the contribution of 58,68% to personnel performance variable and the rest of them of 41,32% were correlated with the other variable, like: leadership, the motivation, and the spirit of the work. Therefore to increase the Sector Police personnel performance must reinforce beforehand their organization culture. The strengthening of the organization culture covered seven characteristics. *Firstly*, the innovation took the form of increase in the police service and courage in the risk taking. *Secondly*, attention to details about personnel job description and the condition for infrastructure means of the supporter. *Thirdly*, outcome orientation with make standardization the police service and giving appreciation to high-achieving member. *Fourthly*, people orientation by making the Sector Police personnel as main resources that their potential must be increased. *Fifthly*, team orientation in co-operation and contribution of decision making. *The six*, aggressiveness by bringing about the high motivation, the sincerity in working, courage believed, and shared knowledge around the fellow Sector Police workmate with each other. *The seven*, stability to always obey the rule and had concept vision and mission of Sector Police that was clear.

Keys word: *Culture Organization, Performance*

Hubungan Budaya Organisasi dgn Kinerja Polsek Metro Kelapa Gading Jakut, Budi Rachmat, KIK-UI, 2010

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS	vi
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Masalah Penelitian	4
C. Tujuan Penelitian	4
D. Manfaat Penelitian	4
E. Ruang Lingkup Penelitian	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	6
A. Kinerja	6
1. Pengertian	6
2. Pengukuran Kinerja	9
3. Komponen Pengukuran Kinerja	12

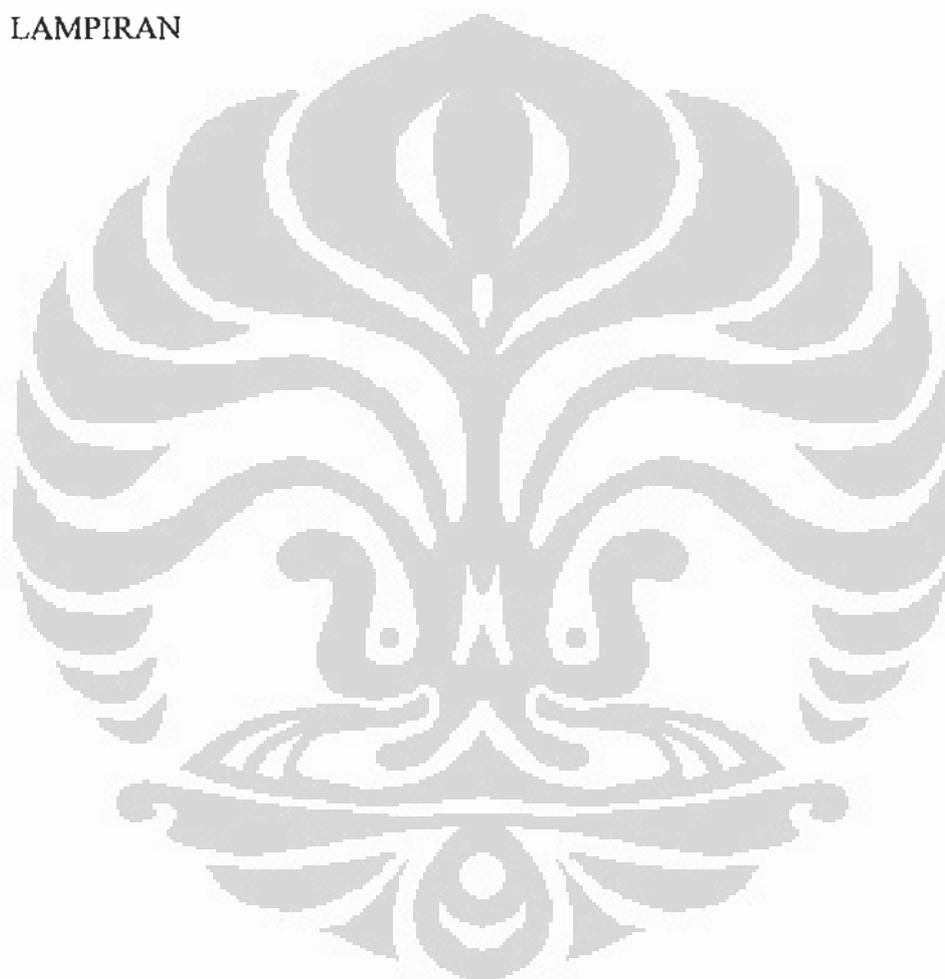
	x
4. Metode Pengukuran Kinerja	15
5. Alat Ukur Pengukuran Kinerja	20
B. Budaya Organisasi	23
1. Pengertian Budaya Organisasi	23
2. Tipe Budaya Organisasi	28
3. Fungsi Budaya	30
4. Karakteristik Budaya Organisasi	31
5. Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja	32
C. Kerangka Konseptual	39
D. Hipotesis Penelitian	40
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	42
A. Desain Penelitian	42
B. Tempat dan Waktu Penelitian	43
C. Variabel Penelitian dan Operasional Variabel	44
D. Populasi dan Teknik Pengambilan sampel	48
E. Prosedur Pengumpulan Data	50
F. Metode Analisis Data	52
1. Deskripsi sampel dan Variabel	54
2. Ujicoba Instrumen	55
3. Hasil Uji Instrumen	59
4. Analisis Korelasi	62

BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	65
A.	Karakteristik Responden	66
1.	Jenis Kelamin	66
2.	Usia	67
3.	Unit Kerja	68
4.	Tingkat Pendidikan	69
5.	Status Perkawinan	70
6.	Masa Kerja	71
B.	Deskripsi Data Penelitian	72
1.	Kinerja (Y)	73
2.	Budaya Organisasi (X)	78
C.	Hasil Penelitian	82
1.	Pengujian Validitas dan Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi	83
2.	Pengujian Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja	85
3.	Distribusi Frekuensi Variabel Penelitian	86
4.	Analisa Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja ...	160

BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	168
A.	Kesimpulan	168
B.	Saran	169

DAFTAR ACUAN

LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

Tabel 2.	Contoh Ukuran Kinerja Gabungan	15
Tabel 3.1.	Indikator dan Item Pernyataan Variabel Kinerja dan Budaya Organisasi	44
Tabel 3.2.	Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi	60
Tabel 3.3.	Hasil Uji Validitas Kinerja	61
Tabel 3.4.	Hasil Uji Reliabilitas	62
Tabel 4.1.	Data Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	66
Tabel 4.2.	Data Responden Berdasarkan Usia	67
Tabel 4.3.	Data Responden Berdasarkan Unit Kerja Polsek	68
Tabel 4.4.	Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	69
Tabel 4.5.	Data Responden Berdasarkan Status Perkawinan	70
Tabel 4.6.	Data Responden Berdasarkan Lama Bekerja	71
Tabel 4.7.	Deskripsi Data Variabel Kinerja	73
Tabel 4.8.	Pedoman Interpretasi Variabel Kinerja Polsek	74
Tabel 4.9.	Data Triwulan Kinerja Polsek Metro Kelapa Gading Tahun 2009 dan Triwulan I Tahun 2010	76
Tabel 4.10.	Distribusi Frekuensi Skor Kinerja	76
Tabel 4.11.	Deskripsi Data Variabel Budaya Organisasi	78
Tabel 4.12.	Pedoman Interpretasi Variabel Budaya Organisasi	79
Tabel 4.13.	Distribusi frekuensi skor Budaya Organisasi	80
Tabel 4.14.	Data Pelanggaran Anggota	81
Tabel 4.15.	Pengujian Validitas Variabel Budaya Organisasi	83
Tabel 4.16.	Pengujian Validitas Variabel Kinerja	85

Tabel 4.17.	Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi	87
Tabel 4.18.	Statistik Item-item Budaya Organisasi	89
Tabel 4.19.	Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan: “Kapolsek beserta anggotanya selalu menganev gangguan kamtibmas yang menonjol secara berkala untuk dijadikan sasaran kepolisian berikutnya”	90
Tabel 4.20.	Perbandingan data <i>Crime Index</i> Polsek Metro Kelapa Gading bulan November Desember 2009	91
Tabel 4.21.	Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan: “Kapolsek beserta anggotanya mempunyai inovasi untuk meningkatkan pelayanan kepolisian secara berkesinambungan”	92
Tabel 4.22.	Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan: “Setiap inovasi yang bagus selalu ditanggapi secara serius oleh Kapolsek dan anggotanya”	94
Tabel 4.23.	Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan: “Pelayanan kepolisian di Polsek mengalami perkembangan dari tahun ke tahun”	95
Tabel. 4.24.	Data Pelayanan Kepolisian Polsek Metro Kelapa Gading Tahun 2009 / 2010	96
Tabel 4.25.	Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan: “Kebanyakan personel Polsek enggan menasehati rekannya yang salah”	97
Tabel 4.26.	Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan: “Kapolsek atau anggota polsek berani mengambil tindakan yg diperlukan walaupun penuh resiko”	98
Tabel 4.27.	Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan: “Personel polsek mau mendengar keluhan masyarakat dengan sepuh hati dan meresponnya dengan cepat”	100
Tabel 4.28.	Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan: “Personel Polsek mengetahui pertelaan tugasnya secara detail”	102
Tabel 4.29.	Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan: “Kapolsek membuat standarisasi pelayanan kepolisian”	103

Tabel 4.30.	Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan: “Kapolsek selalu memberikan penghargaan kepada anggota yang berprestasi dalam bidang pekerjaannya”	105
Tabel 4.31.	Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan: “Kapolsek menilai anggotanya secara adil berdasarkan data dan informasi yang akurat serta obyektif”	106
Tabel 4.32.	Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan: “Personel polsek merupakan sumber daya utama dalam organisasi polsek”	108
Tabel 4.33.	Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan: “Organisasi polsek mampu mengembangkan personelnya dan mengakui anggota yang memiliki potensi”	109
Tabel 4.34.	Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan: “Kapolsek beserta anggotanya mampu menumbuhkan kehangatan hubungan diantara sesama personel polsek”	110
Tabel 4.35.	Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan: “Kapolsek berasumsi bahwa para anggota polsek dapat memberi sumbangan berarti pada proses pengambilan keputusan”	112
Tabel 4.36.	Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan: “Kerja sama antar Unit di Polsek sudah berjalan dengan baik”	113
Tabel 4.37.	Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan: “Kapolsek membagi habis pekerjaannya berdasarkan tim”	114
Tabel 4.38.	Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan: “Personel polsek selalu bekerja dengan sungguh-sungguh walaupun atasannya tidak berada di tempat”	116
Tabel 4.39.	Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan: “Personel polsek tidak canggung mengusulkan ide-ide baru yang positif dalam pekerjaannya”	118
Tabel 4.40.	Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan: “Kapolsek dengan anggotanya mampu saling berbagi pengetahuan dengan baik untuk meningkatkan kualitas tugas kepolisian”	119
Tabel 4.41.	Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan: “Personel polsek memiliki motivasi yang tinggi dalam memajukan organisasi Polsek”	120

Tabel 4.42.	Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan: “Personel polsek senantiasa mentaati semua prosedur atau kebijakan polri di polsek”	121
Tabel 4.43.	Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan: “Kapolsek memiliki konsepsi yang jelas tentang arah visi dan misi Polsek”	123
Tabel 4.44.	Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan: “Sebagian besar aturan kepolisian sudah dapat dilaksanakan dengan baik oleh personel polsek”	124
Tabel 4.45.	Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan: “Segala permasalahan yg muncul di Polsek , selalu diawali dengan pengumpulan data untuk dianalisis agar mampu mengambil tindakan kepolisian yang tepat dan terukur”	125
Tabel 4.46.	Distribusi Variabel Kinerja	127
Tabel 4.47.	Statistik item-item Kinerja	128
Tabel 4.48.	Distribusi Kinerja terhadap pernyataan: “Seluruh personel Polri dan PNS Polri di lingkungan Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara berperan aktif dalam melaksanakan tugasnya, sehingga memiliki kontribusi yang tinggi dalam mencapai tujuan organisasi”	129
Tabel 4.49	Data Kinerja Bulanan Tiap Unit di Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara	131
Tabel 4.50.	Distribusi Kinerja terhadap pernyataan: “Struktur organisasi di Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara telah sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan tugas organisasi, mampu mewartahi seluruh fungsi dan memiliki rentang kendali yang baik”	133
Tabel 4.51.	Distribusi Kinerja terhadap pernyataan: “Manajemen suasana kerja di Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara sangat kondusif, sehingga mampu menumbuhkan partisipasi seluruh pegawai dalam meningkatkan prestasi kerja”	135
Tabel 4.52.	Distribusi Kinerja terhadap pernyataan: “Kapolsek Metro Kelapa Gading Jakut memanfaatkan komputer sebagai sarana untuk mengatur dan mengendalikan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi” ...	136

Tabel 4.53.	Distribusi Kinerja terhadap pernyataan: “Adanya budaya gotong royong di antara sesama personel polsek pada bidang tugasnya masing-masing dalam menyelesaikan semua tunggakan pekerjaan yang belum tertangani”	137
Tabel 4.54.	Distribusi Kinerja terhadap pernyataan: “Selalu menjaga hubungan baik antara anggota Polsek dengan Kapolseknya maupun sesama rekan kerja dalam membangun <i>team work</i> yang solid”	138
Tabel 4. 55.	Distribusi Kinerja terhadap pernyataan: “Adanya budaya saling bekerja sama dalam memberikan pelayanan kepolisian yang terbaik kepada masyarakat”	
Tabel 4.56.	Distribusi Kinerja terhadap pernyataan: “Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara mampu menyelesaikan perkara secara optimal lebih dari 60% setiap bulannya sesuai target yang ditetapkan dalam Renja Polri Tahun 2010”	140
Tabel 4.57.	Data Prosentase Penyelesaian Perkara Pidana Bulanan mulai Desember 2008 s.d April 2010 Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara	141
Tabel 4. 58.	Distribusi Kinerja terhadap pernyataan: “Nilai dan perilaku personel polsek memiliki kontribusi yang besar dalam pencapaian tujuan organisasi”	143
Tabel 4. 59.	Distribusi Kinerja terhadap pernyataan: “Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara mampu meningkatkan pelayanan keamanan kepada masyarakat untuk memperkecil masyarakat terancam tindak pidana”	145
Tabel 4.60.	Data Triwulan Resiko Masyarakat Menjadi Korban Kejahatan di Wilayah Polsek Metro Kelapa Gading Triwulan I s.d IV Tahun 2009 dan Triwulan I Tahun 2010	147
Tabel 4.61.	Distribusi Kinerja terhadap pernyataan: “Polsek Metro Kelapa gading Jakarta Utara mampu menyelenggarakan dukungan teknologi kepolisian untuk kepentingan tugas kepolisian sesuai misi yang tertuang dalam Renja Polri tahun 2010”	148
Tabel 4.62.	Distribusi Kinerja terhadap pernyataan: “Polsek Metro Kelapa gading Jakarta Utara mampu memanfaatkan setiap peluang untuk mencapai misi organisasi”	150

Tabel 4.63.	Distribusi Kinerja terhadap pernyataan: “Polsek Metro Kelapa gading Jakarta Utara mampu menerapkan standart pelayanan kamtibmas prima dalam rangka mendukung Renstra Polri 2010 – 2014”	152
Tabel 4. 64.	Distribusi Kinerja terhadap pernyataan: “Dalam era globalisasi dan dinamika lingkungan saat ini, Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara tetap solid dan mampu mengatasi segala hambatan dan kendala dari perubahan lingkungan tersebut”	154
Tabel 4. 65.	Distribusi Kinerja terhadap pernyataan: “Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara selalu dinamis dan mampu menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di masyarakat”	156
Tabel 4. 66.	Distribusi Kinerja terhadap pernyataan: “Polsek Metro Kelapa gading Jakarta Utara selalu konsisten agar tetap eksis di masyarakat dan senantiasa mengembangkan organisasi”	158
Tabel 4.67.	Korelasi Budaya Organisasi dengan Kinerja Polsek	161
Tabel 4.68.	Data Perbandingan Korelasi Antara Jenis Kasus dengan Prestasi Kerja Personel Polsek Metro Kelapa Gading Tahun 2009 / 2010 ...	163
Tabel 4.69.	Korelasi 7 Karakteristik Budaya Organisasi dengan Kinerja Polsek Metro Kelapa Gading	165

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1.	Bagan Kerangka Konsep	44
Gambar 2.2.	Bagan Kerangka Teori	46
Gambar 3.1.	Rumus Koefisien Korelasi Product Moment Pearson	66
Gambar 3.2.	Rumus Alpha Cronbach	68
Gambar 4.1	Histogram Distribusi Frekuensi Nilai Variabel Kinerja	82
Gambar 4.2	Histogram Distribusi Frekuensi Nilai Variabel Budaya Organisasi	87
Gambar 4.3.	Budaya Organisasi berdampak pada Kinerja	173

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam pasal 4 ayat (2) Keputusan Kapolri No.7/I/2005 tentang Organisasi dan Tata Kerja Organisasi Polri disebutkan bahwa unsur pelaksana utama kewilayahan Polres adalah Kepolisian Negara Republik Indonesia Sektor, atau disingkat Polsek. Dilihat dari struktur organisasinya, Polsek memiliki struktur organisasi kepolisian terdepan yang lengkap, dimana di dalamnya terdapat fungsi staf seperti Tata Urusan dalam (Taud) dan fungsi-fungsi operasional terdiri dari: Reskrim, Intelkam, Unit Patroli, dan Babinkamtibmas. Bahkan Polsek yang berada di pemukiman padat dan tempat-tempat lain yang memiliki ancaman kriminalitasnya tinggi dibentuk Polpos-polpos sebagai kepanjangan tangan dari Polsek. Sehingga Polsek ini merupakan ujung tombak tugas kepolisian terdepan yang bersentuhan langsung kepada masyarakat dan mempunyai peran penting dalam memelihara keamanan dan ketertiban dalam masyarakat. Peran Polsek langsung dapat dirasakan manfaatnya oleh warga yang mendambakan lingkungannya tertib, aman dan teratur serta bebas dari gangguan kriminalitas. Dengan demikian baik buruknya kinerja kepolisian yang dilakukan

Polsek akan segera dirasakan langsung oleh masyarakat. Kinerja kepolisian yang baik akan menciptakan rasa aman dan tenang dalam masyarakat serta menurunnya jumlah kejahatan. Sebaliknya, kinerja kepolisian yang buruk akan menimbulkan ketidaktertiban dan rasa takut dalam masyarakat. Baik buruknya kinerja kepolisian ini tergantung dari masing-masing individu personel Polsek yang melaksanakannya dengan didukung sumber daya kepolisian yang ada. Dimana organisasi Polsek ini terdiri atas sejumlah orang atau gabungan dari individu-individu dengan latar belakang, kepribadian, emosi, dan ego yang beragam. Dan apabila setiap individu personel Polsek itu dipadukan sebagai hasil penjumlahan dan interaksi berbagai orang tersebut akan membentuk budaya organisasi (Suwanto, 2009;2). Jadi baik buruknya kinerja tugas kepolisian mempunyai hubungan keterkaitan dengan budaya organisasi yang ada dalam Polsek tersebut.

Hubungan antara budaya organisasi Polsek mempunyai keterkaitan dengan kualitas kinerja personelnya. Hal tersebut sesuai dengan hasil penelitian dari Kotter dan Heskett yang melakukan penelitian terhadap 207 perusahaan yang salah satunya menyebutkan bahwa peningkatan kinerja perusahaan (organisasi) disebabkan oleh peranan kepemimpinan puncak dan kuatnya budaya organisasi (Tika, 2008;141). Walaupun Polsek bukan merupakan organisasi bisnis seperti perusahaan, namun memiliki kesamaan dalam manajemen organisasinya. Sehingga berdasarkan hasil penelitian tersebut di atas bahwa budaya organisasi yang kuat akan meningkatkan kinerjanya. Begitu juga dengan budaya organisasi Polsek yang kuat akan mempengaruhi terhadap peningkatan

kinerja personelnya. Sebaliknya, budaya organisasi Polsek yang lemah akan menurunkan kinerja personelnya. Relevansi dari hasil penelitian tersebut, berarti kuat lemahnya budaya organisasi Polsek akan berpengaruh kepada naik turunnya kinerja personel Polsek.

Sementara hasil penelitian dari mahasiswa Kajian Ilmu Kepolisian Pascasarjana Universitas Indonesia yang membahas mengenai Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Personel Polsek sampai sekarang belum ada yang melakukan penelitian. Sehingga peneliti berusaha mencari referensi tesis yang sejenis yang berjudul "Hubungan Antara Penilaian Prestasi Kerja dan Budaya Organisasi dengan Semangat Kerja Anggota Polri Pada Direktorat Reserse Kriminal Khusus Polda Metro Jaya" yang ditulis oleh Ismahjuddin, mahasiswa Kajian Ilmu Kepolisian UI angkatan VIII tahun 2005. Hasil penelitiannya menyebutkan bahwa penilaian prestasi kerja dan budaya organisasi memiliki hubungan positif dan signifikan dengan semangat kerja personel Ditkrimsus Polda Metro Jaya. Sedangkan peneliti berencana melakukan penelitian pada masalah hubungan budaya organisasi dengan kinerja personel Polsek dalam pemeliharaan kamtibmas saja. Masalah tersebut sangat menarik untuk diteliti, karena budaya organisasi di setiap Polsek memiliki perbedaan yang beranekaragam tergantung dari karakteristik masing-masing individu personel Polsek tersebut dan apabila dihubungkan dengan kinerja personelnya akan berbeda-beda pula. Harapan peneliti, semoga hasil dari penelitian ini mampu memberikan masukan kepada para kapolsek atau user lainnya dalam menentukan

arah kebijakan yang tepat guna memaksimalkan kinerja personel Polsek menjadi lebih baik lagi di masa yang akan datang.

B. Perumusan Masalah

Permasalahan yang akan dijawab dalam penelitian ini adalah bagaimana hubungan budaya organisasi dengan kinerja Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara.

C. Tujuan Penelitian

Menguji hubungan antara budaya organisasi dan kinerja Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara dalam rangka pemeliharaan kamtibmas.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi ilmu pengetahuan dan organisasi polri terutama pada tingkat Polsek.

1. Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya studi tentang sumber daya manusia dalam hubungannya dengan ilmu kepolisian khususnya yang terkait dengan budaya organisasi dan kinerja Polsek.
2. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang berarti bagi anggota Polri atau pimpinan dari Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara.

E. Ruang Lingkup Penelitian

Dalam penulisan tesis ini, penulis membatasi ruang lingkup penulisan pada proses hubungan budaya organisasi dengan kinerja Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara dalam rangka pemeliharaan kamtibmas, dengan hal-hal sebagai berikut :

1. Ruang lingkup tempat penelitian : Polsek Metro Kelapa Gading Polres Metro Jakarta Utara.
2. Ruang lingkup pembahasan : dibatasi pada hubungan antara faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara dalam rangka pemeliharaan kamtibmas khususnya dengan faktor budaya organisasi.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas tentang konsep-konsep mengenai hubungan budaya organisasi dengan kinerja Polsek dan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara dalam rangka pemeliharaan kamtibmas. Sehingga hal tersebut dapat memberikan kejelasan tentang variabel-variabel yang akan diteliti serta dapat mengukur bagaimana hubungannya dari setiap variabel tersebut.

A. Kinerja

1. Pengertian

Dalam buku yang berjudul "*Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*" karangan Moh. Pabundu Tika (2008) secara umum telah merumuskan pengertian kinerja dari beberapa ahli manajemen, antara lain:

- a. Stoner (1989) dengan bukunya *Management* (dalam bukunya Moh. Pabundu Tika, 2008) mengemukakan bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan, dan persepsi peranan.
- b. Bernardin dan Russel (1993) (dalam bukunya Moh. Pabundu Tika, 2008), mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.

- c. Handoko dengan judul bukunya *Manajemen Personalia dan Sumber Daya* (dalam bukunya Moh. Pabundu Tika, 2008) mendefinisikan kinerja sebagai proses di mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.
- d. Prawiro Suntoro (1999) (dalam bukunya Moh. Pabundu Tika, 2008) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Sehingga berdasarkan keempat pendapat di atas, Tika (2008) memberikan pengertian kinerja itu sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Pengertian kinerja menurut para ahli dalam literatur sangat beragam. Namun dalam buku "Kinerja dan Pengembangan Potensi SDM" oleh Sudarmanto (2009) mengkategorikannya pada dua garis besar pengertian, antara lain:

- a. Kinerja merujuk pengertian sebagai hasil. Dalam konteks hasil, Bernardin (2001, 143) menyatakan bahwa kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi atau dihasilkan atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu. Bernardin menekankan kinerja sebagai hasil, bukan karakter sifat (*trait*) dan perilaku (dalam bukunya Sudarmanto, 2009).
- b. Kinerja merujuk pengertian sebagai perilaku. Kaitannya kinerja sebagai perilaku, Murphy, 1990 (dalam Sudarmanto, 2009) menyatakan pengertian kinerja sebagai seperangkat perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja. Kemudian oleh Mohrman (1989), Campbell (1993), Cardy dan Dobbins (1994), Waldman (1994) (dalam Sudarmanto, 2009) sama-sama mengemukakan pengertian kinerja sebagai perilaku. Sehingga kinerja menjadi sinonim dengan perilaku.

Jadi pengelompokan pengertian kinerja menurut Sudarmanto (2009) menjadi kinerja sebagai hasil dan kinerja sebagai perilaku dapat mempermudah pemahaman peneliti dalam pemakaian konsep kinerja. Peneliti dalam penelitian ini lebih memfokuskan pada konsep kinerja sebagai perilaku, karena lebih berkaitan dengan budaya organisasi yang akan diteliti.

Pengertian kinerja (*performance*) secara khusus dalam sektor pelayanan publik menurut Mahsun (2009) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi. Rencana Strategi (*strategic planning*) dalam organisasi Polri tertuang dalam Renstra Polri 2005 – 2009 yang meliputi: (1) *Quick Respon*; (2) Transparansi pelayanan SIM, STNK, BPKB (3) Transparansi proses penyidikan dengan pemberian Surat Pemberitahuan Perkembangan Hasil Penyidikan (SP2HP) (4) Transparansi *Recruitment* Personel (Renja Polri Thn 2010; 2009). Kemudian dalam Renstra Polri 2010 – 2014 yang sementara disusun ini, akan melanjutkan Renstra Polri terdahulu dengan titik sentral pada pembangunan secara sinergi dengan seluruh komponen dan masyarakat yang disebut *Partnership / Networking*.

Dari uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa **pengertian kinerja** adalah catatan penilaian prestasi hasil kerja seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi berupa tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/proram/kebijakan yang sudah diperoleh sesuai dengan rencana strategik (*strategic planning*) organisasi dalam periode waktu tertentu. Catatan penilaian prestasi hasil kerja ini merupakan gambaran seseorang atau sekelompok orang dalam melakukan pekerjaannya, sehingga pimpinan atau pihak pengambil keputusan dapat dengan mudah membuat suatu kebijakan yang tepat terhadap para pegawainya. Dengan melihat kinerja personel dalam suatu organisasi seperti pada Polsek, pimpinan atau Kapolsek dapat memberikan penghargaan atau hukuman secara tepat dan dapat meminimalkan adanya kecemburuan diantara sesama personel Polsek itu

sendiri. Tentunya dengan syarat penilaian kinerja ini harus transparan, jujur dan tidak memihak.

Kinerja personel Polsek baik yang dilakukan oleh perorangan maupun kelompok akan terkumpul menjadi satu membentuk kinerja organisasi berupa kinerja Polsek. Kinerja organisasi merupakan hasil yang diinginkan organisasi dari perilaku orang-orang didalamnya (Soedjono; 2005). Perilaku setiap individu dalam suatu organisasi untuk melakukan pekerjaannya harus mencerminkan arah kebijakan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi tersebut. Karena itu, peran manajer sangat penting dalam menggerakkan para anggota pekerjaannya untuk menjalankan pekerjaannya sesuai dengan rel yang sudah diarahkan oleh organisasi itu. Sehingga kinerja organisasi dapat menggambarkan indikator tingkat keberhasilan manajer dalam mengelola organisasi tersebut. Jadi, kinerja organisasi adalah suatu proses hasil kerja yang telah dilakukan oleh seorang individu atau kelompok dalam suatu organisasi yang berada di bawah pengelolaan sang manajer. Apabila kinerja organisasi ini berada dalam organisasi Polsek, maka kinerjanya pun menjadi kinerja Polsek. Kemudian manajernya juga berarti dipegang oleh seorang kapolsek yang dibantu oleh para pimpinan lainnya di bawah kendali kapolsek.

2. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam sebuah organisasi, termasuk organisasi yang berada pada kepolisian di tingkat Sektor (Polsek). Karena tanpa adanya ukuran kinerja yang berlaku dalam suatu organisasi, tentunya hal itu akan menyebabkan kita tidak tahu dimana kita berada dan kinerja apa yang telah dihasilkan. Jadi, pengukuran kinerja ini mutlak harus ada pada setiap tingkatan organisasi di kepolisian

seperti halnya pengukuran kinerja pada tingkat Polsek. Maksudnya, supaya kita dapat mengetahui apakah sudah berhasil atau gagal dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi tersebut.

Adapun konsep mengenai pengukuran kinerja dari para ahli dalam buku berjudul "Pengukuran Kinerja Sektor Publik" karya Mahsun (2009) memberikan pengertian pengukuran kinerja, sebagai berikut:

- a. Pengukuran kinerja (*performance measurement*) adalah suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, termasuk informasi atas: efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa; kualitas barang dan jasa (seberapa baik barang dan jasa diserahkan kepada pelanggan dan seberapa jauh pelanggan terpuaskan); hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diinginkan; dan efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan (Robertson; 2002) (dalam bukunya Mahsun, 2009).
- b. Lohman (2003) memberikan definisi pengukuran kinerja sebagai suatu aktivitas penilaian pencapaian target-target tertentu yang diderivasi dari tujuan strategis organisasi (dalam Mahsun, 2009).
- c. Whittaker (BPKP; 2000) berpendapat bahwa pengukuran kinerja adalah suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas (dalam Mahsun, 2009).
- d. Simon (BPKP; 2000) mengemukakan bahwa pengukuran kinerja dapat membantu manajer dalam memonitor implementasi strategi bisnis dengan

cara membandingkan antara hasil aktual dengan sasaran dan tujuan strategis (dalam Mahsun, 2009).

Dari keempat pengertian tersebut di atas, Mahsun (2009) menyimpulkan tentang pengertian pengukuran kinerja merupakan suatu metode atau alat yang digunakan untuk mencatat dan menilai pencapaian pelaksanaan kegiatan berdasarkan tujuan, sasaran, dan strategi sehingga dapat diketahui kemajuan organisasi serta meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Dalam Ensiklopedia Ilmu Kepolisian, istilah Pengukuran kinerja (*performance measurement*) menurut Whitaker and others (1995) (dalam Balley, 2005; 604) adalah penggunaan metode ilmiah untuk mempelajari seberapa baik suatu badan melaksanakan pekerjaannya. Karena kepolisian melakukan banyak pekerjaan yang berbeda, sehingga sulit untuk melakukan pengukuran kinerja bagi mereka. Selain itu, dengan adanya kemajuan pengetahuan mengenai kepolisian pada era sekarang ini, mengakibatkan pengukuran kinerja hanya mampu memberikan sebagian pengetahuan tentang operasi kepolisian dan pengaruhnya pada masyarakat. Dengan demikian pengukuran kinerja kepolisian harus lebih khusus pada bidang atau program yang telah ditentukan seperti pada program-program yang tertuang dalam Renja Polri Tahun 2010.

3. Komponen Pengukuran Kinerja

Komponen pengukuran kinerja meliputi indikator kinerja dan pengukuran kinerja. Indikator kinerja (*performance indicator*) merupakan kriteria yang digunakan untuk menilai keberhasilan pencapaian tujuan organisasi yang diwujudkan dalam ukuran-ukuran tertentu (Mahsun; 2009). Indikator kinerja ini sering disamakan dengan ukuran kinerja (*performance measure*), karena keduanya sama-sama menjadi kriteria pengukuran kinerja. Padahal sebenarnya, keduanya mempunyai perbedaan makna. Indikator kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung, yaitu hal-hal yang sifatnya hanya merupakan indikasi-indikasi kinerja, sehingga bentuknya cenderung kualitatif. Sedangkan ukuran kinerja merupakan kriteria kinerja yang mengacu pada penilaian kinerja secara langsung, sehingga bentuknya lebih bersifat kuantitatif (Mahsun; 2009). Baik indikator kinerja maupun ukuran kinerja, keduanya sama-sama sangat diperlukan untuk penilaian tingkat ketercapaian tujuan, sasaran, dan strategi suatu organisasi pemerintah seperti Polsek.

Ukuran kinerja mempunyai tiga macam ukuran yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja secara kuantitatif, yaitu:

a. Ukuran Kriteria Tunggal (*Single Criterium*)

Ukuran kriteria tunggal adalah ukuran kinerja yang hanya menggunakan satu ukuran untuk menilai kinerja manajernya. Jika kriteria tunggal

digunakan untuk mengukur kinerjanya, orang akan cenderung memusatkan usahanya kepada kriteria tersebut sebagai akibat diabaikannya kriteria yang lain mempunyai kemungkinan sama pentingnya dalam menentukan sukses atau tidaknya suatu organisasi atau perusahaan atau juga bagian dari organisasi atau perusahaan tersebut. Sebagai contoh manajer produksi diukur kinerjanya dari tercapainya target kuantitas produk yang dihasilkan dalam jangka waktu tertentu, dan kemungkinan akan mengabaikan pertimbangan penting lainnya mengenai mutu, biaya, pemeliharaan equipment dan sumber daya manusia.

b. Ukuran Kriteria Beragam (*Multiple Criterium*)

Ukuran kriteria beragam yaitu ukuran kinerja yang menggunakan berbagai macam ukuran dalam menilai kinerja manajernya. Kriteria ini merupakan cara untuk mengatasi kelemahan kriteria tunggal dalam pengukuran kinerja. Tujuan penggunaan kriteria ini agar manajer yang diukur kinerjanya mengerahkan usahanya kepada berbagai kinerja. Contohnya manajer divisi suatu perusahaan diukur kinerjanya dengan berbagai kriteria antara lain profitabilitas, pangsa pasar, produktifitas, pengembangan karyawan, tanggung jawab masyarakat, keseimbangan antara sasaran jangka pendek dan sasaran jangka panjang. Karena dalam ukuran kriteria beragam tidak ditentukan bobot tiap-tiap kinerja untuk menentukan kinerja keseluruhan manajer yang diukur kinerjanya, maka manajer akan cenderung mengarahkan usahanya, perhatian dan sumber

daya perusahaannya kepada kegiatan yang menurut persepsinya menjanjikan perbaikan yang terbesar kinerjanya secara keseluruhan. Tanpa ada penentuan bobot resmi tiap aspek kinerja yang dinilai di dalam menilai kinerja menyeluruh manajer, akan mendorong manajer yang diukur kinerjanya menggunakan pertimbangan dan persepsinya masing-masing di dalam memberikan bobot terhadap beragam kinerja yang digunakan untuk menilai kinerjanya.

c. Ukuran Kriteria Gabungan (*Composite Criterium*)

Ukuran kinerja gabungan yaitu ukuran kinerja yang menggunakan berbagai macam ukuran memperhitungkan bobot masing-masing ukuran dan menghitung rata-ratanya sebagai ukuran menyeluruh kinerja manajernya. Karena disadari bahwa beberapa tujuan lebih penting bagi perusahaan secara keseluruhan dibandingkan dengan tujuan yang lain, beberapa perusahaan memberikan bobot angka tertentu kepada beragam kriteria kinerja untuk mendapatkan ukuran tunggal kinerja manajer, setelah memperhitungkan bobot beragam kriteria kinerja masing-masing. Contohnya diumpamakan seorang manajer divisi diukur kinerjanya dari dua unsur yaitu profitabilitas dan pangsa pasar. Bobot kinerja profitabilitas ditetapkan sebesar 4 dan untuk pangsa pasar ditetapkan 6. Misalnya ukuran kinerja profitabilitas dan pangsa pasar menggunakan nilai yang berkisar 0 s/d 10. Manajer divisi A yang memperoleh nilai 8 untuk profitabilitas dan 6 untuk pangsa pasar, akan memperoleh ukuran

kriteria gabungan sebesar 20 dan akan dihitung serta digambarkan sebagai berikut:

Tabel 2. Contoh Ukuran Kinerja Gabungan

	Nilai	Bobot	Nilai x Bobot
Profitabilitas	8	4	32,00
Pangsa Pasar	6	6	36,00
Jumlah	-	10	68,00
Ukuran kriteria gabungan	-	-	6,80

4. Metode Pengukuran Kinerja

Dalam buku “Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan” karangan Pambudu Tika (2008) menyebutkan ada dua metode dalam melakukan pengukuran kinerja, antara lain:

a. Metode UCLA

Metode UCLA dikemukakan oleh Alkin (1969) dalam bukunya Husein Umar (2003) yang berjudul “Evaluasi Kinerja Perusahaan” telah membagi evaluasi kinerja menjadi lima macam, yaitu:

- 1) Sistem *assessment* (penilaian), yaitu evaluasi yang memberikan informasi tentang keadaan atau posisi suatu sistem. Penggunaan evaluasi model ini dapat menghasilkan antara lain informasi mengenai posisi terakhir dari seluruh elemen program promosi yang tengah diselesaikan dalam suatu organisasi.

- 2) Program *planning* (perencanaan), yaitu evaluasi yang membantu penilaian aktivitas-aktivitas dalam program tertentu yang mungkin akan berhasil memenuhi kebutuhannya. Maksud dari model ini adalah untuk mengevaluasi misalnya dalam perusahaan apakah apakah promosi yang dilakukan telah sesuai dengan segmentasi, target, dan posisinya di pasar. Sementara kalau dalam organisasi pemerintahan seperti Polsek adalah untuk mengevaluasi apakah promosi dalam penempatan personel dalam menduduki jabatannya sesuai dengan jenjang kepangkatan dan kemampuan yang dimiliki personel tersebut.
- 3) Program *implementation* (pelaksanaan), yaitu evaluasi yang menyiapkan informasi apakah program sudah diperkenalkan kepada kelompok tertentu yang tepat seperti yang direncanakan. Dalam contoh promosi di atas, kaitannya dengan perusahaan bahwa model ini dimaksudkan untuk mengevaluasi apakah program promosi yang dilaksanakan telah sesuai dengan segmentasi, target, dan posisinya di pasar. Program implementasi dalam organisasi Polsek adalah untuk menilai pelaksanaan tugas para personelnnya yang telah dipromosikan apakah sesuai dengan rencana yang diharapkan.
- 4) Program *improvement* (perbaikan), yaitu evaluasi yang memberikan informasi tentang bagaimana program berfungsi, bagaimana program bekerja, bagaimana mengantisipasi masalah-masalah yang mungkin dapat mengganggu pelaksanaan kegiatan. Dalam contoh program

promosi di atas, model ini dimaksudkan untuk menilai proses pelaksanaan promosi, apakah berjalan dengan baik dan sesuai dengan rencana, bagaimana penanggulangan masalah jika timbul dalam implementasinya.

- 5) Program *certification*, yaitu evaluasi yang memberikan informasi mengenai nilai-nilai atau manfaat program. Dalam contoh program promosi di atas, model ini dimaksudkan untuk mengevaluasi apakah ia berdampak pada konsumen potensial yaitu makin tertarik untuk membeli produk atau makin mendorong konsumen untuk berlangganan. Dalam organisasi Polsek yang sepenuhnya melakukan pelayanan keamanan kepada masyarakat, dapat dievaluasi dengan tingkat kepuasan masyarakat atas pelayanan kepolisian yang telah dilaksanakan oleh personel yang kita tempatkan sesuai bidang kemampuan dan kepangkatan yang dimilikinya.

Metode UCLA dalam pengukuran kinerja perusahaan menurut Umar Husein (2003) mengemukakan bahwa aspek-aspek bisnis yang perlu dievaluasi dalam suatu perusahaan terdiri dari aspek strategi perusahaan, aspek pemasaran dan pasar, aspek operasional, aspek sumber daya manusia dan aspek keuangan. Setiap aspek bisnis yang dievaluasi perlu dilengkapi dengan peralatan evaluasi. Penggunaan alat-alat evaluasi tergantung pada apa yang akan dievaluasi. Jika yang dievaluasi aspek-aspek pemasaran, maka yang digunakan adalah alat-alat evaluasi pemasaran. Sama halnya, jika yang dievaluasi aspek keuangan, maka harus menggunakan alat-alat evaluasi

keuangan, dan begitu juga aspek-aspek lainnya dalam perusahaan. Begitu juga metode UCLA ini diterapkan dalam pengukuran kinerja personel Polsek, sama seperti pemikiran Husein Umar, hanya perlu disesuaikan dengan aspek-aspek yang ada dalam organisasi Polsek tersebut.

b. Metode *Balanced - Scorecard*

Metode *Balanced - Scorecard* dikemukakan oleh Robert S. Kaplan dari Havard Business School dan David C. Norton yang menjabat sebagai Presiden Renaissance Solution Inc (Tika 2008, 125). metode ini digunakan dalam mengukur kinerja organisasi seperti dalam perusahaan. *Balanced* mengandung arti keseimbangan, sementara *scorecard* adalah kartu yang dipakai untuk mencatat skor hasil kinerja seseorang atau kelompok. Jadi *balanced scorecard* adalah metode untuk mengukur kinerja seseorang atau kelompok/organisasi dengan menggunakan kartu untuk mencatat skor hasil-hasil kinerja.

Balanced scorecard merupakan ide untuk menyeimbangkan aspek keuangan dan non keuangan serta aspek internal dan aspek eksternal perusahaan. Menurut konsep *balanced scorecard* kinerja perusahaan untuk mencapai keberhasilan kompetitif dapat mempertimbangkan empat aspek atau perspektif, yaitu:

- a. Perspektif keuangan, maksudnya pengukuran kinerja keuangan mengarah kepada perbaikan, perencanaan, implementasi, dan pelaksanaan strategis.

- b. Perspektif konsumen, adalah berupaya untuk memuaskan konsumen (pelanggan), maka suatu organisasi perlu menciptakan dan menyajikan suatu produk atau jasa yang bernilai lebih bagi konsumen. Nilai lebih terjadi apabila manfaat yang diterima oleh konsumen dari produk dan jasa lebih tinggi daripada biaya perolehannya.
- c. Perspektif proses bisnis internal, memiliki tiga tahapan, antara lain:
- 1) Inovasi, merupakan tahap penelitian dan pengembangan produk.
 - 2) Operasi, merupakan tahapan untuk memenuhi keinginan pelanggan dan transaksi jual beli dengan pelanggan.
 - 3) Layanan purna jual, yaitu layanan transaksi jual beli produk/jasa seperti layanan pemeliharaan produk, penggantian suku cadang, perbaikan kerusakan, dan sebagainya.
- d. Perspektif proses belajar dan berkembang. Kinerja ini untuk mendorong pembelajaran dan pertumbuhan organisasi. Proses pembelajaran dan berkembang dapat diukur melalui kriteria sebagai berikut:
- 1) Kemampuan pegawai mencakup tingkat kepuasan pegawai, tingkat perputaran pegawai, besarnya pendapatan perusahaan per pegawai, nilai tambah pegawai, dan tingkat pengembalian balas jasa.

2) Kemampuan sistem informasi meliputi: ketersediaan informasi yang dibutuhkan, tingkat ketepatan informasi yang tersedia, dan jangka waktu perolehan informasi.

3) Motivasi, pemberdayaan dan keserasian individu perusahaan. Tolok ukurnya, jumlah saran pegawai, jumlah saran yang direalisasikan, jumlah saran yang berhasil guna, dan jumlah pegawai yang tahu visi, misi, dan tujuan perusahaan.

Dimana tujuan-tujuan yang ditetapkan dalam perspektif keuangan, konsumen dan proses bisnis internal mengidentifikasi di mana organisasi harus unggul untuk mencapai terobosan kinerja, sementara tujuan dalam perspektif proses belajar dan berkembang memberikan infrastruktur yang memungkinkan tujuan-tujuan ambisius dalam ketiga perspektif itu tercapai. Tujuan-tujuan dalam perspektif ini merupakan pengendali untuk mencapai keunggulan *outcome* ketiga perspektif sebelumnya.

5. Alat Ukur Pengukuran Kinerja

Ada beberapa pendapat dari para ahli mengenai pengukuran kinerja, khususnya pengukuran kinerja yang sesuai dengan organisasi kepolisian Sektor atau Polsek. Diantaranya adalah pengukuran kinerja menurut John Miner (1988) (dalam bukunya Tika, 2008) yang mengemukakan adanya 4 dimensi sebagai alat ukur dalam menilai kinerja, antara lain:

- a. Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan, dan kecermatan.
- b. Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan.
- c. Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, dan waktu kerja efektif/jam kerja hilang.

d. Kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

Namun keempat dimensi tersebut, oleh Bernardin (2001) (dalam bukunya Tika, 2008) dikembangkannya lagi menjadi 6 kriteria dasar dalam pengukuran kinerja, antara lain:

- a. *Quality* terkait dengan proses atau hasil mendekati sempurna/ideal dalam memenuhi maksud dan tujuan.
- b. *Quantity* terkait dengan satuan jumlah atau kuantitas yang dihasilkan.
- c. *Timeliness* terkait dengan waktu yang diperlukan dalam menyelesaikan aktivitas atau menghasilkan produk.
- d. *Cost-effectiveness* terkait dengan tingkat penggunaan sumber-sumber organisasi (orang, uang, material, teknologi) dalam mendapatkan atau memperoleh hasil atau pengurangan pemborosan dalam penggunaan sumber-sumber organisasi.
- e. *Need for supervision* terkait dengan kemampuan individu dapat menyelesaikan pekerjaan atau fungsi-fungsi pekerjaan tanpa asistensi pimpinan atau intervensi pengawasan pimpinan.
- f. *Interpersonal impact* terkait dengan kemampuan individu dalam meningkatkan perasaan harga diri, keinginan baik, dan kerja sama di antara sesama pekerja dan anak buah.

Kinerja personel Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara merupakan kinerja organisasi yang di dalamnya terdapat kinerja perorangan maupun kinerja kelompok yang bersatu padu membentuk kinerja Polsek. Popovich (1998) (dalam tesisnya Hidayat, 2005) membuat satu tulisan yang menjelaskan tentang kinerja organisasi:

Kinerja organisasi yang tinggi adalah suatu kesatuan dari tenaga kerja yang memproduksi barang dan jasa yang diinginkan pada kualitas yang lebih tinggi dengan penggunaan sumber daya yang sama atau lebih sedikit. Produktifitas dan kualitas mereka meningkat secara berkesinambungan dari hari ke hari, minggu ke minggu, dan tahun ke tahun, membawa kepada pencapaian misi mereka (organisasi).

Dari pengertian di atas, komponen yang dapat diketahui antara lain:

a. Keterlibatan seluruh komponen organisasi

Keterlibatan seluruh komponen organisasi akan menghasilkan kinerja yang baik dan menunjukkan tingkat kepedulian anggota organisasi terhadap pencapaian tujuan bersama.

b. Kerja sama

Kerja sama mutlak adanya dalam suatu organisasi. Semakin besar organisasi, kerja sama yang harus terjalin semakin tidak sederhana sebagaimana organisasi tradisional. Setiap komponen organisasi dapat menyelenggarakan interaksi lintas tingkat organisasi dan lintas sektor (sektor publik dan sektor privat).

c. Pencapaian misi organisasi

Tercapainya misi adalah tujuan setiap organisasi. Semakin jauh organisasi dari tujuan, berarti misi organisasi semakin jauh dari kenyataan. Agar misi tersebut tercapai, perlu adanya manajemen terhadap ruang dan waktu yang tersedia dengan memanfaatkan segala sumber daya yang dimiliki.

d. Daya saing

Organisasi yang memiliki daya saing yang tinggi ditandai dengan tetap eksistensinya organisasi tersebut dari waktu ke waktu. Persaingan akan menyeleksi setiap jenis organisasi pada masing-masing bidang kerjanya hingga tersisa organisasi yang benar-benar kompeten. Daya saing ditandai dengan kemampuan menghadapi tekanan maupun kendala dalam situasi krisis, dan tetap memiliki produktivitas yang tinggi.

e. Dinamis dan pengembangan organisasi

Kinerja organisasi yang tinggi adalah yang dinamis, dan memiliki kesinambungan dalam pengembangan organisasi.

B. Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi terdiri dari dua kata, yaitu budaya dan organisasi.

Budaya sendiri mempunyai banyak arti, tetapi pengertian budaya menurut Moh. Pabundu Tika (2008) disini yang berhubungan dengan budaya organisasi, antara lain menurut:

- a. Taliziduha Ndraha (1997) (dalam bukunya Tika, 2008) dalam bukunya *Budaya Organisasi* mengemukakan definisi budaya menurut Edward Burnett dan Vijay Sathe sebagai berikut:

- Edward Burnett

Culture or Civilization, taken in its wide technographic sense, is that complex whole which includes knowledge, belief, art, morals, law, custom and any other capabilities and habits acquired by men as a member of society.

Budaya mempunyai pengertian teknografis yang luas meliputi ilmu pengetahuan, keyakinan, seni, moral, hukum, adat istiadat, dan berbagai kemampuan dan kebiasaan lainnya yang didapat sebagai anggota masyarakat.

- Vijay Sathe

Culture is the set of important assumptions (often unstated) that members of a community share in common.

Budaya adalah seperangkat asumsi penting yang dimiliki bersama anggota masyarakat.

- b. Robert G. Owens (1991) (dalam bukunya Tika, 2008) dalam bukunya *Organizational Behavior in Education* mengemukakan definisi budaya menurut Terrence Deal and Allan Kennedy sebagai berikut: *Culture is a system of shared values and benefit that interact with an organization's people, organizational structures, and control systems to produce behavioral norms* (Budaya adalah suatu sistem pembagian nilai dan kepercayaan yang berinteraksi dengan orang dalam suatu organisasi, struktur organisasi, dan sistem kontrol yang menghasilkan norma perilaku).
- c. Edgar H. Schein (1991) (dalam bukunya Tika, 2008) mendefinisikan budaya dalam bukunya *Organizational Culture and Leader* sebagai berikut: *Culture is a pattern of basic assumption invented, discovered, or developed by given group as it learns to cope with its problem of external adaptation and internal integration – that has worked well enough to be considered valid and, therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think and feel in relation to those problems* (Budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik dan oleh karena itu diajarkan/diwariskan

kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat memahami, memikirkan, dan merasakan terkait dengan masalah-masalah tersebut).

Jadi, budaya terbentuk dari unsur-unsur: ilmu pengetahuan, kepercayaan, seni, moral, hukum, adat istiadat, perilaku/kebiasaan (norma) masyarakat, asumsi-asumsi dasar, sistem nilai, pembelajaran/pewarisan, dan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal serta cara mengatasinya (Tika; 2008).

Kemudian istilah organisasi berasal dari kata *organon* dalam bahasa Yunani yang berarti alat. Menurut Djatmiko (2008) dalam bukunya berjudul “Perilaku Organisasi” mengemukakan pengertian organisasi menurut pendapat para ahli sebagai bahan perbandingan, antara lain:

- a. Chester I. Barnard (1938) (dalam bukunya Djatmiko, 2008) dalam bukunya “The Executive Functions”, mengemukakan bahwa, “Organisasi adalah sistem kerjasama antara dua orang atau lebih” (*I define organization as a system of oopratives of two or more persons*).
- b. Edwin B. Flippo (dalam bukunya Djatmiko, 2008) mengatakan bahwa, “Organisasi adalah sistem hubungan antara sumber daya (*among resources*) yang memungkinkan pencapaian sasaran”.
- c. James D. Mooney (dalam bukunya Djatmiko, 2008) berpendapat bahwa, “*Organization is the form of every human association for the attainment*

of common purpose”, atau organisasi adalah setiap bentuk kerjasama untuk pencapaian tujuan bersama.

- d. Paul Preston dan Thomas Zimmerer (dalam bukunya Djatmiko, 2008) mengatakan bahwa, “Organisasi adalah sekumpulan orang-orang yang disusun dalam kelompok, yang bekerja sama untuk pencapaian tujuan bersama” (*Organization is a collection of people, arranged into groups, working together to achieve some common objectives*).

Kesimpulannya bahwa organisasi meliputi tiga unsur dasar yaitu: orang-orang (sekumpulan orang), kerjasama, dan tujuan yang akan dicapai (Djatkiko; 2008).

Selain pendapat ahli di atas, para ahli organisasi dan manajemen dalam bukunya Moh. Pabundu Tika (2008) juga mendefinisikan organisasi sebagai berikut:

- a. J.R Schermerhorn (dalam bukunya Tika, 2008) berpendapat bahwa “*Organization is a collection of people working together in a division of labor to achieve a common puepose*” atau organisasi adalah kumpulan orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.
- b. Chester J. Bernard (dalam bukunya Tika, 2008) berpendapat “*Organization is a cooperation of two or more persons, a system of consciously coordinated personal activities or forces*” atau organisasi adalah kerja sama dua orang atau lebih, suatu sistem dari aktivitas-

aktivitas atau kekuatan-kekuatan perorangan yang dikoordinasikan secara sadar.

- c. Philip Selznick (dalam bukunya Tika, 2008) berpendapat “*Organization is arrangement of personal for facilitating the accomplishment of some agreed purpose through the allocation of functions and responsibilities*” atau organisasi adalah pengaturan personel guna memudahkan pencapaian beberapa tujuan yang telah ditetapkan melalui alokasi fungsi dan tanggung jawab.

Definisi terakhir tentang organisasi menurut J.R Schermerhorn, Chester J. Bernard dan Philip Selznick mempunyai dua penambahan dari tiga unsur dasar di atas, sehingga menjadi lima unsur dasar organisasi, yaitu: (1) kumpulan dua orang atau lebih, (2) kerja sama, (3) tujuan bersama, ditambah lagi (4) sistem koordinasi kegiatan, dan (5) pembagian tugas dan tanggung jawab personel.

Organisasi menurut Sanusi dan Sutikno (2009) adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama, dan terikat secara formal dalam satu ikatan hierarki di mana selalu terdapat hubungan antara seorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan. Definisi organisasi menurut Sanusi ini mempunyai sedikit perbedaan dengan definisi para ahli di atas. Unsur-unsur organisasi menurut Sanusi antara lain: (1) kumpulan dua orang atau lebih, (2) kerja sama, (3) tujuan bersama sama persis dengan para ahli di atas, namun ditambahkan lagi

dengan adanya keterikatan secara formal dalam satu ikatan hierarki, sama halnya dengan organisasi di kepolisian.

Budaya Organisasi menurut Stephen P. Robbins (2007) merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Dimana sistem bersama ini merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu.

2. Tipe Budaya Organisasi

Menurut Harrison (McKenna, etal, 2002: 65) membagi budaya organisasi menjadi empat tipe, antara lain:

a. Budaya kekuasaan (*Power culture*).

Budaya ini lebih memfokuskan sejumlah kecil pimpinan menggunakan kekuasaan yang lebih banyak dalam cara memerintah. Budaya kekuasaan juga dibutuhkan dengan syarat mengikuti esepsi dan keinginan anggota suatu organisasi. Seorang karyawan butuh adanya peraturan dan pemimpin yang tegas dan benar dalam menetapkan seluruh perintah dan kebijakannya. Kerena hal ini menyangkut kepercayaan dan sikap mental tegas untuk memajukan institusi organisasi. Kelajiman yang masih menganut manajemen keluarga, peranan pemilik institusi begitu dominan dalam pengendalian sebuah kebijakan terkadang melupakan nilai

profesionalisme yang justru hal inilah salah satu penyebab jatuh dan mundurnya organisasi.

b. Budaya peran (*Role culture*).

Budaya ini ada kaitannya dengan prosedur birokratis, seperti peraturan organisasi dan peran/jabatan/posisi spesifik yang jelas karena diyakini bahwa hal ini akan mengastabilkan sistem. Keyakinan dan asumsi dasar tentang kejelasan status/posisi/peranan yang jelas inilah akan mendorong terbentuknya budaya positif yang jelas akan membantu mengstabilkan suatu organisasi. Hampir semua orang menginginkan suatu peranan dan status yang jelas dalam organisasi.

c. Budaya pendukung (*Support culture*)

Budaya dimana didalamnya ada kelompok atau komunitas yang mendukung seseorang yang mengusahakan terjadinya integrasi dan seperangkat nilai bersama dalam organisasi tersebut. Selain budaya peran dalam menginternalisasikan suatu budaya perlu adanya budaya pendukung yang disesuaikan dengan kredo dan keyakinan anggota dibawah. Budaya pendukung telah ditentukan oleh pihak pimpinan ketika organisasi/institusi tersebut didirikan oleh pendirinya yang dituangkan dalam visi dan misi organisasi tersebut. Jelas didalamnya ada keselaran antara struktur, strategi dan budaya itu sendiri. Dan suatu waktu bisa terjadi adanya perubahan dengan menanamkan budaya untuk belajar terus menerus (*longlife education*).

d. Budaya prestasi (*Achievement culture*)

Budaya yang didasarkan pada dorongan individu dalam organisasi dalam suasana yang mendorong eksepsi diri dan usaha keras untuk adanya independensi dan tekananya ada pada keberhasilan dan prestasi kerja.

Budaya ini sudah berlaku dikalangan akademisi tentang independensi dalam pengajaran, penelitian dan pengabdian serta dengan pemberlakuan otonomi kampus yang lebih menekankan terciptanya tenaga akademisi yang profesional, mandiri dan berprestasi dalam melaksanakan tugasnya.

Dari empat tipe budaya organisasi di atas cukup mengena dalam kaitannya dengan hubungan budaya organisasi dan kinerja personel Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara dapat dilihat dari budaya prestasi atau lebih tepat sebagai bentuk profesionalisme seorang personel polri dalam perannya, dimana Handy (1985) menyebutnya dengan istilah budaya pribadi (*person-culture*).

3. Fungsi Budaya

Fungsi budaya organisasi menurut Robbins (1996; 294) sebagai berikut :

- a. Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
- b. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- c. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.

- d. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
- e. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

4. Karakteristik Budaya Organisasi

Berdasarkan hasil pengamatan atau hasil riset para ahli, Robbin (2007) mengemukakan ada tujuh karakteristik primer yang secara bersama-sama menangkap hakikat budaya organisasi, antara lain:

- a. Inovasi dan pengambilan resiko (*innovation and risk taking*), yaitu sejauh mana para pegawai didorong untuk berinovasi dan berani mengambil resiko.
- b. Perhatian terhadap detail (*attention to detail*), yaitu sejauh mana para pegawai diharapkan memperlihatkan presisi/kecermatan, analisis, dan perhatian kepada rincian.
- c. Orientasi hasil (*outcome orientation*), yaitu sejauh mana manajemen berfokus pada hasil, bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil.
- d. Orientasi orang (*people orientation*), yaitu sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi.
- e. Orientasi tim (*team orientation*), yaitu sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu.
- f. Keagresifan (*agressiveness*), yaitu sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.

g. **Kemantapan/kematangan (*stability*)**, yaitu sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo sebagai kontras dengan pertumbuhan.

Dengan catatan bahwa setiap karakteristik ini berlangsung pada suatu kontinum dari rendah ke tinggi. Sehingga hasil penilaian ketujuh karakteristik tersebut akan diperoleh gambaran majemuk dari budaya organisasi yang dijadikan dasar untuk pemahaman bersama para anggota organisasi dalam berperilaku (Suwanto dan Koeshartono; 2009).

5. Hubungan Budaya Organisasi dan Kinerja

Tiernay menyatakan adanya hubungan antara budaya korporat dengan kinerja organisasi yang dijelaskan dalam model diagnosis budaya organisasi, dimana semakin baik kualitas faktor-faktor yang terdapat dalam budaya organisasi, maka semakin baik pula kinerja organisasi tersebut (Moelyono Djokosantoso, 2003 : 42). Pegawai yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individual. Apabila ini didukung oleh sumber daya yang ada, sistem dan teknologi, strategi organisasi dan logistik, maka masing-masing kinerja individu yang baik akan menimbulkan kinerja organisasi yang baik pula.

Hubungan budaya organisasi dan kinerja menurut Denison 1990 (dalam buku Yanki Hartijasti, 2001) ada empat prinsip integratif mengenai hubungan timbal balik antara budaya organisasi dan efektivitas kinerja yang

disebut empat sifat utama (*main cultural traits*). Adapun keempat sifat utama itu, antara lain:

a. Keterlibatan (*involvement*)

Keterlibatan yang tinggi dari anggota-anggota organisasi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan khususnya menyangkut manajemen, strategi perusahaan, struktur organisasi, biaya-biaya transaksi, dan sebagainya. Nilai-nilai, norma-norma dan tradisi organisasi bisa merupakan konsensus bagi anggota organisasi untuk melibatkan diri dalam kegiatan-kegiatan organisasi.

b. Konsistensi

Ini menyangkut keyakinan, nilai-nilai, symbol, dan peraturan-peraturan mempunyai pengaruh terhadap kinerja perusahaan khususnya menyangkut metode melakukan bisnis, perilaku karyawan, dan tindakan-tindakan bisnis lainnya.

c. Adaptabilitas

Ini memformulasikan teori budaya yang lebih proaktif tentang adaptabilitas organisasi, dimana seseorang harus menjabarkan sistem norma-norma dan keyakinan-keyakinan yang dapat mendukung kapasitas suatu organisasi agar bisa menerima, menafsirkan, dan menerjemahkan tanda-tanda yang berasal dari lingkungan agar terjadi perubahan-perubahan perilaku internal untuk bisa tetap bertahan hidup, tumbuh dan berkembang.

d. Misi

Penghayatan misi memberikan dua pengaruh besar terhadap fungsi perusahaan. Pertama, menentukan manfaat dan makna dengan cara mendefinisikan peran sosial dan sasaran eksternal bagi institusi serta mendefinisikan peran individu berkenaan dengan peran institusi. Kedua, memberikan kejelasan dan arah/aturan. Dua pengaruh tersebut memiliki efek positif pada kinerja organisasi.

Ada empat kesimpulan yang dikemukakan oleh Kotter dan Heskett (1992) (dalam buku Moh Pambudu Tika 2008) dalam bukunya *Corporate Culture and Performance*, khususnya menyangkut hubungan budaya organisasi dengan kinerja. Keempat kesimpulan tersebut diuraikan sebagai berikut:

- a. Budaya perusahaan dapat mempunyai dampak yang berarti terhadap kinerja ekonomi jangka panjang. Perusahaan-perusahaan dengan kinerja yang mementingkan setiap komponen utama manajerial (pelanggan, pemegang saham, dan karyawan) dan kepemimpinan manajerial pada semua tingkat berkinerja melebihi perusahaan yang tidak memiliki ciri-ciri budaya tersebut dengan perbedaan yang sangat besar.
- b. Budaya perusahaan mungkin akan menjadi suatu faktor yang bahkan lebih penting lagi dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan perusahaan dalam dasawarsa yang akan datang. Budaya yang menomorsatukan kinerja mengakibatkan dampak keuangan yang negatif, karena alasan utamanya adalah kecenderungan menghambat perusahaan-

perusahaan dalam menerima perubahan-perubahan taktik dan strategi yang dibutuhkan.

- c. Budaya perusahaan yang menghambat kinerja keuangan jangka panjang cukup banyak, budaya-budaya tersebut cukup berkembang bahkan dalam perusahaan-perusahaan yang penuh dengan orang-orang yang pandai dan berakal sehat.
- d. Walaupun sulit untuk diubah, budaya perusahaan dapat dibuat agar bersifat lebih meningkatkan kinerja.

Untuk mendukung keempat kesimpulan di atas, Kotter dan Heskett (dalam buku Moh Pambudu Tika 2008, 140) mengemukakan tiga teori tentang hubungan budaya organisasi dan kinerja sebagai berikut:

a. **Teori 1. Budaya yang kuat berkaitan dengan kinerja yang unggul.**

Budaya organisasi yang kuat semacam dalam budaya perusahaan, maka hampir semua manajer menganut bersama seperangkat nilai dan metode menjalankan bisnis yang relatif konsisten. Pegawai baru dapat mengadopsi nilai-nilai dalam organisasi dengan cepat. Termasuk seorang eksekutif dapat dikoreksi oleh bawahan selain juga oleh pimpinannya seandainya melanggar norma-norma organisasi.

Logika tentang cara kekuatan budaya berhubungan dengan kinerja meliputi tiga gagasan, yaitu:

- 1) Penyatuan tujuan. Perusahaan berbudaya kuat, karyawan cenderung berbaris mengikuti penabuh gending yang sama.

2) Budaya kuat membantu kinerja bisnis karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa dalam diri para karyawan. Nilai-nilai dan perilaku yang dianut bersama membuat orang merasa nyaman dalam bekerja untuk sebuah perusahaan. Rasa komitmen atau loyal membuat orang berusaha lebih keras.

3) Budaya kuat membantu kinerja karena memberikan struktur dan control yang dibutuhkan tanpa harus bersandar pada birokrasi formal yang mencekik yang dapat menekan tumbuhnya motivasi dan inovasi.

Hasil penelitian Kotter dan Heskett tentang teori 1 nya terhadap 27 perusahaan, menyimpulkan bahwa terdapat suatu korelasi yang positif antara budaya perusahaan dan kinerja ekonomi jangka panjang, tetapi korelasi tersebut bukan merupakan yang sangat kuat.

b. Teori 2. Budaya secara strategis cocok.

Menurut Kotter dan Heskett bahwa teori 2. Ini secara eksplisit menyatakan arah budaya harus menyelaraskan dan memotivasi karyawan jika ingin meningkatkan kinerja perusahaannya. Selain itu ada 2 penekanan lainnya, yaitu:

1) Teori ini juga menekankan bahwa sebuah budaya dikatakan baik jika “cocok” dengan konteksnya. Adapun yang dimaksud dengan konteks, dapat berupa kondisi objektif dari industrinya, segmen industry yang dispesifikasikan oleh strategi perusahaan atau strategi bisnis itu sendiri. Menurut perspektif ini hanya budaya-budaya yang tepat

secara kontekstual atau strategis akan diasosiasikan dengan kinerja yang unggul. Semakin baik kecocokan semakin baik kinerjanya, semakin kurang kecocokan semakin kurang kinerjanya.

- 2) Teori ini juga meramalkan bahwa sebuah budaya yang diwarnai oleh pengambilan keputusan yang cepat dan tidak memiliki perilaku birokratis, akan meningkatkan kinerja dalam lingkungan yang melakukan transaksi secara sangat kompetitif dari suatu merger dan pembelian atas perusahaan yang dianggap berlawanan, namun merusak kinerja dalam sebuah perusahaan asuransi tradisional.

Berdasarkan hasil penelitian Kotter dan Heskett terhadap 22 perusahaan dari 207 perusahaan menyimpulkan bahwa teori 2 ini memiliki keabsahan (validitas). Konsep utama dari teori 2 mengenai kecocokan, tampaknya bermanfaat khususnya dalam menjelaskan perbedaan-perbedaan dalam kinerja jangka pendek dan menengah. Konsep ini juga memiliki implikasi penting untuk perusahaan-perusahaan multibisnis. Konsep ini menyatakan bahwa satu budaya yang seragam tidak akan berfungsi, beberapa variasi dibutuhkan untuk mencocokkan tuntutan-tuntutan spesifik dari bisnis yang berbeda tersebut.

c. **Teori 3. Budaya yang Adaptif.**

Pandangan Kotter dan Heskett mengenai teori 3 tentang budaya yang adaptif ini menyatakan bahwa budaya ini dapat membantu organisasi mengantisipasi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan, yang akan

diasosiasikan dengan kinerja yang superior sepanjang periode waktu yang panjang. Teori 3 ini juga dilontarkan oleh beberapa ahli lainnya, antara lain:

- 1) Ralph Kilman (dalam buku Moh Pambudu Tika 2008) mengemukakan sebuah budaya yang adaptif meminta pendekatan yang bersifat siap menanggung resiko, percaya dan proaktif terhadap kehidupan organisasi juga kehidupan individu. Para anggota secara aktif mendukung usaha satu sama lain untuk mengidentifikasi semua masalah dan mengidentifikasi semua masalah dan mengimplementasikan pemecahan yang dapat berfungsi. Ada suatu rasa percaya yang dimiliki bersama. Kegairahan yang menyebar luas, satu semangat untuk melakukan apa saja yang dia hadapi untuk mencapai keberhasilan organisasi. Para anggota reseptif terhadap perubahan dan inovasi.
- 2) Rosabeth Kanter (dalam buku Moh Pambudu Tika 2008) juga mengemukakan bahwa budaya yang adaptif, menghargai dan mendorong kewiraswastaan yang dapat membantu perusahaan beradaptasi dengan lingkungan yang berubah.

Kemudian, Kotter (dalam buku Moh Pambudu Tika 2008) juga mengemukakan bahwa kepemimpinan diperlukan untuk menghasilkan perubahan dan jika sebuah budaya mendorong aktivitas itu di seluruh hirarki, dia akan menghasilkan sejumlah besar pengambilan resiko, inisiatif, komunikasi, dan motivasi. Berdasarkan hasil penelitian pada 22

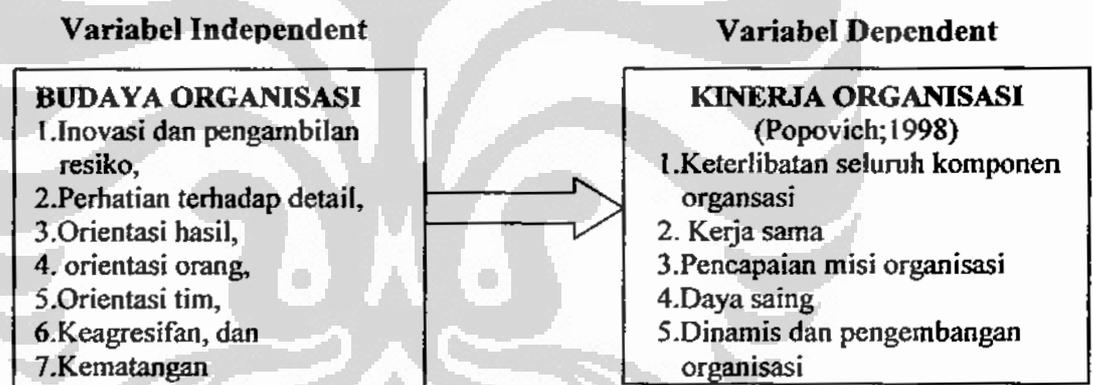
perusahaan untuk membuktikan teori 3 nya tersebut, Kotter dan Heskett menyimpulkan bahwa pada 12 perusahaan dengan budaya yang lebih adaptif, tampak para bahwa manajer di seluruh hierarki akan menampakkan kepemimpinan yang memprakarsai perubahan dalam strategi dan taktik kapan saja diperlukan untuk memuaskan kepemimpinan sah dari bukan saja pemegang saham, atau para pelanggan atau para karyawan melainkan ketiga-tiganya. Kedua belas perusahaan tersebut memiliki kinerja yang tinggi. Sedangkan 10 perusahaan lainnya dari hasil penelitiannya tersebut dinilai kurang adaptif. Ketiga teori tersebut, menurut Kotter dan Heskett masih meragukan, karena masih belum teruji sampai sekarang. Artinya, untuk mengetahui hubungan budaya organisasi dengan kinerja perusahaan atau organisasi masih perlu dilakukan penelitian lebih banyak lagi.

C. Kerangka Konseptual

Berdasarkan beberapa teori dalam Kerangka Teori tersebut di atas menyatakan bahwa adanya hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja personel Polsek. Meskipun masih banyak variabel lain yang berhubungan dengan kinerja tersebut, namun karena keterbatasan dari peneliti, maka peneliti membatasinya pada hubungan budaya organisasi dengan kinerja personel Polsek. Menurut Steven P. Robbin (2007) bahwa budaya organisasi dapat diukur melalui

elemen-elemen, yaitu: inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi team, keagresifan, dan kematangan. Sementara kinerja organisasi merujuk kepada pendapat Popovich (1998) (dalam tesisnya Hidayat, 2005) yang mengemukakan lima komponen kinerja organisasi, yaitu: keterlibatan seluruh komponen organisasi, kerja sama, pencapaian misi organisasi, daya saing, dinamis dan pengembangan organisasi. Adapun kerangka konsep penelitian dalam dilihat pada skema di bawah ini.

Gambar 2.1. Bagan Kerangka Konsep

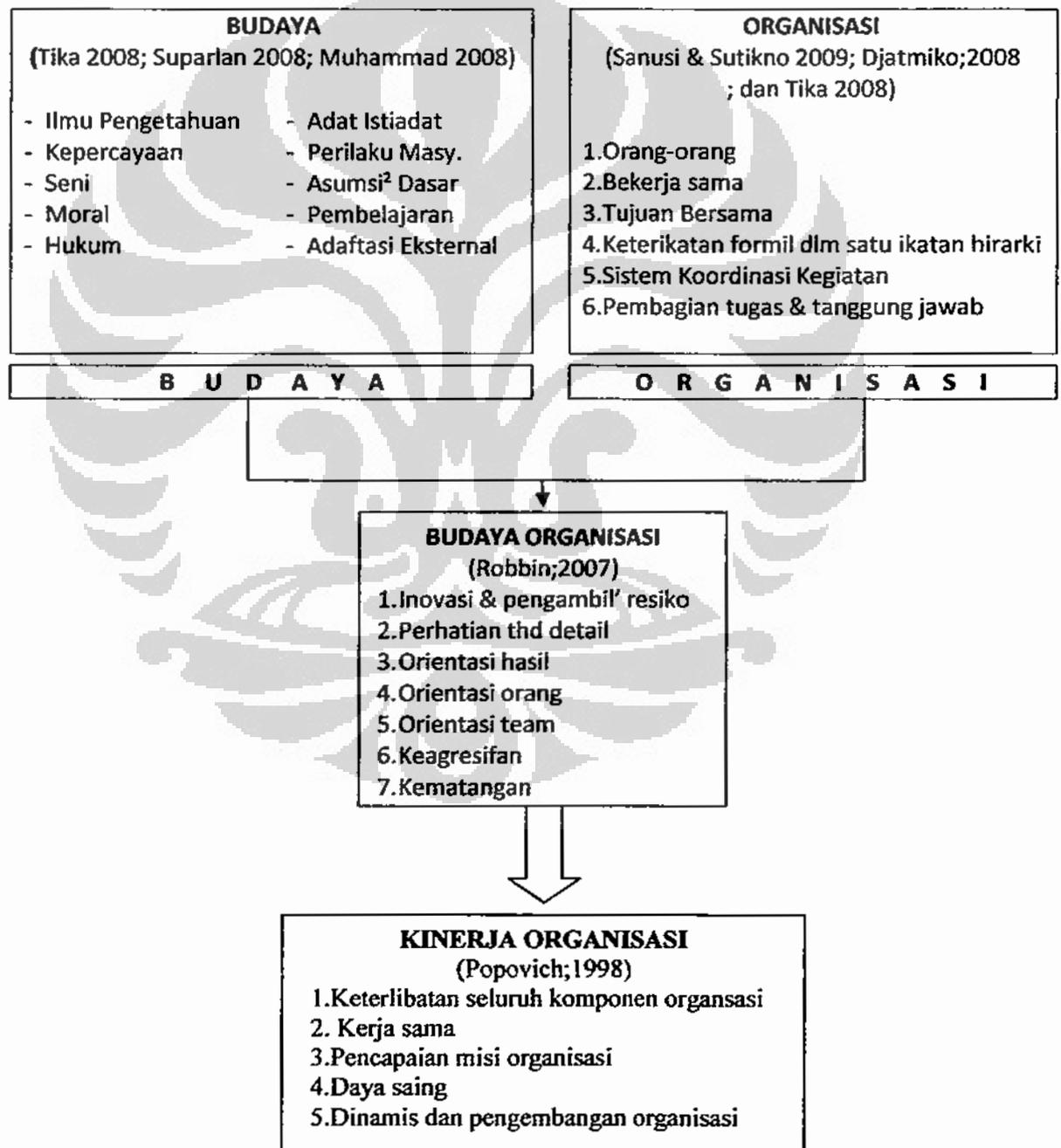


D. Hipotesis Penelitian

hipotesis merupakan suatu pernyataan sementara atau dugaan jawaban yang paling memungkinkan walaupun masih harus dibuktikan dengan penelitian (Umar, 2008;69). Berdasarkan kerangka teori tersebut di atas, maka hipotesis

penelitiannya adalah ada hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja personel Polsek Metro Kelapa Gading, Jakarta Utara.

Gambar 2.2. Bagan Kerangka Teori :



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Desain penelitian merupakan rencana tentang cara mengumpulkan dan menganalisis data agar dapat dilaksanakan secara ekonomis serta serasi dengan tujuan penelitian itu (Nasution, 2007;23). Desain penelitian sangat diperlukan dalam perencanaan penelitian agar saat pelaksanaan penelitian lebih fokus dan terarah. Desain penelitian yang akan dilakukan dengan menggunakan desain survey. Penelitian survey ini bertujuan untuk mengumpulkan informasi tentang orang yang jumlahnya besar, dengan cara mewawancarai sejumlah kecil dari populasi itu (Nasution; 2007). Cara semacam itu lebih dikenal dengan tehnik sampling. Tehnik sampling dalam penelitian survey ini memilih sejumlah responden terbatas dari kelompok yang diselidiki, namun harus benar-benar mewakili dari populasi secara keseluruhan.

Survey melibatkan banyak orang untuk mencapai kesimpulan yang bersifat umum, dapat dipertanggungjawabkan, dan tentunya benar-benar dapat mewakili keseluruhan dari kelompok yang diteliti. Tehnik pengumpulan data yang digunakan melalui observasi, wawancara dan penyebaran angket

berdasarkan dua variabel yang akan diteliti yaitu budaya organisasi dan kinerja organisasi. Penelitian survey ini dilakukan untuk melihat keberadaan suatu variabel dan hubungannya dengan variabel lainnya yang akan diteliti, yakni variabel budaya organisasi sebagai variabel bebas (variabel independen) dengan variabel kinerja sebagai variabel terikatnya (variabel dependen).

Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini menggunakan metode korelasional. Metode ini dapat memberikan gambaran mengenai seberapa besar hubungan budaya organisasi dan kinerja personel Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian tentang Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Polsek ini dilaksanakan di Polsek Metro Kelapa Gading Polres Metro Jakarta Utara. Adapun waktu pelaksanaan penelitian dimulai bulan Januari sampai dengan Juni 2010.

C. Variabel Penelitian dan Operasional Variabel

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini terdiri dari dua variabel, yaitu hubungan variabel bebas budaya organisasi dengan variabel terikat kinerja organisasi. Kedua variabel tersebut harus mempunyai batasan variabel yang jelas melalui penegasan secara operasional. Sesuai acuan teori-teori yang telah dikemukakan sebelumnya, maka secara operasional, variabel-variabel yang akan diteliti tersebut dapat dijabarkan ke dalam indikator-indikator dan item-item pernyataan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 3.1. Indikator dan Item Pernyataan Variabel Kinerja dan Budaya Organisasi

No 1	Variabel 2	Indikator 3	Item Pernyataan 4
1.	Kinerja	Keterlibatan seluruh komponen organisasi	a. Seluruh personel Polri, PNS Polri dan PHL Polri di lingkungan Polsek Metro Kelapa Gading Jakut berperan aktif dalam melaksanakan tugasnya, sehingga memiliki kontribusi yang tinggi dalam mencapai tujuan organisasi. b. Struktur organisasi di Polsek Metro Kelapa Gading Jakut telah sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan tugas organisasi, mampu mewadahi seluruh fungsi dan memiliki rentang kendali yang baik. c. Manajemen suasana kerja di Polsek Metro Kelapa Gading Jakut sangat kondusif, sehingga mampu menumbuhkan partisipasi seluruh pegawai dalam meningkatkan prestasi kerja. d. Kapolsek Metro Kelapa Gading Jakut memanfaatkan komputer sebagai sarana untuk mengatur dan

			mengendalikan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi.
		Kerja sama	<p>a. Adanya budaya gotong royong di antara sesama personel polsek pada bidang tugasnya masing-masing dalam menyelesaikan semua tunggakan pekerjaan yang belum tertangani oleh Polsek Metro Kelapa Gading.</p> <p>b. Selalu menjaga hubungan baik antara anggota Polsek dengan Kapolseknya maupun sesama rekan kerja dalam membangun <i>team work</i> yang solid.</p> <p>c. Adanya budaya saling bekerja sama dalam memberikan pelayanan kepolisian yang terbaik kepada masyarakat.</p>
		Pencapaian misi organisasi	<p>a. Polsek Metro Kelapa gading jakut mampu menyelesaikan perkara secara optimal lebih dari 60% setiap bulannya sesuai target yang ditetapkan dalam Renja Polri Tahun 2010.</p> <p>b. Nilai dan perilaku personel polsek memiliki kontribusi yang besar dalam pencapaian tujuan organisasi.</p> <p>c. Polsek Metro Kelapa Gading Jakut mampu meningkatkan pelayanan keamanan kepada masyarakat untuk memperkecil masyarakat terancam tindak pidana.</p> <p>d. Polsek Metro Kelapa gading Jakut mampu menyelenggarakan dukungan teknologi kepolisian untuk kepentingan tugas kepolisian sesuai misi yang tertuang dalam Renja Polri tahun 2010.</p>
		Daya saing	<p>a. Polsek Metro Kelapa gading Jakut mampu memanfaatkan setiap peluang untuk mencapai misi organisasi.</p> <p>b. Polsek Metro Kelapa gading Jakut mampu menerapkan standart pelayanan kamtibmas prima dalam rangka mendukung Renstra Polri</p>

			<p>2010 – 2014.</p> <p>c. Dalam era globalisasi dan dinamika lingkungan saat ini, Polsek Metro Kelapa Gading Jakut tetap solid dan mampu mengatasi segala hambatan dan kendala dari perubahan lingkungan tersebut.</p> <p>d. Polsek Metro Kelapa gading Jakut mampu membangun kemampuan <i>leadership</i> kepolisian di semua unit kerjanya melalui <i>meryt system</i> berlandaskan paradigma pelayanan untuk mewujudkan <i>public trust</i> dan <i>internal trust</i> dalam kinerja kepolisian.</p>
		Dinamis dan pengembangan organisasi	<p>a. Polsek Metro Kelapa gading Jakut selalu dinamis dan mampu menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di masyarakat.</p> <p>b. Polsek Metro Kelapa gading Jakut selalu konsisten agar tetap eksis di masyarakat dan senantiasa mengembangkan organisasi.</p> <p>c. Polsek Metro Kelapa gading Jakut mendukung arah kebijakan polri jangka menengah tahun 2010-2014 dalam memperkuat polsek sebagai unit pelayanan terdependen.</p>
2.	Budaya Organisasi	Inovasi	<p>a. Kapolsek beserta anggotanya selalu menganev gangguan kamtibmas yg menonjol scr berkala untuk dijadikan sasaran kepolisian berikutnya.</p> <p>b. Kapolsek beserta anggotanya mempunyai inovasi utk meningkatkan pelayanan kepolisian secara berkesinambungan.</p> <p>c. Setiap inovasi yang bagus selalu ditanggapi secara serius oleh Kapolsek dan anggotanya.</p> <p>d. Pelayanan kepolisian di Polsek mengalami perkembangan dari tahun</p>

			ke tahun.
		Pengambilan Resiko	<ul style="list-style-type: none"> a. Kebanyakan personel Polsek enggan menasehati rekannya yang salah. b. Kapolsek atau anggota polsek berani mengambil tindakan yg diperlukan walaupun penuh resiko. c. Kapolsek beserta anggotanya mampu menyelesaikan tugas kepolisian yg penuh dengan resiko.
		Perhatian Terhadap Detail	<ul style="list-style-type: none"> a. Personel Polsek melaksanakan pelayanan kepolisian dgn ramah dan penuh kooperatif. b. Personel polsek mau mendengar keluhan masyarakat dengan sepenuh hati dan meresponnya dengan cepat. c. Personel Polsek mengetahui pertelaan tugasnya secara detail. d. Penampilan fisik kantor polsek menarik secara visual dan tidak ada kesan angker.
		Orientasi Hasil	<ul style="list-style-type: none"> a. Kapolsek membuat standarisasi pelayanan kepolisian. b. Kapolsek selalu memberikan penghargaan kepada anggota yg berprestasi dlm bidang pekerjaannya. c. Kapolsek menilai anggotanya secara adil berdasarkan data dan informasi yang akurat serta obyektif.
		Orientasi Orang	<ul style="list-style-type: none"> a. Personel polsek merupakan sumber daya utama dalam organisasi polsek. b. Organisasi polsek mampu mengembangkan personelnya dan mengakui anggota yang memiliki potensi. c. Kapolsek beserta anggotanya mampu menumbuhkan kehangatan hubungan diantara sesama personel polsek.
		Orientasi Tim	<ul style="list-style-type: none"> a. Kapolsek berasumsi bahwa para anggota polsek dapat memberi sumbangan berarti pada proses pengambilan keputusan. b. Kerja sama antar Unit di Polsek sudah berjalan dengan baik. c. Kapolsek membagi habis pekerjaannya

			berdasarkan tim.
		Keagresifan	<ul style="list-style-type: none"> a. Personel polsek selalu bekerja dengan sungguh-sungguh walaupun atasannya tidak berada di tempat. b. Personel polsek tidak canggung mengusulkan ide-ide baru yang positif dalam pekerjaannya. c. Kapolsek dengan anggotanya mampu saling berbagi pengetahuan dengan baik untuk meningkatkan kualitas tugas kepolisian. d. Personel polsek memiliki motivasi yang tinggi dalam memajukan organisasi Polsek.
		Kematangan	<ul style="list-style-type: none"> a. Personel polsek senantiasa mentaati semua prosedur atau kebijakan polri di polsek. b. Kapolsek memiliki konsepsi yang jelas tentang arah visi dan misi Polsek. c. Sebagian besar aturan kepolisian sudah dapat dilaksanakan dengan baik oleh personel polsek. d. Segala permasalahan yang muncul di Polsek , selalu diawali dengan pengumpulan data untuk dianalisis agar mampu mengambil tindakan kepolisian yang tepat dan terukur.

D. Populasi dan Tehnik Pengambilan Sampel

Populasi adalah semua nilai yang mungkin, baik hasil menghitung atau mengukur, kualitatif atau kuantitatif mengenai karakteristik tertentu dari semua elemen himpunan data yang ingin diteliti sifat-sifatnya (Isgiyanto; 2009). Adapun populasi yang diteliti ini adalah seluruh personel Polsek Metro Kelapa

Gading Jakarta Pusat yang berjumlah 130 orang yang terdiri dari 121 orang anggota polri, 2 orang PNS polri dan 7 orang PHL (Laporan Bulanan Polsek Metro Kelapa Gading bulan Desember 2009).

Peneliti untuk memperoleh data yang akurat sebaiknya melakukan penelitiannya kepada seluruh populasi. Namun karena adanya keterbatasan yang dimiliki oleh penulis, maka penelitiannya hanya dilakukan terhadap sampel dari populasi atau bagian dari populasi yang dianggap mewakili/menggambarkan populasi. Teknik sampling dalam penelitian ini menggunakan *probability sampling* atau *random sampling* yaitu individu/unit yang diambil dari populasi mempunyai peluang yang sama untuk dipilih menjadi sampel (Purwanto dan Sulistyastuti; 2007). Karena jumlah populasi 130 ini dianggap jumlah yang besar dan cukup representatif untuk menggunakan teknik *random sampling* ini. Apalagi personel Polsek Metro Kelapa Gading ini juga populasinya relatif homogen, sehingga sampel dapat diambil secara acak/random dari semua populasi atau disebut *simple random sampling*. Metode ini memiliki peluang yang sama untuk dipilih menjadi sampel, tanpa terkecuali satu orang pun, pokoknya semua berlaku bagi seluruh anggota populasi.

Burhan Bungin (2009) dalam bukunya "Metodologi Penelitian Kuantitatif" membuat rumusan sederhana untuk menghitung sampel yang dibutuhkan dari sejumlah populasi tertentu. Adapun rumus untuk menghitung sampel ini sebagai berikut:

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

n : Jumlah sampel yg dicari

N : Jumlah populasi

d : Nilai presisi (90% atau $\alpha = 0,1$)

Jadi, jumlah sampel yang harus diambil berdasarkan rumus di atas terhadap populasi jumlah personel polsek sebanyak 130 orang adalah:

$$n = \frac{N}{N(d)^2 + 1} = \frac{130}{130(0,1)^2 + 1} = 56,52 = 57 \text{ orang}$$

Jumlah sampel 57 orang ini mewakili populasi personel Polsek Metro Kelapa Gading sebanyak 130 orang personel.

E. **Prosedur Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan instrument kuesioner yang merujuk pada model Skala Likert. Skala ini mengukur opini atau persepsi responden berdasarkan tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan dari

suatu pernyataan atau pertanyaan yang diajukan oleh peneliti (Purwanto dan Sulistyastuti; 2007). Skala ini dikembangkan oleh Rensis Likert yang biasanya memiliki 5 atau 7 kategori peringkat dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju. Data yang dihasilkan dari instrument penelitian berskala likert ini merupakan data ordinal, tetapi ada juga para ahli lainnya berpendapat interval (Riduan dan Sunarto, 2009;21).

Dalam Skala Likert ini, pengukuran variabel independen budaya organisasi dan variabel dependen kinerja dijabarkan menjadi subvariabel. Kemudian subvariabel ini diuraikan lagi menjadi komponen-komponen sikap pernyataan yang dapat diukur. Di dalam Skala Likert terdapat sejumlah pernyataan yang mengungkapkan objek yang hendak diungkap. Pernyataan tersebut dikembangkan sendiri oleh peneliti berdasarkan pengalaman peneliti sebagai anggota Polri. Penilaian atas kuesioner model Skala Likert yang dilakukan dalam penelitian ini merujuk pada lima alternatif jawaban dari seluruh pernyataan yang disusun secara positif, antara lain:

1. Sangat Setuju (skornya 5)
2. Setuju (skornya 4)
3. Netral (skornya 3)
4. Tidak Setuju (skornya 2)
5. Sangat Tidak Setuju (skornya 1)

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini melalui teknik sebagai berikut:

1. Penelitian lapangan, yaitu dengan penelitian langsung di lokasi penelitian yakni Polsek metro Kelapa Gading Jakarta Utara untuk mendapatkan data, informasi, atau keterangan lain yang diperlukan.
2. Studi kepustakaan, berupa membaca dan mengutip baik secara langsung maupun tidak langsung dari literatur-literatur yang berhubungan langsung dengan variabel penelitian.
3. Pengamatan (observasi), dengan tujuan untuk memantapkan hasil-hasil data yang diperoleh dari penyebaran daftar pertanyaan (kuesioner) serta digunakan untuk melihat secara riil bagaimana hubungan budaya organisasi dengan kinerja organisasi polri pada tingkat polsek.
4. Penelitian dokumen, yaitu penelitian dengan menganalisa data-data laporan bulanan hasil akhir kinerja polsek dan data-data dokumen lainnya yang dapat dijadikan sebagai data pendukung penelitian.
5. Kuesioner, dimana yang menjadi alat pengumpul data utamanya adalah daftar pertanyaan yang dijabarkan dari konsep dan tujuan penelitian.

F. Metode Analisis Data

Analisis data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dipahami untuk diinterpretasikan (Purwanto dan Sulistyastuti; 2007). Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan tehnik statistik korelasi bivariat parametrik Pearson Product Moment. Korelasi Pearson ini digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan dua variabel atau lebih yang

berskala interval atau parametrik (Sarwono; 2009). Data kuantitatif ini diuji dengan SPSS versi 16.0 untuk mengetahui hubungan antara variabel X dengan Y. SPSS atau singkatan dari *Statistical Package for Social Sciences* merupakan program aplikasi yang digunakan untuk melakukan penghitungan statistik dengan menggunakan komputer agar memperoleh hasil yang lebih cepat.

Dalam pengukuran sikap, pendapat dan persepsi responden terhadap pertanyaan atau pernyataan yang diajukan dalam penelitian ini, menggunakan opsi jawaban model skala Likert. Jawaban responden atas setiap pertanyaan atau pernyataan diberi gradasi secara berjenjang mulai dari sangat positif sampai dengan sangat negatif. Peneliti menggunakan opsi jawaban secara umum yang terdiri atas 5 (lima) opsi sebagai berikut:

1. Sangat Setuju (SS) diberi nilai 5
2. Setuju (S) diberi nilai 4
3. Netral (N) diberi nilai 3
4. Tidak Setuju (TS) diberi nilai 2
5. Sangat Tidak Setuju (STS) diberi nilai 1

Nilai-nilai di atas berlaku untuk pertanyaan atau pernyataan yang positif, sehingga untuk pertanyaan atau pernyataan yang negatif akan dinilai sebaliknya yakni nilai 5 untuk opsi Sangat Tidak Setuju (STS) sampai kepada Sangat Setuju (SS) nilainya 1. Nilai 1 sampai dengan 5 di atas hanya merupakan sebagai simbol atau bukan angka sebenarnya dan bersifat relatif. Kemudian jawaban responden atas pertanyaan atau pernyataan tersebut, dikelompokan menurut instrument,

indikasi dan sub indikasi sampai terhimpun menjadi suatu data. Selanjutnya data tersebut dianalisa sampai memiliki arti atau makna yang berguna dalam memecahkan masalah penelitian.

Adapun jawaban responden yang telah terkumpul, dikelompokkan menurut instrument, indikasi dan sub indikasi sampai terhimpun menjadi suatu data. Selanjutnya data tersebut dianalisa sampai memiliki arti atau makna yang berguna dalam memecahkan masalah penelitian. Kemudian data yang telah terkumpul secara kelompok tersebut dianalisa secara bertahap melalui langkah-langkah sebagai berikut:

1. Deskripsi Sampel dan Variabel

a. Deskripsi Sampel

Seluruh responden yang menjadi sampel dianalisa berdasarkan karakteristiknya sehingga dapat memberikan gambaran, terutama mengenai tingkat usia, pangkat atau golongan, masa kerja, tingkat pendidikan, dan posisinya dalam komposisi organisasi. Deskripsi sampel disajikan dalam table.

b. Deskripsi Variabel

Deskripsi variabel digunakan untuk menggambarkan jawaban responden berdasarkan variabel penelitian budaya organisasi dan kinerja organisasi. Jawaban-jawaban dari responden dibuat tabulasinya. Variabel budaya organisasi sebanyak 28 pertanyaan, dengan menggunakan skala Likert

akan diperoleh skor tertinggi $5 \times 28 = 140$, sedangkan skala terendahnya $1 \times 28 = 28$. Demikian juga nilai pada variabel kinerja organisasi yang memiliki 18 pernyataan, skor tertinggi adalah $5 \times 18 = 90$, dan skala terendahnya $1 \times 18 = 18$. Total skor dari masing-masing responden dan masing-masing variabel yang selanjutnya disajikan dan dianalisa dengan menggunakan analisis korelasi. Adapun skor nilai dari setiap pernyataan masing-masing variabel yang diisi oleh setiap responden dapat digambarkan sebagai berikut:

1) Variabel Budaya Organisasi

0	STS	TS	N	S	S
	28	56	84	112	140

2) Variabel Kinerja

0	STS	TS	N	S	S
	18	36	54	72	90

2. Ujicoba Instrumen

a. Uji Validitas Instrumen

Validitas adalah ketepatan atau kecermatan suatu instrumen dalam mengukur apa yang ingin diukur (Priyatno; 2008). Maksudnya validitas ini mengandung arti sejauh mana ketepatan dan kecermatan

suatu alat ukur dalam melakukan fungsi pengukurannya. Pengujian validitas instrumen ini penting dalam suatu penelitian kuantitatif agar menghasilkan data-data yang relevan dan akurat. Suatu instrumen pengukur mampu mempunyai validitas yang tinggi apabila instrumen tersebut memberikan hasil ukur yang relevan. Data yang tidak relevan dengan tujuan pengukuran tersebut harus dibuang. Dengan demikian, hanya instrumen penelitian yang relevan atau valid saja yang akan disebar kepada para responden sebagai bahan analisis data.

Pengujian secara teknis mengenai korelasi dua variabel yakni budaya organisasi dengan kinerja polsek menggunakan korelasi *Product Moment* dari Pearson. Analisis ini dilakukan dengan cara mengkorelasikan masing-masing skor item dengan skor totalnya. Skor total adalah penjumlahan dari keseluruhan item. Item-item pernyataan yang berkorelasi signifikan dengan skor total menunjukkan item-item tersebut mampu memberikan dukungan dalam mengungkap apa yang ingin diungkap. Adapun koefisien korelasi *Product Moment Pearson* ini dirumuskan seperti gambar di bawah ini.

Gambar 3.1. Rumus Koefisien Korelasi Product Moment Pearson

$$r_{ix} = \frac{n \cdot (\sum ix) - (\sum i) \cdot (\sum x)}{\sqrt{\{n \cdot \sum i^2 - (\sum i)^2\} \cdot \{n \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2\}}}$$

Sumber: Priyatno, 2008; 18

Keterangan :

r_{ix} : Koefisien korelasi item dengan total item

i : Jumlah nilai dari tiap item

x : Jumlah nilai konstan yang diperoleh individu

n : Jumlah responden

Pengujian menggunakan uji dua sisi dengan taraf signifikansi 0,05.

Kriteria pengujian adalah sebagai berikut:

- Jika r hitung $\geq r$ tabel (uji 2 sisi dengan sig. 0,05) maka instrumen atau item-item pernyataan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).
- Jika r hitung $< r$ tabel (uji 2 sisi dengan sig. 0,05) maka instrumen atau item-item pernyataan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

b. Uji Reliabilitas Instrumen

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang (Priyatno; 2008). Pengujian reliabilitas ini untuk mengetahui sejauh mana alat yang digunakan dalam penelitian dapat memberikan keajegan pengukuran sesuai dengan objek yang diukur atau sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Suatu alat ukur tersebut dikatakan dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama, selama aspek dalam diri subjek yang diukur belum berubah. Jadi, antara alat ukur dengan subjek yang dijadikan pengukuran harus ajeg atau tidak boleh berubah.

Metode pengujian reliabilitas mempunyai banyak ragamnya, seperti metode tes ulang, formula belah dua dari Spearman-Brown, formula Rulon, formula Flanagan, *Cronbach's Alpha*, metode formula KR-20, KR-21, dan metoda Anova Hoyt. Peneliti dalam penelitian ini menggunakan metode Alpha (*Cronbach's*). metode Alpha sangat cocok digunakan pada skor berbentuk skala (misal 1-4, 1-5) atau rentangan (misal 0-20, 0-50) dan juga pada skor dikotomi (Priyatno; 2008). Sehingga instrumen yang berbentuk skala *Likert* dalam penelitian ini dapat menggunakan metode Alpha Cronbach. Alpha Cronbach dapat dirumuskan seperti gambar di bawah ini.

Gambar 3.2. Rumus Alpha Cronbach

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Sumber: Priyatno, 2008; 25

Keterangan :

r_{11} : Reliabilitas instrumen

k : Banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$: Jumlah varian butir

σ_1^2 : Varian total

3. Hasil Ujicoba Instrumen

a. Hasil Ujicoba Validitas Instrumen

Pelaksanaan ujicoba validitas instrumen penelitian pada tanggal 17 dan 18 Maret 2010 terhadap 30 responden personel Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara menghasilkan beberapa item tidak valid dari kedua variabel penelitian dengan taraf signifikan 5%. Variabel Budaya Organisasi menghasilkan 3 item pernyataan tidak valid dari 28 item

pernyataan. Lalu, variabel Kinerja terdapat 2 item pernyataan tidak valid dari 18 item pernyataan. Item pernyataan dikatakan valid apabila nilai koefisien korelasi yang diperoleh lebih besar dari nilai korelasi pada table (r table). Sementara untuk jumlah populasi responden sebanyak 30 orang dengan taraf signifikan 5% mempunyai nilai korelasi (r table) sebesar 0,361 (Ridwan dan Sunarto, 2009; 360). Secara lebih rinci hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 3.2. Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi

No Item	Indikator Variabel	Jumlah Sampel (N)	r hitung	r tabel	Keterangan
X 01	1a. Inovasi	30	0.599	0.361	valid
X 02		30	0.499	0.361	valid
X 03		30	0.900	0.361	valid
X 04		30	0.637	0.361	valid
X 05	1b. Ambil Resiko	30	0.563	0.361	valid
X 06		30	0.591	0.361	valid
X 07		30	0.255	0.361	invalid
X 08	2.Perhatian thd detail	30	0.308	0.361	invalid
X 09		30	0.455	0.361	valid
X 10		30	0.580	0.361	valid
X 11		30	0.1002	0.361	invalid
X 12	3.Orientasi Hasil	30	0.419	0.361	valid
X 13		30	0.608	0.361	valid
X 14		30	0.802	0.361	valid
X 15	4.Orientasi Orang	30	0.767	0.361	valid
X 16		30	0.748	0.361	valid
X 17		30	0.769	0.361	valid
X 18	5.Orientasi Tim	30	0.522	0.361	valid
X 19		30	0.786	0.361	valid
X 20		30	0.468	0.361	valid
X 21	6.Keagresifan	30	0.789	0.361	valid
X 22		30	0.507	0.361	valid
X 23		30	0.826	0.361	valid
X 24		30	0.866	0.361	valid

X_25	7.Kematangan	30	0.604	0.361	valid
X_26		30	0.426	0.361	valid
X_27		30	0.661	0.361	valid
X_28		30	0.510	0.361	valid

Catatan: Item dinyatakan valid jika r hitung $>$ r tabel

Tabel 3.3. Hasil Uji Validitas Kinerja

No Item	Indikator Variabel	Jumlah Sampel (N)	r hitung	r tabel	Keterangan
X_01		30	0.542	0.361	valid
X_02		30	0.528	0.361	valid
X_03		30	0.664	0.361	valid
X_04		30	0.492	0.361	valid
X_05		30	0.509	0.361	valid
X_06		30	0.742	0.361	valid
X_07		30	0.719	0.361	valid
X_08		30	0.506	0.361	valid
X_09		30	0.403	0.361	valid
X_10		30	0.608	0.361	valid
X_11		30	0.434	0.361	valid
X_12		30	0.748	0.361	valid
X_13		30	0.619	0.361	valid
X_14		30	0.849	0.361	valid
X_15		30	0.292	0.361	invalid
X_16		30	0.650	0.361	valid
X_17		30	0.741	0.361	valid
X_18		30	0.307	0.361	invalid

Catatan: Item dinyatakan valid jika r hitung $>$ r tabel

b. Hasil Uji coba Reliabilitas Instrumen

Hasil uji reliabilitas diketahui bahwa kedua variabel pernyataan Budaya Organisasi dan Kinerja yang telah diuji kesahihannya adalah reliabel. Hal ini terlihat dari nilai Alpha yang diperoleh untuk masing-masing kuesioner, yaitu:

Tabel 3.4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Jumlah Sampel (N)	Banyaknya Butir	Nilai Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi (X)	30	25	0.930	
Kinerja (Y)	30	16	0.894	

4. Analisis Korelasi

Analisis korelasi digunakan untuk mengukur hubungan antara variabel dalam penelitian. Analisis korelasi pada penelitian ini mengukur seberapa besar hubungan antara variabel bebas yaitu Budaya Organisasi (X) dengan variabel terikat yakni Kinerja Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara (Y). analisis korelasinya menggunakan Koefisien Korelasi *Pearson Product Moment*, karena variabel yang dihubungkan berbentuk interval. Korelasi ini dikemukakan oleh Karl Person pada tahun 1900. Kegunaannya untuk mengetahui derajat hubungan dan kontribusi variabel bebas (*independent*) budaya organisasi dengan variabel terikat (*dependent*) kinerja Polsek (Ridwan dan Sunarto; 2009).

Teknis analisis *Pearson Product Moment* ini merupakan teknik statistik parametrik yang menggunakan data interval dan ratio dengan persyaratan tertentu. Maksudnya seperti: data dipilih secara acak (random); datanya berdistribusi normal; data yang dihubungkan berpola linier; dan data yang dihubungkan mempunyai pasangan yang sama sesuai dengan subjek yang sama. Apabila salah satu persyaratan tidak terpenuhi, maka analisis korelasi ini tidak dapat dilakukan.

Analisis *Pearson Product Moment* ini juga disebut uji validitas, sebab akan membuktikan apakah instrumen yang digunakan dalam mengumpulkan data hubungan kedua variabel budaya organisasi dan kinerja benar-benar dapat dijadikan sebagai alat ukurnya. Hubungan dua variabel dinyatakan positif bila nilai suatu variabel ditingkatkan, maka akan meningkatkan variabel yang lain, dan sebaliknya bila nilai suatu variabel diturunkan akan menurunkan nilai variabel yang lainnya (Sugiyono; 2004).

Perhitungan dalam penelitian ini menggunakan program *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS) versi 16.0 yang akan memberikan perolehan korelasi dengan tingkat signifikan 0,05 pada pengujian dua sisi, sehingga dapat diketahui tingkat hubungan antara variabel yang terkorelasi. Ridwan dan Sunarto (2009) menyatakan bahwa perhitungan SPSS untuk korelasi *Product Moment Pearson* ini dapat mengukur derajat hubungan dan kontribusi antara variabel bebas budaya organisasi dengan variabel terikat kinerja yang berskala interval.

Ridwan dan Sunarto (2009) juga menyatakan bahwa interpretasi dapat dilakukan dengan melihat nilai r tidak lebih dari harga $(-1 \leq r \leq +1)$ dengan kriteria yang digunakan sebagai panduan adalah sebagai berikut:

1. $r < 0,35$ menunjukkan bahwa hampir tidak ada hubungan
2. r antara 0,36 dan 0,64 menunjukkan bahwa ada hubungan
3. r antara 0,65 dan 0,84 menunjukkan bahwa ada hubungan yang berarti
4. $r > 0,85$ menunjukkan hubungan yang erat
5. $r = 1$ menunjukkan hubungan yang sempurna

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab IV ini berisi penyajian hasil penelitian beserta pembahasan data utama (primer) yang diperoleh dari penyebaran kuesioner, penelitian dokumen, observasi lapangan dan rekapitulasi data Laporan Bulanan Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara mulai Januari 2009 s.d April 2010. Supaya penyajiannya sistematis dan mudah untuk dipahami, maka hasil penelitian dipaparkan menjadi empat sub bab. *Pertama*, sub bab karakteristik responden yang menjelaskan tentang karakteristik individu setiap responden yang terdiri dari jenis kelamin, usia, satuan fungsi (unit kerja), pendidikan, status perkawinan, dan lama bekerja. *Kedua*, deskripsi data penelitian, yang menyajikan nilai-nilai statistik deskriptif, meliputi mean, median, modus, standar deviasi, varians, range, skor minimal dan maksimal, distribusi data yang disertai dengan histogram. Tujuannya adalah untuk mengetahui gambaran atau kondisi masing-masing variabel yang diteliti. *Ketiga*, hasil pengujian instrumen. Pada sub bab ini menyajikan perhitungan statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian. *Keempat*, pembahasan hasil penelitian. Pada sub bab ini dipaparkan hasil penelitian yang telah dihubungkan dengan konsep teoritis, sehingga akan nampak kesesuaian ataupun

ketidaksesuaian antara teori dengan hasil yang diperoleh dari penelitian, kemudian memadukannya dengan data real kinerja Polsek di lapangan.

Adapun uraian selengkapnya dari keempat sub bab tersebut akan disajikan sebagai berikut ini.

A. Karakteristik Responden

Karakteristik responden sama seperti karakteristik individu yang telah dikemukakan oleh Stephen Robbin (2007), namun ditambahkan dengan unit kerja agar lebih spesifik. Karakteristik responden ini diuraikan berdasarkan jenis kelamin, usia, unit kerja, pendidikan, status perkawinan dan lamanya masa kerja masing-masing responden. Adapun uraiannya adalah sebagai berikut:

1. Jenis Kelamin

Jenis kelamin responden terdiri dari kelompok laki-laki dan perempuan yang dapat dilihat pada distribusi frekuensi responden di bawah ini.

Tabel 4.1. Data Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

JENIS KELAMIN	FREKUENSI	PERSENTASE
Laki-laki	51	92.73%
Perempuan	4	7.27%
Jumlah	55	100%

Sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah pria, yaitu 51 orang atau 92,73%. sedangkan responden yang berjenis kelamin perempuan hanya berjumlah 4 orang saja atau 7,27%. Personel polsek yang berjenis

kelamin perempuan jumlahnya sedikit, karena penerimaan personel polri untuk perempuan masih cukup terbatas.

2. Usia

Distribusi frekuensi responden berdasarkan tingkat usianya pada penelitian ini dapat dilihat dalam tabel yang terlampir di bawah ini.

Tabel 4.2. Data Responden Berdasarkan Usia

USIA	FREKUENSI	PERSENTASE
≤ 30 Tahun	11	20.00%
31 - 40 Tahun	11	20.00%
41 - 50 Tahun	22	40.00%
> 50 Tahun	11	20.00%
JUMLAH	55	100%

Pada tabel data responden tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang terlibat dalam penelitian ini berusia 41 – 50 tahun, yaitu sebanyak 22 orang atau 40,00%. Sementara, responden yang berusia sekitar ≤ 30 Tahun, kelompok usia 31 – 40 tahun, dan kelompok usia 50 tahun ke atas, masing-masing berjumlah 11 responden atau 20,00%. Artinya, personel polsek yang berusia muda dan usia tua menjelang pensiun sedikit ditugaskan di polsek. Mereka pada umumnya ditempatkan di Polres dan Polda. Bagi personel polri yang berusia muda atau baru lulus pendidikan brigadir polisi, mereka umumnya menjadi personel Pengendali Massa (Dalmas) di Polres dan

polda. Sementara, personel yang berusia tua ditempatkan di fungsi staf untuk menangani pekerjaan ringan.

3. Unit Kerja

Distribusi frekuensi unit kerja dalam struktur organisasi Polsek Metro Kelapa Gading, Jakarta Utara terlampir sebagai berikut ini.

Tabel 4.3. Data Responden Berdasarkan Unit Kerja Polsek

NO	UNIT KERJA	FREKUENSI	PERSENTASE
1	Wakapolsek	1	1.82%
2	Taud	9	16.36%
3	Reskrim	9	16.36%
4	Narkoba	2	3.64%
5	Intelkam	4	7.27%
6	Babinkamtibmas	2	3.64%
7	SPK	5	9.09%
8	Patroli	17	30.91%
9	Polpos	6	10.91%
	Jumlah	55	100%

Di sini terlihat, bahwa Unit Patroli merupakan responden terbanyak sebesar 17 orang responden atau 30,51% dari jumlah keseluruhan responden sebanyak 55 orang personel Polsek Metro Kelapa Gading. Karena Unit Patroli ini memiliki personel yang paling banyak berjumlah 41 orang sesuai data dalam Laporan Bulanan Polsek Bulan Desember 2009. Artinya, peran kepolisian tingkat polsek lebih diutamakan upaya pencegahan daripada upaya penindakan agar tetap terpeliharanya situasi kamtibmas yang aman dan tertib.

4. Tingkat Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan pada tingkat pendidikannya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.4. Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

NO	PENDIDIKAN	FREKUENSI	PERSENTASE
1	SMP	2	3.64%
2	SMA	43	78.18%
3	D1	2	3.64%
4	D3	1	1.82%
5	S1	6	10.91%
6	S2	1	1.82%
	JUMLAH	55	100%

Pada tingkat pendidikan, responden yang dilibatkan dalam penelitian ini mayoritas memiliki tingkat pendidikan SMA, yaitu berjumlah 43 orang atau 78,18%. Sedangkan responden yang memiliki tingkat pendidikan D1 ada 2 orang atau 3,64%, tingkat pendidikan D3 sebanyak 1 orang atau 1,82%, pendidikan S1 berjumlah 6 orang atau 10,91%, dan pendidikan S2 ada 1 orang atau 1,82%, dan masih ada tingkat pendidikannya Cuma SMP sebanyak 2 orang atau 3,64 yang berstatus sebagai Pekerja Harian Lepas (PHL). Jadi, berdasarkan tabel di atas bahwa responden penelitian ini sudah mewakili dari seluruh tingkatan pendidikan mulai terendah SMP sampai kepada responden yang berpendidikan tinggi, yakni S2. Mayoritas personel polsek berpendidikan SMA, karena mereka disiapkan sebagai personel pelaksana kegiatan polsek. Sementara, personel polsek yang lulusan sarjana diharapkan

mampu sebagai inovator kebijakan polsek agar pelaksanaan tugas polsek menjadi lebih terarah sesuai visi, misi dan tujuan organisasi polsek. Dan sisanya lulusan SMP disiapkan untuk pekerjaan fisik, seperti petugas kebersihan dan pemeliharaan kantor polsek.

5. Status Perkawinan

Personel Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara sebagian besar sudah menikah dan hanya sebagian kecil saja yang berstatus lajang. Begitu juga halnya dalam sampel penelitian ini, distribusi frekuensi responden berdasarkan status perkawinannya menyatakan hampir seluruhnya berstatus sudah menikah sesuai kutipan tabel di bawah ini.

Tabel 4.5. Data Responden Berdasarkan Status Perkawinan

STATUS PERNIKAHAN	FREKUENSI	PERSENTASE
Nikah	52	94.55%
Lajang	3	5.45%
Jumlah	55	100%

Seperti halnya yang telah disampaikan di atas, bahwa mayoritas responden berstatus menikah, yaitu sebanyak 52 orang atau 94,55%. Sementara jumlah responden yang berstatus lajang hanya sedikit saja, yakni berjumlah 3 orang atau 5,45% dari responden keseluruhan. Personel polri yang lajang ini usianya masih muda dan belum mempunyai banyak pengalaman dalam tugas

kepolisian, sama seperti para brigadir muda peleton dalmas polres dan polda. Sementara, personel yang sangat dibutuhkan oleh polsek adalah personel yang sudah matang dan siap untuk melaksanakan tugas kepolisian. Personel polsek yang sudah menikah cenderung lebih matang secara psikis dalam menghadapi berbagai permasalahan tugas kepolisian di polsek.

6. Masa Kerja

Berdasarkan lamanya bekerja, personel polsek yang menjadi sampel penelitian dikelompokkan ke dalam 4 kategori masa kerja sesuai tabel data responden berikut ini.

Tabel 4.6. Data Responden Berdasarkan Lama Bekerja

LAMA BEKERJA	FREKUENSI	PERSENTASE
≤ 10 Tahun	12	21.82%
11 - 20 Tahun	13	23.64%
21 - 30 Tahun	23	41.82%
31 - 40 Tahun	7	12.73%
JUMLAH	55	100%

Jadi, responden menurut perhitungan lamanya bekerja dari keseluruhan sampel yang diteliti ternyata hampir setengahnya memiliki masa kerja berkisar 21 tahun sampai 30 tahun, yakni berjumlah 23 orang atau 23,64% dari total responden keseluruhan. Artinya mayoritas personel polsek memiliki pengalaman kerja yang cukup. Sementara, responden yang memiliki masa kerja berkisar 10 tahun ke bawah mencapai 12 orang responden atau 21,82%.

Personel muda ini disiapkan sebagai regenerasi personel polsek masa depan. Kemudian, responden yang memiliki masa kerja 11-20 tahun berjumlah 13 orang atau 23,64%. Lalu, responden paling lama masa kerjanya yaitu 31-40 tahun mencapai 7 orang responden atau 12,73%. Secara mayoritas personel polsek memiliki masa kerja di atas 21 tahun. Ini berarti personel polsek didominasi oleh personel yang berpengalaman, sehingga berpotensi dalam peningkatan kinerja polsek menjadi lebih baik lagi.

B. Deskripsi Data Penelitian

Data yang menjadi dasar deskripsi hasil penelitian ini berasal dari skor budaya organisasi (X) dan kinerja (Y). sesuai gambaran yang telah diuraikan pada Bab III bagian Sub Bab Prosedur Pengumpulan Data, dinyatakan bahwa data yang diperoleh berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, penelitian dokumen dan pengamatan langsung kinerja polsek secara nyata.

Pengolahan data menggunakan teknik statistik deskriptif yang terdiri dari nilai mean, median, modus, standar deviasi, range, skor minimum dan skor maksimum. Kemudian, data tersebut dilengkapi juga dengan distribusi frekuensi yang disertai dengan histogram. Lalu data kuantitatif tersebut dibandingkan tingkat kesesuaiannya dengan data real kinerja Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara.

1. Kinerja (Y)

Nilai untuk variabel kinerja berupa nilai mean (rata-rata), median (nilai tengah), modus, standar deviasi, varians, range, skor minimum dan skor maksimum dapat dilihat dalam tabel di bawah ini.

Tabel 4.7. Deskripsi Data Variabel Kinerja

NO	KETERANGAN	HASIL
1	Mean	65.64
2	Median	65
3	Modus	64
4	Standar Deviasi	6.38
5	Varians	40.74
6	Range	31
7	Minimum	49
8	Maksimum	80

Dalam tabel di atas diketahui bahwa nilai rata-rata untuk variabel kinerja sebesar 65,64. Sementara itu, mediannya sebesar 65, modus = 64, standar deviasi = 6.38, varians = 40.74, range = 31, skor minimum = 49, dan skor maksimum = 80.

Selanjutnya, sebagai pedoman untuk mengetahui sejauh mana kinerja personel Polsek Metro Kelapa Gading secara keseluruhan, maka digunakan pedoman interpretasi dengan merujuk pada 5 (lima) interval sebagaimana tercantum dalam tabel 4.8 di bawah. Pedoman disusun berdasar pada skor item paling rendah sampai skor paling tinggi. Skor paling rendah yaitu 16 (16x1). Hal ini mengandung arti bahwa setiap jawaban yang diisi oleh

responden tersebut mendapat skor 1 karena ia menjawab item pernyataannya dengan pernyataan sangat tidak setuju. Kemudian skor paling tingginya bernilai 80 (16x5). Maksudnya adalah hasil jawaban responden atas pernyataan tersebut, mengindikasikan semua jawabannya terhadap 16 item pernyataan dalam kuesioner kinerja memperoleh nilai 5 (lima) atau sangat setuju.

Tabel 4.8. Pedoman Interpretasi Variabel Kinerja Polsek

NO	INTERVAL	KATEGORI
1	16 - 32	Sangat Rendah
2	33 - 48	Rendah
3	49 - 57	Sedang / Cukup
4	58 - 64	Tinggi
5	65 - 80	Sangat Tinggi

Seperti halnya telah disebutkan di atas yakni pada tabel 4.7 bahwa mean atau nilai rata-rata yang diperoleh untuk variabel kinerja sebesar **65,64**. Hasil ini, kalau merujuk kepada pedoman interpretasi yang tercantum dalam tabel 4.8, mengandung arti bahwa secara umum kinerja polsek tergolong **Sangat Tinggi**, karena nilai rata-ratanya berada pada interval 65 - 80 yang berarti Sangat Baik.

Persepsi responden yang menilai kinerja Polsek Metro Kelapa Gading sangat tinggi mempunyai kesesuaian dengan realitas di lapangan. Buktinya, pada tabel 4.9 di bawah menunjukkan data kriminalitas yang terjadi di wilayah Kelapa Gading semakin berkurang tiap triwulannya. Artinya kinerja

Kapolsek beserta anggotanya menunjukkan prestasi sangat baik karena telah berhasil menurunkan angka kriminalitas di wilayah Kelapa Gading. Ketika triwulan I tahun 2009, angka kejahatan berjumlah 191 kasus, tenggang waktu setiap 11 jam sekali terjadi satu kejahatan yang menimpa setiap satu orang dari 535 warga Kelapa Gading menjadi korbannya. Lalu triwulan II, angka kejahatan berkurang menjadi 147 kasus dengan masa tenggang waktu setiap 15 jam sekali terjadi satu kejahatan terhadap satu orang dari setiap 695 warga Kelapa Gading. Triwulan III, data kriminalitas terus berkurang, yakni: angka kejahatan berjumlah 95 kasus, *crime clock* 23 jam, dan *crime rate* nya 1.076 orang. Data kriminalitas berkurang lagi pada triwulan IV, yaitu: *crime total* menurun sebanyak 57 kasus, *crime clock* 39 jam, dan *crime rate* 1.904 orang. Terakhir pada triwulan I tahun 2010, yaitu masa transisi Kapolsek lama Kompol Marudut Liberty Panjaitan, S.IK dengan Kapolsek baru Kompol Donny Adityawarman, S.IK masih tetap menunjukkan kinerja yang baik. Pada triwulan I tahun 2010 tersebut, angka kejahatan berkurang menjadi 39 kasus, *crime clock* 55 jam, *crime rate* 2.783 orang. Data lengkapnya tertera dalam tabel di bawah ini.

Tabel 4.9. Data Triwulan Kinerja Polsek Metro Kelapa Gading Tahun 2009 dan Triwulan I Tahun 2010

NO	URAIAN	TAHUN 2009				THN 2010
		TW I	TW II	TW III	TW IV	TW I
1	Crime Total	191	147	95	57	39
2	Crime Cleared	67	66	88	42	43
3	Clearance Rate	35.08%	44.90%	92.63%	73.68%	110.26%
4	Crime Clock	11 jam	15 jam	23 jam	39 jam	55 jam
5	Crime Rate	535	695	1.076	1.904	2.783
6	Jlm Penduduk	102.223	102.223	102.223	108.532	108.532
7	Jlm Pers Polsek	128	128	128	130	130
8	Police Employ	799 jiwa	799 jiwa	799 jiwa	835 jiwa	835 jiwa

Sumber data: Lapbul Polsek Metro Kelapa Gading tahun 2009/2010

Kinerja polsek menurut pernyataan responden berdasarkan urutan nilai distribusi frekuensinya, dapat dilihat dalam tabel yang tercantum di bawah ini.

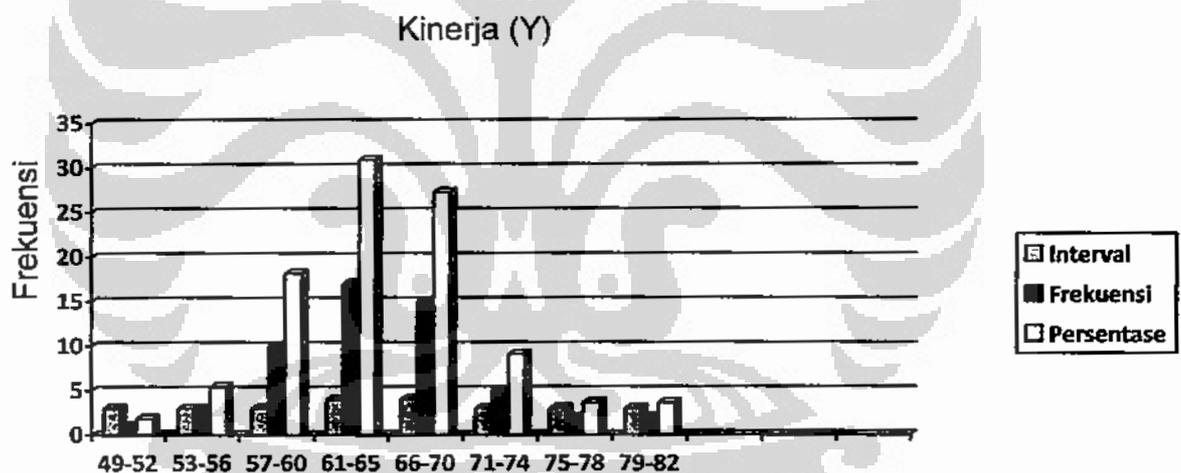
Tabel 4.10. Distribusi Frekuensi Skor Kinerja

NO	INTERVAL	FREKUENSI	PERSENTASE
1	49-52	1	1.82%
2	53-56	3	5.45%
3	57-60	10	18.18%
4	61-65	17	30.91%
5	66-70	15	27.27%
6	71-74	5	9.09%
7	75-78	2	3.64%
8	79-82	2	3.64%
JUMLAH		55	100%

Data dalam tabel tersebut di atas terlihat bahwa distribusi frekuensi skor variabel kinerja tertinggi pada interval 61-65 sebanyak 17 responden atau 30,91%. Artinya, 17 responden menyatakan kinerja polsek tinggi dan sangat

tinggi. Kemudian skor variabel kinerja terkecil dalam daftar distribusi frekuensi di atas berada pada interval 49-52 sebanyak 1 responden atau 1,82% atau kinerja polsek dinilai cukup. Termasuk 5,45 % atau 3 responden juga menyatakan cukup, karena berada pada interval 53-56. Tidak ada satu pun responden yang menilai kinerja polsek rendah. Sebaliknya, mereka menilai kinerja polsek tinggi dan sangat tinggi.

Lebih jelasnya, nilai dalam distribusi frekuensi variabel kinerja dapat dilihat pada histogram di bawah ini.



Gambar 4.1

Histogram Distribusi Frekuensi Nilai Variabel Kinerja

2. Budaya Organisasi (X)

Kaitan dengan variabel budaya organisasi, berikut ini diuraikan hasil perhitungan nilai mean (rata-rata), median (nilai tengah), modus, standar deviasi, varians, range, nilai minimum dan nilai maksimum untuk variabel budaya organisasi.

Tabel 4.11. Deskripsi Data Variabel Budaya Organisasi

NO	KETERANGAN	HASIL
1	Mean	101
2	Median	101
3	Modus	98
4	Standar Deviasi	10.06
5	Varians	101.15
6	Range	41
7	Minimum	81
8	Maksimum	122

Seperti halnya terlihat pada tabel 4.11 di atas nilai rata-rata untuk variabel budaya organisasi sebesar 101. Artinya, bahwa budaya organisasi yang tumbuh dan berkembang di Polsek Metro Kelapa Gading dalam kondisi baik. Kemudian, nilai mediannya yaitu sebesar 101, modus = 98, standar deviasi = 10.06, varians = 101.15, range = 41, nilai minimum = 81 dan nilai maksimum = 122. Nilai minimum dan maksimum di atas, menunjukkan persepsi responden dalam menilai kondisi budaya organisasi Polsek Metro Kelapa Gading dengan nilai cukup sampai dengan sangat kuat.

Adapun sebagai pedoman untuk mengetahui kondisi budaya organisasi secara keseluruhan menggunakan pedoman interpretasi dengan merujuk pada 5 (lima) interval sebagaimana tertera dalam tabel 4.12 di bawah ini. Pedoman disusun berdasarkan nilai item terendah sampai dengan nilai item tertinggi. Nilai terendah = 25 (25×1) menunjukkan bahwa semua jawaban dari 25 item pernyataan dalam kuesioner budaya organisasi adalah bernilai 1 (sangat tidak setuju). Kemudian, nilai tertinggi = 125 (25×5) berarti semua jawaban dari 25 item pernyataan dalam kuesioner budaya organisasi ini mempunyai nilai 5 (sangat setuju).

Tabel 4.12. Pedoman Interpretasi Variabel Budaya Organisasi

NO	INTERVAL	KATEGORI
1	25 - 44	Sangat Buruk
2	45 - 64	Buruk
3	65 - 84	Sedang / Cukup
4	85 - 104	Baik
5	105 - 125	Sangat Baik

Sesuai data yang tercantum dalam tabel 4.11 di atas bahwa mean atau nilai rata-rata yang diperoleh dalam variabel budaya organisasi sebesar 101. Selanjutnya hasil ini, kita sandingkan dengan pedoman interpretasi yang tertera pada tabel 4.12 tersebut di atas. Maka, kita dapat menilai bahwa secara umum budaya organisasi Polsek Metro Kelapa Gading masuk pada kategori kuat, karena nilai rata-ratanya berada pada interval antara 85 – 104 yang menunjukkan kuat.

Selain dilihat dari nilai rata-ratanya, variabel budaya organisasi juga dicari nilainya dalam bentuk distribusi frekuensi. Adapun hasil distribusi frekuensi skor budaya organisasi berdasarkan data yang diperoleh dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.13. Distribusi frekuensi skor Budaya Organisasi

NO	INTERVAL	FREKUENSI	PERSENTASE
1	81-85	4	7.27%
2	86-90	2	3.64%
3	91-95	10	18.18%
4	96-101	15	27.27%
5	102-107	10	18.18%
6	108-112	5	9.09%
7	113-117	7	12.73%
8	118-122	2	3.64%
JUMLAH		55	100%

Tabel 4.13 di atas, paling banyak bobot nilai jawaban responden dari keseluruhan jawaban atas 25 item pernyataan budaya organisasi berkisar sebesar 96 sampai 101 untuk 15 orang responden. Atau dengan kata lain, datanya terbanyak pada interval 96-101, yaitu sebanyak 15 orang atau 27,27% dari jumlah keseluruhan 55 orang responden berpersepsi bahwa kondisi budaya organisasi di Polsek Metro Kelapa Gading dinilai kuat. Kemudian untuk data yang memiliki frekuensi terkecil berada pada interval 86-90 masuk klasifikasi kuat dan interval 118-122 sangat kuat, masing-masing berjumlah 2 responden atau 3,64% dari jumlah keseluruhan responden.

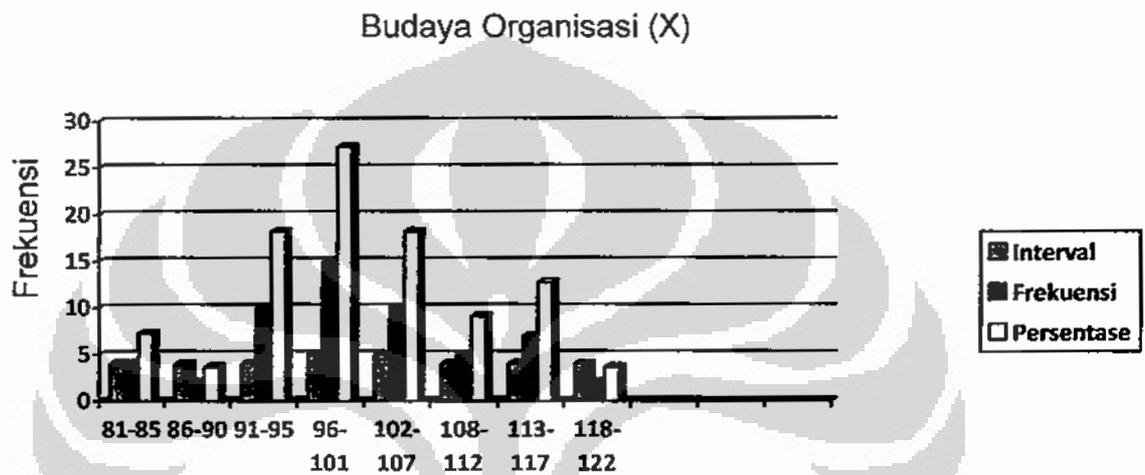
Kondisi budaya organisasi di Polsek Metro Kelapa Gading secara realitas di lapangan menunjukkan budaya yang positif. Apabila kita memandang dari sudut pelanggaran yang dilakukan oleh anggota polsek, sesuai tabel di bawah terlihat tidak ada satu orang pun yang pernah melakukan perbuatan pelanggaran. Sehingga indikator yang menunjukkan adanya budaya negatif tidak ditemukan dalam organisasi polsek tersebut. Wujud adanya budaya positif yang terlihat sehari-hari seperti: kegiatan apel pagi tiap hari; apel pengarahan Kapolsek setiap hari Kamis pukul 09.00 yang dihadiri oleh seluruh anggota polsek dan polpos; pemeriksaan kerapian, sikap tampang dan kelengkapan identitas diri serta senpi dan ranmor dinas. Kegiatan tersebut untuk menjaga terpeliharanya budaya positif. Dengan adanya budaya positif yang terpelihara akan memperkuat budaya organisasi polsek. Sehingga persepsi responden yang menyatakan budaya organisasi polsek sangat kuat ternyata sesuai dengan kondisi nyata di lapangan.

Tabel 4.14. Data Pelanggaran Anggota

NO	JENIS KASUS	JUMLAH KASUS					JUMLAH
		Des'09	Jan'10	Peb'10	Mr't'10	Apr'10	
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Pelanggaran	0	0	0	0	0	0
2	Tindak Pidana	0	0	0	0	0	0
3	Disersi	0	0	0	0	0	0

Sumber data: Lapbul Polsek Metro Kelapa Gading 2009/2010

Lebih jelasnya lagi data distribusi frekuensi di atas dapat digambarkan dalam bentuk histogram seperti pada gambar histogram yang tertera di bawah ini.



Gambar 4.2
Histogram Distribusi Frekuensi Nilai Variabel Budaya Organisasi

C. Hasil Pengujian Instrumen

Pada bab III sebelumnya sudah dipaparkan bahwa pengujian statistik terhadap instrumen penelitian dilakukan dengan dua cara, yakni uji validitas dan uji reliabilitas. Dimana koefisien validitas hasil uji terhadap kuesioner penelitian yang telah dijawab responden, menggambarkan tingkat kesahihan. Sementara, koefisien reliabilitas dari hasil uji kuesioner penelitian menunjukkan tingkat keterandalan. Ujicoba instrument dilakukan terhadap 55 orang responden.

1. Pengujian Validitas dan Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi

Pengujian validitas untuk variabel bebas budaya organisasi menggunakan 25 item pertanyaan atau pernyataan dengan hasil tercantum dalam tabel di bawah ini.

Tabel 4.15. Pengujian Validitas Variabel Budaya Organisasi

No. Item	Rxy	Keterangan
1	0.504	Valid
2	0.452	Valid
3	0.766	Valid
4	0.592	Valid
5	0.405	Valid
6	0.601	Valid
7	0.503	Valid
8	0.426	Valid
9	0.355	Valid
10	0.418	Valid
11	0.688	Valid
12	0.602	Valid
13	0.707	Valid
14	0.349	Valid
15	0.495	Valid
16	0.735	Valid
17	0.503	Valid
18	0.687	Valid
19	0.443	Valid
20	0.764	Valid
21	0.805	Valid
22	0.585	Valid
23	0.535	Valid
24	0.711	Valid
25	0.445	Valid

Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh item untuk variabel bebas budaya organisasi dinyatakan valid (Lampiran B). Sehingga 25 item pernyataan tersebut dapat dinyatakan signifikan. Kemudian, langkah selanjutnya adalah melakukan pengujian reliabilitas dengan menggunakan seluruh item yang telah valid. Pengujian reliabilitas menggunakan rumus *Alpha Cronbach* dan diperoleh hasil koefisien reliabilitas sebesar 0,900 (Lampiran C). nilai reliabilitas 0,900 tersebut menunjukkan tingkat konsistensi kepercayaan yang tinggi sebagai alat pengukur karena melebihi nilai reliabilitas terendah minimal 0,700. jadi, berdasarkan data pada tabel 4.15 tersebut di atas, nilai koefisien reliabilitasnya dapat dikatakan bahwa 25 pertanyaan atau pernyataan yang berkaitan dengan variabel budaya organisasi telah dinyatakan valid dan reliable serta memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran yang relatif konsisten dari waktu ke waktu.

2. Pengujian Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja

Pengujian validitas variabel Kinerja menggunakan 16 item pernyataan atau pertanyaan dengan hasil tercantum dalam tabel berikut:

Tabel 4.16. Pengujian Validitas Variabel Kinerja

No. Item	Rxy	Keterangan
1	0.597	Valid
2	0.386	Valid
3	0.665	Valid
4	0.592	Valid
5	0.714	Valid
6	0.710	Valid
7	0.738	Valid
8	0.637	Valid
9	0.487	Valid
10	0.694	Valid
11	0.716	Valid
12	0.654	Valid
13	0.637	Valid
14	0.841	Valid
15	0.642	Valid
16	0.689	Valid

Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh item untuk variabel terikat kinerja dinyatakan valid (lampiran D). langkah selanjutnya adalah melakukan pengujian reliabilitas dengan menggunakan seluruh item yang telah valid tersebut. Pengujian reliabilitas menggunakan rumus *Alpha Cronbach* dan diperoleh hasil koefisien reliabilitas sebesar 0.901 (Lampiran E). Reliabilitas 0,901 tersebut mempunyai tingkat konsistensi kepercayaan yang tinggi sebagai alat pengukur karena melebihi nilai reliabilitas minimal 0,700. Sehingga koefisien reliabel tersebut sesuai data pada tabel 4.16 dapat

dikatakan bahwa 16 pernyataan atau pertanyaan yang berkaitan dengan variabel kinerja telah valid dan reliable sebagai alat pengukur.

3. Distribusi Frekuensi Variabel Penelitian

Perhitungan distribusi frekuensi dilakukan dengan menghitung skor dan responden terhadap masing-masing pernyataan yang telah valid dan reliabel pada masing-masing kuesioner penelitian. Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan skala *Likert* 1 sampai 5 sehingga total nilai untuk masing-masing variabel dikali dengan skor yang dipilih. Misalnya untuk variabel budaya organisasi terdapat 25 pernyataan yang valid dan reliabel, maka skor tertinggi yang mungkin didapat adalah $25 \times 5 = 125$, dan skor terendah adalah $25 \times 1 = 25$. Dari total nilai ini kemudian dikelompokkan lagi menjadi 5 kategori, yaitu sangat rendah, rendah, sedang, tinggi, dan sangat tinggi. Penentuan kategori ini didasarkan pada penentuan interval untuk masing-masing kelas dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Interval} = \frac{\text{Skor Tertinggi} - \text{Skor Terendah}}{5}$$

a. Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi

Pengukuran terhadap variabel budaya organisasi dilakukan melalui indikator-indikator berdasarkan teori yang diungkapkan oleh Robbins (2007) bahwa budaya organisasi memiliki tujuh karakter, yaitu:

inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi terhadap hasil, orientasi terhadap orang, orientasi terhadap tim, keagresifan, dan kematangan. Ketujuh karakter tersebut dijabarkan dalam 25 pertanyaan atau pernyataan yang secara keseluruhan dinyatakan valid dan reliabel. Jadi skor tertinggi adalah $25 \times 5 = 125$, dan skor terendahnya adalah $25 \times 1 = 25$, sehingga interval kelas yang diperoleh adalah:

$$\text{Interval} = \frac{125 - 25}{5} = 20$$

Berdasarkan output yang diperoleh dengan bantuan SPSS versi 16.0 sesuai data hasil yang terlampir. Maka distribusi frekuensi untuk variabel budaya organisasi berdasarkan hasil perhitungan interval tersebut di atas adalah sebagai berikut:

Tabel 4.17. Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi

NO	SKOR	KATEGORI	FREKUENSI	PROSENTASE
1	$25 \leq S < 45$	Sangat Lemah	0	0.00%
2	$45 \leq S < 65$	Lemah	0	0.00%
3	$65 \leq S < 85$	Cukup	4	7.27%
4	$85 \leq S < 105$	Kuat	35	63.64%
5	$105 \leq S < 125$	Sangat Kuat	16	29.09%

Pada tabel 4.17 di atas terlihat bahwa tidak ada penilaian responden tentang variabel budaya organisasi yang berada pada kategori skor sangat lemah sampai kategori lemah. Hanya ada 4 responden (7.27%) yang memiliki skor cukup, 35 responden (63.64%) berada pada

kategori kuat, dan sisanya sebanyak 16 responden (29.09%) ada pada kategori skor yang sangat kuat. Artinya, responden menilai budaya organisasi yang tumbuh dan berkembang di Polsek Metro Kelapa Gading secara mayoritas menyatakan kuat dan sangat kuat. Hal tersebut diukung oleh tidak adanya pelanggaran yang dilakukan personel polsek sesuai tabel 4.14 di atas dan adanya pengecekan secara berkala terhadap tingkat kedisiplinan anggota polsek. Hanya 4 responden saja yang berpendapat bahwa budaya organisasi di polsek dinilai cukup.

Untuk mengetahui secara lebih rinci distribusi frekuensi variabel budaya organisasi terhadap indikator-indikatornya digunakan uji statistik guna menentukan median dan modus tiap item (Lampiran F), adapun hasil ringkasnya dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.18. Statistik Item-item Budaya Organisasi

Indikator	Item	Median	Modus
Inovasi	Pernyataan 1	4	4
	Pernyataan 2	4	4
	Pernyataan 3	4	4
	Pernyataan 4	4	4
Pengambilan resiko	Pernyataan 5	4	4
	Pernyataan 6	3	2
Perhatian terhadap detail	Pernyataan 7	4	4
	Pernyataan 8	4	4
Orientasi Hasil	Pernyataan 9	4	4
	Pernyataan 10	4	4
	Pernyataan 11	4	4
Orientasi orang	Pernyataan 12	4	4
	Pernyataan 13	4	4
	Pernyataan 14	4	4
Orientasi tim	Pernyataan 15	4	4
	Pernyataan 16	4	4
	Pernyataan 17	4	4
Keagresifan	Pernyataan 18	4	4
	Pernyataan 19	4	4
	Pernyataan 20	4	4
	Pernyataan 21	4	4
Kematangan	Pernyataan 22	4	4
	Pernyataan 23	4	4
	Pernyataan 24	4	4
	Pernyataan 25	4	4

Secara umum budaya organisasi yang ada di Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Pusat berdasarkan penilaian dari anggota Polri, PNS, dan PHL sebagai responden pada saat ini cukup positif. Artinya secara umum personel Polsek Metro Kelapa Gading menilai bahwa pernyataan atau pertanyaan yang berkaitan dengan kondisi budaya yang positif sudah diterapkan. Hal ini juga terlihat dari data pada tabel 4.17 bahwa secara

dominan 63.64% responden berada pada kategori skor kuat dan 29.09% responden berada pada kategori skor sangat kuat.

Untuk mengetahui lebih dalam penilaian responden tentang pelaksanaan setiap indikator dari variabel budaya organisasi terhadap tiap item dalam kuesioner yang dinyatakan telah valid disajikan dalam tabel sebagai berikut (Lampiran G).

a.1 Inovasi dan pengambilan resiko

Penilaian responden terhadap item-item yang mencerminkan pelaksanaan karakter inovasi dan pengambilan resiko dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.19. Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan:

“Kapolsek beserta anggotanya selalu menganev gangguan kamtibmas yang menonjol secara berkala untuk dijadikan sasaran kepolisian berikutnya”

Pernyataan 1. Inovasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Setuju	38	69.1	69.1	70.9
	Sangat Setuju	16	29.1	29.1	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Data pada tabel 4.19 tersebut di atas menunjukkan bahwa 1 responden atau 1.8% menyatakan tidak setuju, 38 responden atau 69.1% setuju, dan 16 responden atau 29.1%. Berdasarkan nilai median dan nilai

modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.1 mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator inovasi. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa Kapolsek beserta anggotanya selalu menganev gangguan kamtibmas yang menonjol secara berkala untuk dijadikan sasaran kepolisian berikutnya, namun masih perlu ditingkatkan, mengingat masih adanya 1 responden menjawab pernyataan tersebut dalam kategori tidak setuju (1.8%).

Secara realitas, pernyataan tersebut dapat dilihat dari data *Crime Index* Polsek Metro Kelapa Gading bulan Desember 2009 sebagai berikut:

Tabel 4.20. Perbandingan data *Crime Index* Polsek Metro Kelapa Gading bulan November Desember 2009.

NO	JENIS KEJAHATAN	NOV 2009	DES 2009	TREN	KET
1	2	3	4	5	6
1.	Curat	5	2	-3	Turun
2.	Anirat	0	2	+2	Naik
3.	Curas	1	0	-1	Turun
4.	Curanmor	3	1	-2	Turun
5.	Pembunuhan	0	0	0	Nihil
6.	Mati km unsur kelalaian	0	0	0	Nihil
7.	Persetubuhan dg perempuan yg tak berdaya	0	1	+1	Naik
8.	Pemalsuan surat	1	0	-1	Turun
9.	Pengrusakan	0	0	0	Nihil
10.	Perjudian	3	3	0	Tetap
11.	Uang palsu	0	0	0	Nihil
12.	Perbuatan tdk menycnangkan	0	0	0	Nihil
13.	Keterangan palsu	0	0	0	Nihil
14.	Peras / ancam	1	0	-1	Turun
15.	Pengeroyokan	1	1	0	Tetap
16.	Penipuan	0	1	+1	Naik
17.	Penggelapan	1	1	0	Tetap
18.	Penganiayaan ringan	1	1	0	Tetap
19.	Senpi/ handak/ sajam	0	0	0	Nihil
20.	Pencurian biasa	2	1	-1	Turun
21.	Pertolongan jahat	0	0	0	Nihil
	Jumlah	17	14	-3	Turun

Sumber: Lapbul Polsek Bulan Desember 2009

Data *Crime Index* di atas, menunjukkan bahwa empat kejahatan yang paling menonjol pada bulan November 2009 adalah pencurian berat (curat), pencurian kendaraan bermotor (curanmor), judi, dan pencurian biasa. Sehingga sasaran kegiatan Kapolsek beserta jajarannya pada bulan Desember 2009 memfokuskan pada penurunan keempat kejahatan tersebut. Hasilnya dinilai cukup positif. Buktinya, dari keempat kejahatan tersebut, Kapolsek beserta anggotanya dapat menurunkan angka kriminalitas berupa pencurian berat (curat) sebesar 3 kasus, pencurian kendaraan bermotor (curanmor) sebesar 2 kasus, dan pencurian biasa sebesar 1 kasus, sementara judi masih tetap.

Tabel 4.21. Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan:

“Kapolsek beserta anggotanya mempunyai inovasi untuk meningkatkan pelayanan kepolisian secara berkesinambungan”

Pernyataan 2. Inovasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Setuju	31	56.4	56.4	58.2
	Sangat Setuju	23	41.8	41.8	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Data pada tabel 4.21 tersebut di atas menunjukkan bahwa 1 responden atau 1.8% menyatakan sangat tidak setuju, 31 responden atau

56.4% setuju, dan 23 responden atau 41.8% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.2 mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator inovasi. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa Kapolsek beserta anggotanya mempunyai inovasi untuk meningkatkan pelayanan kepolisian secara berkesinambungan, namun masih perlu ditingkatkan, mengingat masih adanya 1 responden menjawab pernyataan tersebut dalam kategori sangat tidak setuju (1.8%).

Wujud nyata adanya inovasi Kapolsek beserta anggotanya dalam meningkatkan pelayanan kepolisian secara berkesinambungan adalah pembuatan website Polsek Metro Kelapa Gading *www.polsekgading.com*. Website polsek tersebut dibuat sebagai sarana komunikasi di dunia maya antara polsek dengan masyarakat di wilayah Kelapa Gading yang mayoritas sibuk. Polsek Metro Kelapa Gading bersama masyarakatnya dapat berkomunikasi secara efektif seputar permasalahan kamtibmas di wilayah tempat tinggalnya masing-masing. Dengan adanya komunikasi tersebut, pelayanan kepolisian lebih terarah dan sesuai dengan harapan masyarakat yang menginginkan lingkungannya aman dan tertib.

Tabel 4.22. Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan:
 “Setiap inovasi yang bagus selalu ditanggapi secara serius
 oleh Kapolsek dan anggotanya”

Pernyataan 3. Inovasi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ragu-ragu	10	18.2	18.2	18.2
Setuju	29	52.7	52.7	70.9
Sangat Setuju	16	29.1	29.1	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Data pada tabel 4.22 tersebut di atas menunjukkan bahwa 10 responden atau 18.2% menyatakan ragu-ragu, 29 responden atau 52.7% setuju, dan 16 responden atau 29.1% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.3 mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator inovasi. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa setiap inovasi yang bagus selalu ditanggapi secara serius oleh Kapolsek dan anggotanya.

Realitasnya, banyak inovasi positif bermunculan dan langsung diwujudkan secara sungguh-sungguh oleh Kapolsek beserta anggotanya, seperti: penataan beberapa ruang pelayanan kepolisian, ruang istirahat anggota, locker penyimpanan barang, kamar mandi, pemasangan CC TV, dan penggunaan *ID Card* untuk akses keluar masuk kantor polsek. Semuanya itu adalah wujud dari keseriusan Kapolsek dan anggotanya

dalam melakukan berbagai inovasi guna meningkatkan pelayanan kepolisian.

Tabel 4.23. Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan:
“Pelayanan kepolisian di Polsek mengalami perkembangan dari tahun ke tahun”

Pernyataan 4. Inovasi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
Setuju	38	69.1	69.1	70.9
Sangat Setuju	16	29.1	29.1	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Data pada tabel 4.23 tersebut di atas menunjukkan bahwa 1 responden atau 1.8% menyatakan sangat tidak setuju, 38 responden atau 69.1% setuju, dan 16 responden atau 29.1% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.4 mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator inovasi. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa Pelayanan kepolisian di Polsek mengalami perkembangan dari tahun ke tahun, namun masih perlu ditingkatkan, mengingat masih adanya 1 responden menjawab pernyataan tersebut dalam kategori sangat tidak setuju (1.8%).

Tabel. 4.24. Data Pelayanan Kepolisian Polsek Metro Kelapa Gading Tahun 2009 / 2010

NO	URAIAN	JUMLAH KEGIATAN			
		DES'09	JAN'10	FEB'10	MRT'10
1	2	3	4	5	6
1.	Kawal / Pam				
	a. VIP	1	0	0	1
	b. Bank	40	43	30	30
	c. Jenasah	0	0	0	0
2.	Yan Mas	310	300	350	320
3.	Yan SKCK	70	75	85	91

Sumber data: Lapbul Polsek Tahun 2009/2010

Gambaran nyata mengenai Pelayanan kepolisian di Polsek Metro Kelapa Gading secara kuantitas mengalami perubahan naik turun dan ada juga yang tetap. Hal tersebut terlihat pada tabel 4.14 di atas yang memaparkan Data Pelayanan Kepolisian Polsek Metro Kelapa Gading bulan Desember 2009 sampai dengan Maret 2010. Dari hasil rekapitulasi data pelayanan kepolisian polsek tersebut terlihat ada peningkatan pelayanan dalam pembuatan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK). Sementara untuk pelayanan masyarakat dan pengawalan atau pengamanan masih naik, turun dan tetap. Ketiga jenis pelayanan tersebut tergantung dari permohonan masyarakat dan kesanggupan petugas polsek itu sendiri. Sedangkan dari sisi kualitas pelayanan, menurut pengamatan peneliti sudah baik. Terlihat dari adanya penataan ruang pelayanan yang nyaman, pelayanan dari petugas polsek yang profesional, dan adanya ranmor dinas yang memadai.

Tabel 4.25. Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan:
 “Kebanyakan personel Polsek enggan menasehati rekannya yang salah”

Pernyataan 5. pengambilan resiko

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Setuju	1	1.8	1.8	1.8
Setuju	8	14.5	14.5	16.4
Ragu-ragu	13	23.6	23.6	40.0
Tidak Setuju	29	52.7	52.7	92.7
Sangat Tidak Setuju	4	7.3	7.3	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Data pada tabel 4.25 tersebut di atas menunjukkan bahwa 1 responden atau 1.8% menyatakan sangat setuju, 8 responden atau 14.5% setuju, 13 responden atau 23.6% ragu-ragu, dan dominan responden sebanyak 29 orang atau 52.7% menyatakan tidak setuju serta hanya 4 orang responden (7.3%) yang menyatakan sangat tidak setuju. Item no.5 ini merupakan pernyataan atau pertanyaan negatif, sehingga pernyataan mayoritasnya yang menyatakan tidak setuju sebanyak 29 responden (52.7%) atas pernyataan bahwa kebanyakan personel Polsek enggan menasehati rekannya yang salah dibantah cukup kuat. Artinya personel Polsek Metro Kelapa Gading memiliki rasa kepedulian yang kuat untuk menasehati rekan-rekannya yang melakukan kesalahan. Ini merupakan respon positif yang kuat dalam menentukan indikator pengambilan resiko. Walaupun demikian, masih perlu ditingkatkan lagi, mengingat

masih adanya 1 responden atau 1.8% menjawab pernyataan tersebut dalam kategori sangat setuju dan 8 responden (14.5%) menyatakan setuju.

Tabel 4.26. Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan:
“Kapolsek atau anggota polsek berani mengambil tindakan yg diperlukan walaupun penuh resiko”

Pernyataan 6. Pengambilan resiko

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	5	9.1	9.1	9.1
Tidak Setuju	19	34.5	34.5	43.6
Ragu-ragu	9	16.4	16.4	60.0
Setuju	19	34.5	34.5	94.5
Sangat Setuju	3	5.5	5.5	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Data pada tabel 4.26 tersebut di atas menunjukkan bahwa 5 responden atau 9.1% menyatakan sangat tidak setuju, 19 responden atau 34.5% tidak setuju, 9 responden atau 16.4% ragu-ragu, dan 19 responden atau 34.5% menyatakan setuju serta hanya 3 orang responden (5.5%) yang menyatakan sangat setuju. Item no.6 ini merupakan pernyataan atau pertanyaan positif yang cukup unik, karena ada kelompok pernyataan dari responden yang sama-sama mempunyai nilai terbanyak, namun keduanya saling bertolak belakang. Kelompok itu adalah kelompok pernyataan tidak setuju 19 responden (34.5%) dan kelompok pernyataan setuju sebanyak 19 responden (34.5%). Sehingga, berdasarkan nilai median 3

dan nilai modusnya 2^a (a = ada dua nilai modus yang sama / *Multiple modes exist*), yakni respon nilai 2 untuk pernyataan tidak setuju dan nilai 4 untuk pernyataan setuju sesuai uraian di atas. Namun untuk melihat kecenderungan arah pernyataan pada item no.6 ini, yaitu dengan menjumlah secara keseluruhan masing-masing kelompok pernyataan positif dan kelompok pernyataan negatif. Adapun kelompok pernyataan positif berjumlah 22 responden, hasil penjumlahan dari pernyataan setuju 19 responden dan 3 orang sangat setuju. Sementara pernyataan negatif sebanyak 24 responden yang berasal dari 19 orang responden menyatakan setuju dan 5 lagi sangat setuju. Lalu, responden yang memilih ragu-ragu 9 orang responden. Jadi berdasarkan jumlah kedua kelompok tersebut di atas, kelompok pernyataan negatiflah yang lebih tinggi jumlah respondennya ketimbang kelompok pernyataan positif. Sehingga item pernyataan positif no.6 yang menyatakan bahwa Kapolsek atau anggota polsek berani mengambil tindakan yg diperlukan walaupun penuh resiko, sebagian besar responden menolaknya dengan pernyataan tidak setuju 19 responden (34.5%) dan sangat tidak setuju 5 responden (34.5%). Jadi Kapolsek dan anggota Polsek Metro Kelapa Gading kurang berani mengambil tindakan yang diperlukan karena penuh resiko. Padahal dalam teori budaya organisasi menurut Robbin (2007) menyatakan bahwa baik buruknya budaya organisasi salah satunya dipengaruhi oleh ada tidaknya inovasi dan keberanian untuk mengambil resiko.

a.2 Perhatian terhadap detail

Penilaian responden terhadap item-item yang mencerminkan pelaksanaan karakter perhatian terhadap detail dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.27. Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan: “Personel polsek mau mendengar keluhan masyarakat dengan sepenuh hati dan meresponnya dengan cepat”

Pernyataan 7. Perhatian thd Detail

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
Ragu-ragu	1	1.8	1.8	3.6
Setuju	28	50.9	50.9	54.5
Sangat Setuju	25	45.5	45.5	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Dari data pada tabel 4.27 tersebut di atas menunjukkan bahwa 1 responden atau 1.8% menyatakan tidak setuju, 1 responden atau 1.8% menyatakan ragu-ragu, 28 responden atau 50.9% setuju, dan 25 responden atau 45.5% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.7 mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator perhatian terhadap detail. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa personel polsek mau mendengar keluhan masyarakat dengan sepenuh hati dan meresponnya dengan cepat, namun

masih perlu ditingkatkan, mengingat masih adanya 1 responden menjawab pernyataan tersebut dalam kategori tidak setuju (1.8%) dan 1 lagi responden atau 1.8% dari total keseluruhan responden menyatakan ragu-ragu.

Wujud nyata dalam merespon cepat segala keluhan masyarakat adalah Kapolsek Metro Kelapa Gading membentuk Forum Kemitraan Polisi dan Masyarakat (FKPM) di setiap Rukun Warga (RW) di wilayah Kelapa Gading dan diawaki satu orang polri selain babinkamtibmas. FKPM ini menampung segala keluhan masyarakat mengenai masalah kamtibmas dan masalah umum lainnya. Seperti keluhan warga mengenai masalah tidak adanya jalan tembus yang ada di Gading Kusuma RW 021 Kelurahan Kelapa Gading Timur. Kapolsek mengadakan rapat FKPM yang dihadiri oleh FKPM, Ketua RW 021, Ketua RW 09 Pegangsaan Dua, Lurah Kelapa Gading Timur, Dewan Kelurahan, Kapolsek Metro Kelapa Gading, Babinkamtibmas Kelapa Gading Timur, dan PU jalan. Rapat langsung dipimpin Camat Kelapa Gading dengan menghasilkan kesepakatan bahwa sebagai solusi awal akan dibuatkan pintu gerbang di sebelah Timur daerah Gading Kusuma RW 021 Kelurahan Kelapa Gading Timur. Begitu juga permasalahan warga yang lainnya, seperti masalah kerawanan pencurian kendaraan bermotor di parkir RH Clinic, pengelolaan lahan parkir di Rumah Makan Wilkon I dan II, menangani aksi unjuk rasa karyawan PT Jaddi Patrisindo dan PT Waffle Time Indonesia, semuanya diselesaikan melalui rapat FKPM dengan hasil yang

memuaskan semua pihak. Dengan demikian, persepsi responden yang memberi respon positif terhadap tindakan polsek yang mau mendengar dan merespon secara cepat segala keluhan masyarakat ternyata bersesuaian dengan realitas di lapangan.

Tabel 4.28. Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan: “Personel Polsek mengetahui pertelaan tugasnya secara detail”

Pernyataan 8. Perhatian thd Detail

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0	1	1.8	1.8	1.8
Ragu-ragu	10	18.2	18.2	20.0
Setuju	38	69.1	69.1	89.1
Sangat Setuju	6	10.9	10.9	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Dari data pada tabel 4.28 tersebut di atas menunjukkan bahwa 1 responden atau 1.8% sama sekali tidak memilih satupun pilihan dari 5 pilihan sikap yang diberikan atas pernyataan item no.8. Kemudian, 10 responden atau 18.2% menyatakan ragu-ragu, 38 responden atau 69.1% setuju, dan 6 responden atau 10.9% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.8 mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator perhatian terhadap detail.

Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa Personel Polsek mengetahui pertelaan tugasnya secara detail, namun masih perlu ditingkatkan, mengingat masih adanya 1 responden atau 1.8% tidak memberikan satupun pernyataan apapun. Seorang responden ini tidak mengetahui sama sekali pertelaan tugasnya sebagai anggota Polsek Metro Kelapa Gading. Sehingga Kapolsek dan atau masing-masing Kepala Unit berkewajiban membuat pertelaan tugas secara detail untuk masing-masing anggotanya dan menginformasikannya secara menyeluruh, agar anggota polsek mengetahui dan memahami tentang pertelaan tugasnya masing-masing secara detail, ditambah lagi 10 responden atau 18.2% yang masih meragukan tentang pertelaan tugasnya secara detail di polsek.

a.3 Orientasi Hasil

Penilaian responden terhadap item-item yang mencerminkan pelaksanaan karakter orientasi hasil dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.29. Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan:
"Kapolsek membuat standarisasi pelayanan kepolisian"

Pernyataan 9. Orientasi Hasil

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
Ragu-ragu	2	3.6	3.6	5.5
Setuju	49	89.1	89.1	94.5
Sangat Setuju	3	5.5	5.5	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Data pada tabel 4.29 tersebut di atas menunjukkan bahwa 1 responden atau 1.8% menyatakan sangat tidak setuju, 2 responden atau 3.6% ragu-ragu, 49 responden atau 89.1% setuju, dan 3 responden atau 5.5% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.4 mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator orientasi hasil. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa Kapolsek membuat standarisasi pelayanan kepolisian, namun masih perlu ditingkatkan, mengingat masih adanya 1 responden menjawab pernyataan tersebut dalam kategori sangat tidak setuju (1.8%) dan 2 responden atau 3.6% menyatakan ragu-ragu.

Realitasnya, standarisasi pelayanan kepolisian di Polsek Metro Kelapa Gading hanya bersifat umum dan belum dibakukan dalam tulisan atau keputusan secara khusus oleh Kapolsek. Mereka lebih mengacu pada penekanan dari pimpinan polres, polda sampai dari mabes polri melalui telegram dan surat telegram yang sifatnya masih umum. Standarisasi pelayanan kepolisian secara detail di polsek masih belum memadai. Instruksi kerja (*Work Instruction*) di setiap tempat pelayanan kepolisian tidak terlihat jelas dipajang di ruang pelayanan polsek. Karena dari instruksi kerja tersebut, dapat menentukan sasaran mutu pelayanan kepolisian untuk ditetapkan sebagai standar mutu pelayanan kepolisian.

Selanjutnya dapat dijadikan dasar dalam pengukuran kinerja masing-masing unit pelayanan kepolisian di tingkat polsek.

Tabel 4.30. Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan:
“Kapolsek selalu memberikan penghargaan kepada anggota yang berprestasi dalam bidang pekerjaannya”

Pernyataan 10. Orientasi Hasil					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	3	5.5	5.5	7.3
	Ragu-ragu	3	5.5	5.5	12.7
	Setuju	29	52.7	52.7	65.5
	Sangat Setuju	19	34.5	34.5	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Dari data pada tabel 4.30 tersebut di atas menunjukkan bahwa 1 responden atau 1.8% sama sekali tidak memilih satupun pilihan dari 5 pilihan sikap yang diberikan atas pernyataan item no.10. Kemudian, 3 responden atau 5.5% menyatakan tidak setuju, 3 responden atau 5.5% menyatakan ragu-ragu, 29 responden atau 52.7% setuju, dan 19 responden atau 34.5% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.10 mendapat respon positif yang kuat

dalam menentukan indikator orientasi hasil. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa Kapolsek selalu memberikan penghargaan kepada anggota yang berprestasi dalam bidang pekerjaannya, namun masih perlu ditingkatkan lagi. Alasannya masih ada 1 responden atau 1.8% tidak memberikan satupun pernyataan apapun. Salah satu dari responden ini merasa tidak peduli atas ada tidaknya penghargaan yang akan diberikan oleh Kapolsek terhadap prestasi kinerja anggotanya. Lalu, 3 responden atau 5.5% yang tidak setuju atas pemberian penghargaan terhadap anggota yang berprestasi dan 3 responden atau 5.5% masih meragukan tentang pemberian penghargaan yang dilakukan oleh Kapolsek. Ketujuh responden yang ragu-ragu, tidak setuju dan tidak memberikan respon, karena bentuk penilaian prestasinya belum 100% objektif berdasarkan penilaian kinerja secara akurat.

Tabel 4.31. Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan:
 “Kapolsek menilai anggotanya secara adil berdasarkan data dan informasi yang akurat serta obyektif”

Pernyataan 11. Orientasi Hasil

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ragu-ragu	5	9.1	9.1	9.1
Setuju	32	58.2	58.2	67.3
Sangat Setuju	18	32.7	32.7	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Dari data pada tabel 4.31 tersebut di atas menunjukkan bahwa 5 responden atau 9.1% menyatakan ragu-ragu, 32 responden atau 58.2% setuju, dan 18 responden atau 32.7% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.11 mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator orientasi hasil. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa Kapolsek menilai anggotanya secara adil berdasarkan data dan informasi yang akurat serta obyektif. Namun, itu masih perlu ditingkatkan, karena adanya 5 responden atau 9.1% meragukan terhadap penilaian Kapolsek kepada anggotanya dengan adil berdasarkan data dan informasi yang akurat serta obyektif, mengingat data dan informasi tersebut belum tercatat secara baik.

a.4 Orientasi Orang

Penilaian responden terhadap item-item yang mencerminkan pelaksanaan karakter orientasi orang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.32. Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan:
 “Personel polsek merupakan sumber daya utama dalam organisasi polsek”

Pernyataan 12. Orientasi Orang

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	3	5.5	5.5	5.5
Ragu-ragu	3	5.5	5.5	10.9
Setuju	29	52.7	52.7	63.6
Sangat Setuju	20	36.4	36.4	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Dari data pada tabel 4.32 tersebut di atas menunjukkan bahwa 3 responden atau 5.5% menyatakan tidak setuju, 3 responden atau 5.5% menyatakan ragu-ragu, 29 responden atau 52.7% setuju, dan 20 responden atau 36.4% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.12 mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator orientasi orang. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa Personel polsek merupakan sumber daya utama dalam organisasi polsek. Namun hal itu perlu diberikan pemahaman kembali akan pentingnya keberadaan dirinya dalam organisasi polsek sebagai sumber daya utama. Pemahaman tersebut penting, mengingat masih adanya 3 responden atau 5.5% meragukan eksistensi dirinya di polsek, ditambah lagi 3 responden atau 5.5% tidak

mengetahui dirinya merupakan sumber daya utama di dalam organisasi polsek. Dengan demikian, personel polsek sebagai aset utama tersebut harus terus dipelihara dan ditingkatkan kembali kemampuan teknis kepolisiannya.

Tabel 4.33. Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan: “Organisasi polsek mampu mengembangkan personelnya dan mengakui anggota yang memiliki potensi”

Pernyataan 13. Orientasi Orang

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	5.5	5.5	5.5
	Ragu-ragu	7	12.7	12.7	18.2
	Setuju	33	60.0	60.0	78.2
	Sangat Setuju	12	21.8	21.8	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Dari data pada tabel 4.33 tersebut di atas menunjukkan bahwa 3 responden atau 5.5% menyatakan tidak setuju, 7 responden atau 12.7% menyatakan ragu-ragu, 33 responden atau 60.0% setuju, dan 12 responden atau 21.8% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.13 mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator orientasi orang. Mayoritas jawaban

responden menunjukkan bahwa Organisasi polsek mampu mengembangkan personelnya dan mengakui anggota yang memiliki potensi, namun perlu lebih ditingkatkan kembali segala potensi yang ada pada diri anggota polsek tersebut. Upaya itu bertujuan untuk menggali lebih dalam lagi potensi anggota yang masih terpendam. Pertimbangannya karena masih adanya 7 responden atau 12.7% meragukan upaya pengembangan potensi anggota di polsek, ditambah 3 responden atau 5.5% tidak menyetujui adanya pengembangan potensi anggota polsek.

Tabel 4.34. Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan: “Kapolsek beserta anggotanya mampu menumbuhkan kehangatan hubungan diantara sesama personel polsek”

Pernyataan 14. Orientasi Orang

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0	1	1.8	1.8	1.8
Tidak Setuju	1	1.8	1.8	3.6
Ragu-ragu	2	3.6	3.6	7.3
Setuju	30	54.5	54.5	61.8
Sangat Setuju	21	38.2	38.2	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Dari data pada tabel 4.34 tersebut di atas menunjukkan bahwa 1 responden atau 1.8% sama sekali tidak memilih satupun pilihan dari 5

pilihan sikap yang diberikan atas pernyataan item no.14. Kemudian, 1 responden atau 1.8% menyatakan tidak setuju, 2 responden atau 3.6% menyatakan ragu-ragu, 30 responden atau 54.5% setuju, dan 21 responden atau 38.2% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.14 mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator orientasi orang. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa Kapolsek beserta anggotanya mampu menumbuhkan kehangatan hubungan diantara sesama personel polsek, namun masih perlu ditingkatkan lagi. Alasannya masih ada 1 responden atau 1.8% tidak memberikan satupun pernyataan apapun. Satu orang responden ini merasa tidak peduli apakah ada atau tidaknya hubungan yang hangat antara Kapolsek dengan anggotanya. Kemudian, 1 responden atau 1.8% menyatakan tidak setuju karena dia tidak merasakan adanya kehangatan hubungan antara Kapolsek dengan bawahannya dan 2 responden atau 3.6% masih meragukan kehangatan hubungan itu akan tumbuh.

a.5 Orientasi Tim

Penilaian responden terhadap item-item yang mencerminkan pelaksanaan karakter orientasi tim dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.35. Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan:
 “Kapolsek berasumsi bahwa para anggota polsek dapat
 memberi sumbangan berarti pada proses pengambilan
 keputusan”

Pernyataan 15. Orientasi Tim

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	3.6	3.6	3.6
	Tidak Setuju	9	16.4	16.4	20.0
	Ragu-ragu	9	16.4	16.4	36.4
	Setuju	31	56.4	56.4	92.7
	Sangat Setuju	4	7.3	7.3	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Data pada tabel 4.35 tersebut di atas menunjukkan bahwa 2 responden atau 3.6% menyatakan sangat tidak setuju, 9 responden atau 16.4% tidak setuju, 9 responden atau 16.4% ragu-ragu, dan 31 responden atau 56.4% menyatakan setuju serta hanya 4 orang responden atau 7.3% yang menyatakan sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.15 mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator orientasi tim. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa Kapolsek berasumsi bahwa para anggota polsek

dapat memberi sumbangan berarti pada proses pengambilan keputusan, namun ada juga yang tidak berasumsi seperti itu. Alasannya masih ada 2 responden atau 3.6% bersikap sangat tidak setuju, 9 responden (16.4%) tidak setuju dan 9 responden (16.4%) lagi meragukan atas asumsi tersebut.

Faktanya, Kapolsek mengangkat suatu permasalahan polsek dalam forum rapat bersama dengan anggota polsek untuk mengambil keputusan yang tepat. Permasalahan polsek juga disampaikan pada saat apel bersama setiap hari Kamis guna mendengar saran dan masukan dari anggota. Jadi, Kapolsek berasumsi bahwa anggota mempunyai potensi cukup besar dalam proses pengambilan keputusan, karena hasil keputusannya akan lebih tajam dan mudah diterima oleh anggota polsek.

Tabel 4.36. Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan: "Kerja sama antar Unit di Polsek sudah berjalan dengan baik"

Pernyataan 16. Orientasi Tim

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	5	9.1	9.1	9.1
Ragu-ragu	3	5.5	5.5	14.5
Setuju	38	69.1	69.1	83.6
Sangat Setuju	9	16.4	16.4	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Dari data pada tabel 4.36 tersebut di atas menunjukkan bahwa 5 responden atau 9.1% menyatakan tidak setuju, 3 responden atau 5.5% menyatakan ragu-ragu, 38 responden atau 69.1% setuju, dan 9 responden atau 16.4% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.16 mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator orientasi tim. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa kerja sama antar Unit di Polsek sudah berjalan dengan baik, namun kerja sama ini perlu lebih ditingkatkan kembali. Pertimbangannya karena masih ditemukan adanya 5 responden atau 9.1% menyatakan tidak setuju, berarti mereka berpendapat bahwa kerja sama antar unit di polsek belum berjalan dengan baik, terlebih 3 responden atau 5.5% lainnya masih meragukan atas pernyataan tersebut.

Tabel 4.37. Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan:
“Kapolsek membagi habis pekerjaannya berdasarkan tim”

Pernyataan 17. Orientasi Tim

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	2	3.6	3.6	3.6
Ragu-ragu	8	14.5	14.5	18.2
Setuju	34	61.8	61.8	80.0
Sangat Setuju	11	20.0	20.0	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Dari data pada tabel 4.37 tersebut di atas menunjukkan bahwa 2 responden atau 3.6% menyatakan tidak setuju, 8 responden atau 14.5% menyatakan ragu-ragu, 34 responden atau 61.8% setuju, dan 11 responden atau 20% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.17 mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator orientasi tim. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa Kapolsek membagi habis pekerjaannya berdasarkan tim, namun masih ada beberapa responden yang tidak setuju dan meragukan atas pernyataan atau pertanyaan tersebut, sehingga perlu untuk dirinci kembali agar pekerjaan tim bisa dibagi habis secara adil dan merata sesuai bidang dan kemampuannya.

Kenyataannya tidak semua pekerjaan dilakukan oleh tim, ada juga pekerjaan yang dilakukan perorangan seperti petugas babinkamtibmas. Babinkamtibmas setiap kelurahan diawasi oleh satu orang anggota polri, bukan oleh beberapa orang atau tim. Termasuk anggota yang mendampingi Forum Komunikasi Polisi dan Masyarakat (FKPM) juga hanya sendiri. Kerja tim lebih difokuskan kepada penanganan kasus kriminal, mulai dari tahap penyelidikan sampai kepada tahap penyidikan harus dilakukan oleh tim. Kemudian, kerja tim juga perlu dilakukan dalam rangka pengamanan kegiatan masyarakat seperti pengamanan aksi demonstrasi massa. Pengungkapan kasus dan aksi demonstrasi sulit

ditangani sendirian, tetapi memerlukan kerja tim yang solid dan dapat diandalkan. Dengan demikian, pekerjaan di polsek tidak sepenuhnya berorientasi kepada tim, masih ada beberapa item pekerjaan yang cukup dikerjakan secara perorangan.

a.6 Keagresifan

Penilaian responden terhadap item-item yang mencerminkan pelaksanaan karakter keagresifan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.38. Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan: "Personel polsek selalu bekerja dengan sungguh-sungguh walaupun atasannya tidak berada di tempat"

Pernyataan 18. Keagresifan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ragu-ragu	5	9.1	9.1	9.1
Setuju	30	54.5	54.5	63.6
Sangat Setuju	20	36.4	36.4	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Dari data pada tabel 4.38 tersebut di atas menunjukkan bahwa 5 responden atau 9.1% menyatakan ragu-ragu, 30 responden atau 54.5% setuju, dan 20 responden atau 36.4% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.18 mendapat respon

positif yang kuat dalam menentukan indikator keagresifan. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa personel polsek selalu bekerja dengan sungguh-sungguh walaupun atasannya tidak berada di tempat. Sikap responden atas pernyataan tersebut hampir seluruhnya menyatakan setuju dan sangat setuju, hanya 5 responden saja atau 9.1% dari populasi keseluruhan yang masih meragukannya. Artinya seluruh personel Polsek Metro Kelapa Gading memiliki keseriusan dalam bekerja, meskipun tidak selalu didampingi dan diawasi langsung oleh pimpinannya.

Ini dibuktikan saat masa peralihan kepemimpinan Kapolsek lama dengan Kapolsek baru, anggota polsek tetap melakukan kesungguhan dalam bekerja. Bukti kesungguhan mereka bekerja dapat dilihat dari prestasinya dalam menurunkan angka kriminalitas di wilayah Kepala Gading sebagaimana terlampir dalam tabel 4.9 halaman 80. Masa peralihan kepemimpinan Kapolsek lama dengan Kapolsek baru pada bulan Maret 2010, angka kejahatan berjumlah 9 kasus dibanding bulan Pebruari 2010 sebanyak 14 kasus. Begitu juga prosentase penyelesaian perkara pidana pada bulan Pebruari 86% mejadi 178% pada bulan Maret 2010. Ini melebihi target 100% karena ditambah tunggakan kasus sebelumnya. Sungguh suatu prestasi yang luar biasa, meskipun ada pergantian kepemimpinan.

Tabel 4.39. Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan:
 “Personel polsek tidak canggung mengusulkan ide-ide baru yang positif dalam pekerjaannya”

Pernyataan 19. Keagresifan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0	1	1.8	1.8	1.8
Tidak Setuju	3	5.5	5.5	7.3
Ragu-ragu	6	10.9	10.9	18.2
Setuju	37	67.3	67.3	85.5
Sangat Setuju	8	14.5	14.5	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Dari data pada tabel 4.39 tersebut di atas menunjukkan bahwa 1 responden atau 1.8% sama sekali tidak memilih satupun pilihan dari 5 pilihan sikap yang diberikan atas pernyataan item no.19. Kemudian, 3 responden atau 5.5% menyatakan tidak setuju, 6 responden atau 10.9% menyatakan ragu-ragu, 37 responden atau 67.3% setuju, dan 8 responden atau 14.5% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.19 ini mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator keagresifan. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa Personel polsek tidak canggung mengusulkan ide-ide baru yang positif dalam pekerjaannya, walaupun masih ada sebagian kecil yang membantahnya atau tidak sependapat atas pernyataan tersebut. Alasannya masih ada 1 responden atau 1.8% yang tidak mau tidak memberikan

satupun dalam pernyataan ini. Satu orang responden ini merasa tidak peduli apakah ada atau tidaknya peluang untuk mengusulkan ide-ide baru yang positif dalam pekerjaannya. Kemudian, 1 responden atau 1.8% lagi menyatakan tidak setuju dan 6 responden atau 10.9% masih meragukannya karena dia merasakan adanya kecanggungan untuk mengusulkan ide-ide baru yang positif dalam pekerjaannya.

Tabel 4.40. Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan: “Kapolsek dengan anggotanya mampu saling berbagi pengetahuan dengan baik untuk meningkatkan kualitas tugas kepolisian”

Pernyataan 20. Keagresifan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	3	5.5	5.5	5.5
Ragu-ragu	1	1.8	1.8	7.3
Setuju	33	60.0	60.0	67.3
Sangat Setuju	18	32.7	32.7	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Dari data pada tabel 4.40 tersebut di atas menunjukkan bahwa 3 responden atau 5.5% menyatakan tidak setuju, 1 responden atau 1.8% menyatakan ragu-ragu, 33 responden atau 60% setuju, dan 18 responden atau 32.7% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.20 mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator keagresifan. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa

Kapolsek dengan anggotanya mampu saling berbagi pengetahuan dengan baik untuk meningkatkan kualitas tugas kepolisian. Tetapi pernyataan tersebut masih dibantah oleh beberapa responden, antara lain: 3 responden menyatakan tidak setuju dan 1 responden meragukan atas pernyataan atau pertanyaan tersebut. Sehingga Kapolsek sebagai pimpinan di polsek perlu memberikan kesempatan lagi untuk berbagi pengetahuan dengan baik dalam meningkatkan kualitas personel dalam rangka melaksanakan tugas kepolisian di polsek.

Tabel 4.41. Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan:
"Personel polsek memiliki motivasi yang tinggi dalam memajukan organisasi Polsek"

Pernyataan 21. Keagresifan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ragu-ragu	5	9.1	9.1	9.1
Setuju	36	65.5	65.5	74.5
Sangat Setuju	14	25.5	25.5	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Dari data pada tabel 4.41 tersebut di atas menunjukkan bahwa 5 responden atau 9.1% menyatakan ragu-ragu, 36 responden atau 65.5% setuju, dan 14 responden atau 25.5% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan

bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.21 mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator keagresifan. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa personel polsek memiliki motivasi yang tinggi dalam memajukan organisasi Polsek. Sikap responden atas pernyataan tersebut hampir seluruhnya menyatakan setuju dan sangat setuju, hanya 5 responden saja atau 9.1% dari populasi keseluruhan yang masih meragukannya. Artinya seluruh personel Polsek Metro Kelapa gading memiliki motivasi yang tinggi dalam memajukan organisasi Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara.

a.7 Kematangan

Penilaian responden terhadap item-item yang mencerminkan pelaksanaan karakter kematangan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.42. Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan:
"Personel polsek senantiasa mentaati semua prosedur atau kebijakan polri di polsek"

Pernyataan 22. Kematangan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0	1	1.8	1.8	1.8
Ragu-ragu	1	1.8	1.8	3.6
Setuju	36	65.5	65.5	69.1
Sangat Setuju	17	30.9	30.9	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Dari data pada tabel 4.42 tersebut di atas menunjukkan bahwa 1 responden atau 1.8% sama sekali tidak memilih satupun pilihan dari 5 pilihan sikap yang diberikan atas pernyataan item no.22. Kemudian, 1 responden atau 1.8% menyatakan ragu-ragu, 36 responden atau 65.5% setuju, dan 17 responden atau 30.9% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.22 mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator kematangan. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa Personel polsek senantiasa mentaati semua prosedur atau kebijakan polri di polsek. Sikap responden atas pernyataan tersebut hampir seluruhnya menyatakan setuju dan sangat setuju, hanya 1 responden saja atau 1.8% tidak mau memberikan komentar sikapnya atas pernyataan tersebut dan 1 responden lagi atau 1.8% masih meragukannya. Artinya seluruh personel Polsek Metro Kelapa gading senantiasa mentaati semua prosedur atau kebijakan polri yang ada di polsek.

Tabel 4.43. Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan:
 “Kapolsek memiliki konsepsi yang jelas tentang arah visi dan misi Polsek”

		Pernyataan 23. Kematangan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Ragu-ragu	1	1.8	1.8	3.6
	Setuju	39	70.9	70.9	74.5
	Sangat Setuju	14	25.5	25.5	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Dari data pada tabel 4.43 tersebut di atas menunjukkan bahwa 1 responden atau 1.8% menyatakan tidak setuju, 1 responden atau 1.8% menyatakan ragu-ragu, 39 responden atau 70.9% setuju, dan 14 responden atau 25.5% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.23 mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator kematangan. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa Kapolsek memiliki konsepsi yang jelas tentang arah visi dan misi Polsek. Meskipun pernyataan tersebut masih dibantah oleh 2 responden dari 55 responden secara keseluruhan, antara lain: 1 responden menyatakan tidak setuju dan 1 responden meragukan atas

pernyataan atau pertanyaan tersebut. Sehingga Kapolsek sebagai pimpinan di polsek perlu memperjelas lagi tentang bagaimana arah visi dan misi yang diterapkan di Polsek Metro Kelapa Gading.

Tabel 4.44. Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan: “Sebagian besar aturan kepolisian sudah dapat dilaksanakan dengan baik oleh personel polsek”

Pernyataan 24. Kematangan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ragu-ragu	2	3.6	3.6	3.6
Setuju	43	78.2	78.2	81.8
Sangat Setuju	10	18.2	18.2	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Dari data pada tabel 4.44 tersebut di atas menunjukkan bahwa 2 responden atau 3.6% menyatakan ragu-ragu, 43 responden atau 78.2% setuju, dan 10 responden atau 18.2% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.24 mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator kematangan. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa sebagian besar aturan kepolisian sudah dapat dilaksanakan dengan baik oleh personel polsek. Sikap responden atas pernyataan tersebut hampir seluruhnya menyatakan setuju dan sangat setuju, hanya 2 responden saja atau 3.6% dari populasi

keseluruhan yang masih meragukannya. Artinya seluruh personel Polsek Metro Kelapa gading telah mematuhi sebagian besar aturan di kepolisian dan mampu melaksanakannya dengan baik.

Tabel 4.45. Distribusi Budaya Organisasi terhadap pernyataan:
 “Segala permasalahan yg muncul di Polsek , selalu diawali dengan pengumpulan data untuk dianalisis agar mampu mengambil tindakan kepolisian yang tepat dan terukur”

Pernyataan 25. Kematangan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
Ragu-ragu	4	7.3	7.3	9.1
Setuju	33	60.0	60.0	69.1
Sangat Setuju	17	30.9	30.9	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Dari data pada tabel 4.45 tersebut di atas menunjukkan bahwa 1 responden atau 1.8% menyatakan tidak setuju, 4 responden atau 7.3% menyatakan ragu-ragu, 33 responden atau 60% setuju, dan 17 responden atau 30.9% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.25 mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator kematangan. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa segala permasalahan yang muncul di Polsek , selalu diawali dengan pengumpulan data untuk dianalisis agar mampu mengambil

tindakan kepolisian yang tepat dan terukur. Meskipun pernyataan tersebut masih dibantah oleh 5 responden dari 55 responden secara keseluruhan, antara lain: 1 responden menyatakan tidak setuju dan 4 responden meragukan atas pernyataan atau pertanyaan tersebut. Sehingga Kapolsek sebagai pimpinan di polsek harus lebih serius lagi dalam menangani segala permasalahan yang ada di polsek agar betul-betul diawali dengan pengumpulan data untuk dianalisis agar mampu mengambil tindakan kepolisian yang tepat dan terukur.

b. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja

Pengukuran terhadap variabel kinerja dilakukan dengan beberapa faktor kinerja, antara lain: keterlibatan seluruh komponen organisasi, kerja sama, pencapaian misi organisasi, daya saing, dan dinamis dan pengembangan organisasi. Kelima faktor tersebut dijabarkan ke dalam 16 pernyataan atau pertanyaan yang seluruhnya valid dan reliabel, sehingga skor tertinggi adalah $16 \times 5 = 80$ dan skor terendahnya adalah $16 \times 1 = 16$, maka interval kelas yang diperoleh adalah:

$$\text{Interval} = \frac{80 - 16}{5} = 12,8$$

Berdasarkan output yang diperoleh dengan bantuan SPSS versi 16.00, maka distribusi frekuensi untuk variabel kinerja berdasarkan hasil perhitungan interval tersebut di atas terlampir dalam tabel di bawah ini:

Tabel 4.46. Distribusi Variabel Kinerja

NO	SKOR	KATEGORI	FREKUENSI	PROSENTASE
1	$16 \leq S < 29$	Sangat Rendah	0	0.00%
2	$29 \leq S < 42$	Rendah	0	0.00%
3	$42 \leq S < 54$	Sedang	1	1.82%
4	$54 \leq S < 67$	Tinggi	36	65.45%
5	$67 \leq S < 80$	Sangat Tinggi	18	32.73%

Pada tabel 4.46 di atas terlihat bahwa tidak ada penilaian responden tentang variabel kinerja yang berada pada kategori sangat rendah hingga kategori rendah. Semua responden menyatakan bahwa kinerja Polsek Metro Kelapa Gading tinggi dan sangat tinggi, hanya satu responden yang menyatakan cukup atau sedang. Hal ini didukung oleh fakta yang menunjukkan angka kriminalitas mulai triwulan I tahun 2009 sampai triwulan I tahun 2010 semakin berkurang (lihat tabel 4.9 hal. 80 dan Lampiran M). Padahal populasi penduduk yang menghuni wilayah Kelapa Gading semakin bertambah. Hal itulah yang mendukung asumsi responden bahwa kinerja polsek tinggi dan sangat tinggi.

Untuk mengetahui secara lebih rinci distribusi frekuensi variabel kinerja terhadap indikator-indikatornya digunakan uji statistik guna menentukan median dan modus tiap item (Lampiran H), adapun hasil ringkasnya dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 4.47. Statistik item-item Kinerja

Indikator	Item	Median	Modus
1. Keterlibatan seluruh komponen organisasi	Pernyataan 1	4	4
	Pernyataan 2	4	4
	Pernyataan 3	4	4
	Pernyataan 4	4	4
2. Kerja Sama	Pernyataan 5	4	4
	Pernyataan 6	4	4
	Pernyataan 7	4	4
3. Pencapaian misi organisasi	Pernyataan 8	4	4
	Pernyataan 9	4	4
	Pernyataan 10	4	4
	Pernyataan 11	4	4
4. Daya Saing	Pernyataan 12	4	4
	Pernyataan 13	4	4
	Pernyataan 14	4	4
5. Dinamis dlm pengemb. organisasi	Pernyataan 15	4	4
	Pernyataan 16	4	4

Secara umum kinerja Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara berdasarkan penilaian para anggotanya sebagai responden pada saat ini tergolong tinggi. Buktinya terlihat dari mayoritas jawaban responden yang berada pada kategori skor tinggi dan skor sangat tinggi. Data pada tabel 4.47 menunjukkan bahwa mayoritas responden menilai bahwa seluruh pernyataan atau pertanyaan yang berkaitan dengan tingkat kinerja menggambarkan kondisi kinerja Polsek yang positif. Hal ini terlihat dari keseluruhan nilai median dan modus pada 16 item pernyataan kinerja ini sebesar 4 yang berarti kinerja polsek tinggi.

Untuk mengetahui lebih dalam penilaian responden tentang pelaksanaan setiap indikator dan variabel kinerja terhadap setiap item

dalam kuesioner yang dinyatakan telah valid disajikan dalam tabel berikut ini (Lampiran I).

b.1 Keterlibatan seluruh komponen organisasi

Tabel 4.48. Distribusi Kinerja terhadap pernyataan:

“Seluruh personel Polri dan PNS Polri di lingkungan Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara berperan aktif dalam melaksanakan tugasnya, sehingga memiliki kontribusi yang tinggi dalam mencapai tujuan organisasi”

Pernyataan 1. Keterlibatan seluruh komponen organisasi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Setuju	40	72.7	72.7	72.7
Sangat Setuju	15	27.3	27.3	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Dari data pada tabel 4.48 tersebut di atas menunjukkan bahwa seluruh responden mendukung positif atas pernyataan atau pertanyaan item no.1 variabel kinerja. 40 responden atau 72.7% menyatakan setuju, dan 15 responden atau 27.3% menyatakan sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.1 variabel kinerja ini mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator keterlibatan seluruh komponen organisasi. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa seluruh personel Polri dan PNS Polri di lingkungan Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara berperan aktif dalam

melaksanakan tugasnya, sehingga memiliki kontribusi yang tinggi dalam mencapai tujuan organisasi. Sikap responden atas pernyataan tersebut seluruhnya menyatakan setuju dan sangat setuju, tidak ada satupun responden yang meragukannya, apalagi memberikan sikap pernyataan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Artinya bahwa seluruh personel Polri dan PNS Polri (termasuk di dalamnya PHL Polri) di lingkungan Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara berperan aktif dalam melaksanakan tugasnya, sehingga memiliki kontribusi yang tinggi dalam mencapai tujuan organisasi.

Pengakuan responden yang menyatakan mereka sudah berperan aktif dalam tugasnya dan banyak memberikan kontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi belum sepenuhnya akurat. Pengakuan mereka harus didukung dengan data kinerja masing-masing unit atau bidang yang sesungguhnya. Unit Reskrim polsek mampu memberikan kinerja dan kontribusi yang tinggi terhadap tujuan organisasi. Buktinya Unit Reskrim tersebut dapat menekan jumlah kriminalitas dan meningkatkan penyelesaian perkara di atas target Renja Polri Tahun 2010 sebesar 60%. Termasuk juga penekanan jumlah resiko orang menjadi korban kejahatan semakin berkurang dalam tenggang waktu yang semakin lama. Sementara Unit Patroli polsek memberikan kontribusi yang cenderung tetap, kecuali dalam kegiatan memberikan pelayanan kepada masyarakat cenderung berubah-ubah tergantung permintaan warga, instansi dan perusahaan yang memerlukan jasa pengamanan. Lalu,

Babinkamtibmas dalam melaksanakan kegiatannya semakin menurun, baru setelah pergantian Kapolsek baru mengalami peningkatan kembali. Termasuk juga kegiatan rapat Forum Komunikasi Polisi dan Masyarakat (FKPM) mengalami peningkatan dari satu kali di bulan Pebruari menjadi dua kali pada bulan Maret 2010. Terakhir Unit Intelkam mengalami peningkatan tiap bulannya dalam hal pelayanan SKCK (Surat Keterangan Catatan Kepolisian), tetapi dalam pendataan Warga Negara Asing yang bermukim di wilayah Kelapa Gading mengalami pengurangan. Hal tersebut terganggu dari masyarakat itu sendiri dan juga keaktifan petugas dalam mengawasi keberadaan orang asing di wilayahnya.

Tabel 4.49 Data Kinerja Bulanan Tiap Unit di Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara.

NO	URAIAN	DES'09	JAN'10	FEB'10	MRT'10
1	2	3	4	5	6
	Unit Reskrim				
1	Crime Total	14	16	14	9
2	Crime Cleared	13	15	12	16
3	Clearance Rate	92.86%	94.00%	86.00%	178.00%
4	Crime Clock	54 jam	47 jam	48 jam	83 jam
5	Crime Rate	7.752	6.784	7.753	12.060
6	Jlm Penduduk	108.532	108.532	108.532	108.532
7	Jlm Pers	130	130	130	130
8	Police Employ	835 jiwa	835	835	835
	Unit Patroli				
1.	Penjagaan				
	Pos Tetap	64	64	64	64
2.	Kawal / Pam				
	a. VIP	1	0	0	1
	b. Bank	40	43	30	30
	c. Jenasah	0	0	0	0

3.	Patroli				
	a. Sepeda	30	30	30	30
	b. Roda 2	60	60	60	60
	c. Roda 4	11000	11000	11000	11000
4.	TPTKP				
	a. Kriminalitas	13	16	16	9
	b. Laka Lantas	0	0	0	0
5.	Yan Mas	310	300	350	320
	Babin KTM				
1.	Jlm Giat	103	97	69	74
2.	Rapat FKPM	0	0	1	2
	Intelkam				
1.	Yan SKCK	70	75	85	91
2.	Mendata WNA	22 orang	21 orang	17 orang	11 orang

Sumber data: Lapbul Polsel Tahun 2009/2010

Intinya, masing-masing unit sudah memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi polsek sesuai bidang pekerjaan yang diembannya. Mereka sudah berperan aktif dalam bidang tugasnya masing-masing dan tidak ada satu unit pun yang pasif tidak melakukan kegiatan sama sekali. Sehingga mereka secara aktif turut serta mendukung dari tujuan organisasi polsek.

Tabel 4.50. Distribusi Kinerja terhadap pernyataan:
 “Struktur organisasi di Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara telah sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan tugas organisasi, mampu mewadahi seluruh fungsi dan memiliki rentang kendali yang baik”

Pernyataan 2. Keterlibatan seluruh komponen organisasi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
Tidak Setuju	4	7.3	7.3	9.1
Ragu-ragu	4	7.3	7.3	16.4
Setuju	42	76.4	76.4	92.7
Sangat Setuju	4	7.3	7.3	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Data pada tabel 4.50 tersebut di atas menunjukkan bahwa 1 responden atau 1.8% menyatakan sangat tidak setuju, 4 responden atau 7.3% tidak setuju, 4 responden atau 7.3% ragu-ragu, dan 42 responden atau 76.4% menyatakan setuju serta hanya 4 orang responden atau 7.3% yang menyatakan sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.2 variabel kinerja mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator keterlibatan seluruh komponen organisasi. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa struktur organisasi di Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara telah sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan tugas organisasi, mampu mewadahi

seluruh fungsi dan memiliki rentang kendali yang baik. Namun sayangnya ada juga yang tidak berasumsi seperti itu. Alasannya masih ada 1 responden atau 1.8% bersikap sangat tidak setuju, 4 responden (7.3%) tidak setuju dan 4 responden (7.3%) lagi meragukan atas asumsi tersebut.

Faktanya, fungsi kepolisian di polsek yang terbagi dalam unit dan bidang tugas tertentu telah cukup mengakomodasi segala kebutuhan masyarakat dalam pemeliharaan kamtibmas. Artinya semua unit atau fungsi yang ada di polsek sudah terwadahi sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Kemudian, rentang kendali dalam struktur organisasi polsek sudah baik, yaitu adanya Kapolsek, Wakapolsek, dan para Ka Unit polsek, Ka Polpos serta dibantu dalam urusan dalam oleh Ka Taud. Mereka mampu membantu meringan pengaturan dan pengawasan pelaksanaan tugas sehari-hari di polsek. Sementara, *Police Employ Rate* atau perbandingan jumlah penduduk dengan polisinya masih berkisar 835 penduduk berbanding 1 polisi. Itu pun kalau seluruhnya personel polsek dilibatkan tanpa adanya petugas yang lepas dinas, cadangan dan halangan lainnya. Namun, berkat kerja sama melalui kemitraan dengan masyarakat, masalah pemeliharaan kamtibmas dapat berjalan dengan baik.

Tabel 4.51. Distribusi Kinerja terhadap pernyataan:

“Manajemen suasana kerja di Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara sangat kondusif, sehingga mampu menumbuhkan partisipasi seluruh pegawai dalam meningkatkan prestasi kerja”

Pernyataan 3. Keterlibatan seluruh komponen organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	10	18.2	18.2	18.2
	Setuju	34	61.8	61.8	80.0
	Sangat Setuju	11	20.0	20.0	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Dari data pada tabel 4.51 tersebut di atas menunjukkan bahwa 10 responden atau 18.2% menyatakan ragu-ragu, 34 responden atau 61.8% setuju, dan 11 responden atau 20% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.3 variabel kinerja mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator keterlibatan seluruh komponen organisasi. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa manajemen suasana kerja di Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara sangat kondusif, sehingga mampu menumbuhkan partisipasi seluruh pegawai dalam meningkatkan prestasi kerja. Sikap responden atas pernyataan tersebut hampir seluruhnya menyatakan setuju dan sangat setuju, hanya 10 responden saja atau 18.2% dari populasi

keseluruhan yang masih meragukannya. Artinya seluruh personel Polsek Metro Kelapa Gading memberikan sikap yang positif terhadap manajemen suasana kerja yang sangat kondusif.

Tabel 4.52. Distribusi Kinerja terhadap pernyataan:

“Kapolsek Metro Kelapa Gading Jakut memanfaatkan komputer sebagai sarana untuk mengatur dan mengendalikan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi”

Pernyataan 4. Keterlibatan seluruh komponen organisasi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ragu-ragu	1	1.8	1.8	1.8
Setuju	37	67.3	67.3	69.1
Sangat Setuju	17	30.9	30.9	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Dari data pada tabel 4.52 tersebut di atas menunjukkan bahwa 1 responden atau 1.8% menyatakan ragu-ragu, 37 responden atau 67.3% setuju, dan 17 responden atau 30.9% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.4 variabel kinerja mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator keterlibatan seluruh komponen organisasi. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa Kapolsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara memanfaatkan komputer sebagai sarana untuk mengatur dan mengendalikan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka

meningkatkan kinerja organisasi. Sikap responden atas pernyataan tersebut hampir seluruhnya menyatakan setuju dan sangat setuju, hanya 1 responden saja atau 1.8% dari populasi keseluruhan yang masih meragukannya. Itu berarti hampir seluruh personel Polsek Metro Kelapa gading mengakui bahwa komputer dimanfaatkan oleh Kapolsek sebagai sarana untuk mengatur dan mengendalikan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi.

b.2 Kerja Sama

Tabel 4.53. Distribusi Kinerja terhadap pernyataan:

“Adanya budaya gotong royong di antara sesama personel polsek pada bidang tugasnya masing-masing dalam menyelesaikan semua tunggakan pekerjaan yang belum tertangani”

Pernyataan 5. Kerja Sama

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	3	5.5	5.5	5.5
Ragu-ragu	10	18.2	18.2	23.6
Setuju	31	56.4	56.4	80.0
Sangat Setuju	11	20.0	20.0	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Dari data pada tabel 4.53 tersebut di atas menunjukkan bahwa 3 responden atau 5.5% menyatakan tidak setuju, 10 responden atau 18.2% menyatakan ragu-ragu, 31 responden atau 56.4% setuju, dan 11

responden atau 20% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.5 variabel kinerja ini mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator kerja sama. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa adanya budaya gotong royong di antara sesama personel polsek pada bidang tugasnya masing-masing dalam menyelesaikan semua tunggakan pekerjaan yang belum tertangani. Meskipun pernyataan tersebut masih dibantah oleh 13 responden dari 55 responden secara keseluruhan, antara lain: 3 responden menyatakan tidak setuju dan 10 responden meragukan atas pernyataan atau pertanyaan tersebut. Sehingga budaya gotong royong di antara sesama personel Polsek Metro Kelapa Gading terutama di masing-masing bidang tugasnya perlu ditingkatkan kembali supaya mampu menyelesaikan semua tunggakan pekerjaan yang belum tertangani dengan baik.

Tabel 4.54. Distribusi Kinerja terhadap pernyataan:

“Selalu menjaga hubungan baik antara anggota Polsek dengan Kapolseknya maupun sesama rekan kerja dalam membangun *team work* yang solid”

Pernyataan 6. Kerja Sama

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ragu-ragu	3	5.5	5.5	5.5
Setuju	32	58.2	58.2	63.6
Sangat Setuju	20	36.4	36.4	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Dari data pada tabel 4.54 tersebut di atas menunjukkan bahwa 3 responden atau 5.5% menyatakan ragu-ragu, 32 responden atau 58.2% setuju, dan 20 responden atau 36.4% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.6 variabel kinerja mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator kerja sama. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa selalu menjaga hubungan baik antara anggota Polsek dengan Kapolseknya maupun dengan sesama rekan kerja dalam membangun *team work* yang solid. Sikap responden terhadap pernyataan tersebut di atas hampir seluruhnya menyatakan setuju dan sangat setuju, hanya 3 responden saja atau 5.5% dari populasi keseluruhan yang masih meragukannya. Itu berarti bahwa hampir seluruh personel Polsek Metro Kelapa gading selalu menjaga hubungan baik antara anggota Polsek dengan Kapolseknya maupun dengan sesama rekan kerja dalam membangun *team work* yang solid.

Tabel 4. 55. Distribusi Kinerja terhadap pernyataan:
 “Adanya budaya saling bekerja sama dalam memberikan pelayanan kepolisian yang terbaik kepada masyarakat”

Pernyataan 7. Kerja Sama

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	1	1.8	1.8	1.8
	Setuju	37	67.3	67.3	69.1
	Sangat Setuju	17	30.9	30.9	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Dari data pada tabel 4.55 tersebut di atas menunjukkan bahwa 1 responden atau 1.8% menyatakan ragu-ragu, 37 responden atau 67.3% setuju, dan 17 responden atau 30.9% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.7 variabel kinerja mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator kerja sama. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa adanya budaya saling bekerja sama dalam memberikan pelayanan kepolisian yang terbaik kepada masyarakat. Sikap responden terhadap pernyataan tersebut di atas hampir seluruhnya menyatakan setuju dan sangat setuju, hanya 1 responden saja atau 1.8% dari populasi keseluruhan yang masih meragukannya. Itu berarti bahwa hampir seluruh personel Polsek Metro

Kelapa gading sudah tertanam budaya saling bekerja sama dalam memberikan pelayanan kepolisian yang terbaik kepada masyarakat.

b.3 Pencapaian misi organisasi

Tabel 4.56. Distribusi Kinerja terhadap pernyataan:

“Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara mampu menyelesaikan perkara secara optimal lebih dari 60% setiap bulannya sesuai target yang ditetapkan dalam Renja Polri Tahun 2010”

Pernyataan 8. Pencapaian Misi Organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	5.5	5.5	5.5
	Ragu-ragu	13	23.6	23.6	29.1
	Setuju	34	61.8	61.8	90.9
	Sangat Setuju	5	9.1	9.1	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Data pada tabel 4.56 tersebut di atas menunjukkan bahwa 3 responden atau 5.5% menyatakan tidak setuju, 13 responden atau 23.6% menyatakan ragu-ragu, 34 responden atau 61.8% setuju, dan 5 responden atau 9.1% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.8 variabel kinerja ini mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator pencapaian misi organisasi. Mayoritas

pernyataan sikap responden menyatakan kesanggupannya untuk menyelesaikan perkara secara optimal lebih dari 60% setiap bulannya sesuai target yang ditetapkan dalam Renja Polri Tahun 2010. Tetapi ada juga responden yang menyatakan sikap ketidaksanggupannya atau meragukan bahwa Polsek Metro Kelapa Gading mampu menyelesaikan perkara pidana secara optimal lebih dari 60% setiap bulannya. Responden tersebut berjumlah 16 orang responden atau 29.09%, yang terdiri: 3 responden atau 5.5% menyatakan sikap tidak setuju dan 13 responden atau 23.6% masih meragukan kemampuan Polsek Metro Kelapa Gading untuk menyelesaikan perkara pidana sesuai target Renja Polri 2010 sebanyak lebih dari 60% setiap bulannya.

Faktanya Polsek Metro Kelapa Gading telah melakukan perbaikan dalam menyelesaikan perkara pidana sesuai target Renja Polri 2010 sebanyak lebih dari 60%. Awalnya, Polsek tidak mampu menyelesaikan perkara pidana sesuai target 60%. Hal tersebut terlihat pada tabel di bawah, menunjukkan prosentase di bawah 60% pada bulan Desember 2008 s.d Juni 2009. Namun, pada bulan Juli 2009 sampai April 2010 menunjukkan prosentase penyelesaian perkara pidana sesuai target di atas 60%. Jadi 3 responden yang menyanggah dan 13 responden meragukan kemampuan polsek dalam menyelesaikan perkara pidana sesuai target 60% dapat terbantahkan. Buktinya, polsek dengan didukung sumber daya yang ada mampu menyelesaikannya sesuai target.

Tabel 4.57. Data Prosentase Penyelesaian Perkara Pidana Bulanan mulai Desember 2008 s.d April 2010 Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara.

NO	BULAN	Crime Total	Crime Cleared	Clearance Rate	Ket
1	2	3	4	5	6
1	Des 2008	62	17	27.42%	Buruk
2	Jan 2009	67	16	23.88%	Buruk
3	Peb 2009	63	19	30.16%	Buruk
4	Mrt 2009	61	32	52.46%	Buruk
5	Apr 2009	49	18	36.73%	Buruk
6	Mei 2009	47	23	48.94%	Buruk
7	Jun 2009	51	25	49.02%	Buruk
8	Juli 2009	39	38	97.44%	Baik
9	Agt 2009	38	36	94.74%	Baik
10	Sep 2009	18	14	77.78%	Baik
11	Okt 2009	26	18	69.23%	Baik
12	Nov 2009	17	11	64.71%	Baik
13	Des 2009	14	13	92.86%	Baik
14	Jan 2010	16	15	94.00%	Baik
15	Peb 2010	14	12	86.00%	Baik
16	Mrt 2010	9	16	178.00%	Baik
17	Apr 2010	10	6	60.00%	Baik

Sumber data: Lapbul Polsek Metro Kelapa Gading.

Tabel 4. 58. Distribusi Kinerja terhadap pernyataan:
 “Nilai dan perilaku personel polsek memiliki kontribusi yang besar dalam pencapaian tujuan organisasi”

Pernyataan 9. Pencapaian Misi Organisasi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0	1	1.8	1.8	1.8
Setuju	43	78.2	78.2	80.0
Sangat Setuju	11	20.0	20.0	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Dari data pada tabel 4.58 tersebut di atas menunjukkan bahwa 1 responden atau 1.8% sama sekali tidak memilih satupun pilihan dari 5 pilihan sikap yang diberikan atas pernyataan item no.9 variabel kinerja. Kemudian 54 responden lainnya mendukung positif atas pernyataan atau pertanyaan item no.9 variabel kinerja. Dimana 43 responden atau 78.2% menyatakan setuju, dan 11 responden atau 20% menyatakan sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.9 variabel kinerja ini mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator pencapaian misi organisasi. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa nilai dan perilaku personel polsek memiliki kontribusi yang besar dalam pencapaian tujuan organisasi. Selain 1 responden yang tidak menentukan sikapnya dalam item no.9 ini, seluruh responden menyatakan sikap setuju dan sangat setuju. Tidak ada satupun responden memilih sikap ragu-ragu, apalagi memberikan sikap pernyataan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Artinya bahwa seluruhnya (kecuali 1 responden tanpa pilihan sikap) personel Polri, PNS, dan PHL di lingkungan Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara mempunyai nilai dan perilaku yang dapat memberikan kontribusi yang besar dalam pencapaian tujuan organisasi.

Tabel 4. 59. Distribusi Kinerja terhadap pernyataan:

“Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara mampu meningkatkan pelayanan keamanan kepada masyarakat untuk memperkecil masyarakat terancam tindak pidana”

Pernyataan 10. Pencapaian Misi Organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	3	5.5	5.5	5.5
	Setuju	39	70.9	70.9	76.4
	Sangat Setuju	13	23.6	23.6	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Dari data pada tabel 4.59 tersebut di atas menunjukkan bahwa 3 responden atau 5.5% menyatakan ragu-ragu, 39 responden atau 70.9% setuju, dan 13 responden atau 23.6% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.10 variabel kinerja mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator pencapaian misi organisasi. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara mampu meningkatkan pelayanan keamanan kepada masyarakat untuk memperkecil masyarakat terancam tindak pidana. Sikap responden terhadap pernyataan tersebut di atas hampir seluruhnya menyatakan setuju dan sangat setuju, hanya 1

responden saja atau 1.8% dari populasi keseluruhan yang masih meragukannya. Itu berarti bahwa hampir seluruh personel Polsek Metro Kelapa Gading mampu meningkatkan pelayanan keamanan kepada masyarakat untuk memperkecil masyarakat terancam tindak pidana.

Persepsi responden di atas sangat bersesuaian dengan fakta di lapangan. Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara mampu meningkatkan pelayanan keamanan dengan memperkecil resiko masyarakat menjadi korban kejahatan dan juga memperkecil terjadinya kejahatan. Bukti adanya peningkatan pelayanan keamanan adalah menurunnya angka kejahatan dan semakin jarang orang menjadi korban kejahatan. Hal tersebut didukung oleh data pada tabel di bawah ini yang menggambarkan adanya peningkatan *Crime Rate* nya mulai triwulan I tahun 2009 sebanyak 535 orang dan waktunya setiap 11 jam sekali, meningkat pada triwulan II berjumlah 695 orang dengan waktu kejadian setiap 15 jam sekali. Artinya, pada triwulan I tersebut, masyarakat yang menjadi korban kejahatan satu orang dari 535 orang warga Kelapa Gading setiap 11 jam sekali. Ini menunjukkan kondisi keamanan yang kurang baik bagi masyarakat. Tetapi triwulan II nya terus melakukan perbaikan, dimana resiko satu orang korban kejahatan dari 695 orang penduduk selama selang waktu 15 jam sekali. Begitu juga pada triwulan III menjadi 1.076 orang setiap 23 jam sekali, terus meningkat lagi pada triwulan IV sebanyak 1.904 orang setiap 39 jam sekali. Prestasi polsek tersebut terus ditingkatkan lagi sampai terakhir pada triwulan I

tahun 2010, resiko orang terkena korban kejahatan semakin renggang lagi sebanyak 2.783 orang baru satu orang yang menjadi korban kejahatan dalam tempo waktu 55 jam sekali atau sekitar setiap 2 hari sekali terjadi satu kali kejahatan.

Tabel 4.60. Data Triwulan Resiko Masyarakat Menjadi Korban Kejahatan di Wilayah Polsek Metro Kelapa Gading Triwulan I s.d IV Tahun 2009 dan Triwulan I Tahun 2010

NO	URAIAN	TAHUN 2009				THN 2010
		TW I	TW II	TW III	TW IV	TW I
1	Crime Total	191	147	95	57	39
2	Crime Cleared	67	66	88	42	43
3	Clearance Rate	35.08%	44.90%	92.63%	73.68%	110.26%
4	Crime Clock	11 jam	15 jam	23 jam	39 jam	55 jam
5	Crime Rate	535	695	1.076	1.904	2.783
6	Jlm Penduduk	102.223	102.223	102.223	108.532	108.532
7	Jlm Pers Polsek	128	128	128	130	130
8	Police Employ	799 jiwa	799 jiwa	799 jiwa	835 jiwa	835 jiwa

Sumber data: Lapbul Polsek Metro Kelapa Gading tahun 2009/2010

Tabel 4.61. Distribusi Kinerja terhadap pernyataan:

“Polsek Metro Kelapa gading Jakarta Utara mampu menyelenggarakan dukungan teknologi kepolisian untuk kepentingan tugas kepolisian sesuai misi yang tertuang dalam Renja Polri tahun 2010”

Pernyataan 11. Pencapaian Misi Organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	3.6	3.6	3.6
	Ragu-ragu	10	18.2	18.2	21.8
	Setuju	30	54.5	54.5	76.4
	Sangat Setuju	13	23.6	23.6	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Data pada tabel 4.61 tersebut di atas menunjukkan bahwa 2 responden atau 3.6% menyatakan tidak setuju, 10 responden atau 18.2% menyatakan ragu-ragu, 30 responden atau 54.5% setuju, dan 13 responden atau 23.6% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.11 variabel kinerja ini mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator pencapaian misi organisasi. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa Polsek Metro Kelapa gading Jakarta Utara mampu menyelenggarakan dukungan teknologi kepolisian untuk kepentingan tugas kepolisian sesuai misi yang tertuang dalam Renja Polri tahun 2010. Meskipun 2 responden

menyatakan tidak setuju dan 10 responden meragukan atas pernyataan atau pertanyaan tersebut. Sehingga Polsek Metro Kelapa gading Jakarta Utara perlu meningkatkan dukungan teknologi kepolisian untuk kepentingan tugas kepolisian di tingkat polsek menjadi lebih baik lagi.

Faktanya, setiap peningkatan dukungan teknologi kepolisian harus ditopang oleh anggaran yang memadai, termasuk biaya pemeliharaan dan perawatan fasilitas tersebut. Walaupun dengan anggaran negara yang kurang, Polsek Metro Kelapa Gading mampu meningkatkan teknologi kepolisian menjadi lebih baik, berkat dukungan partisipasi warga masyarakat yang menginginkan lingkungan tempat tinggalnya aman. Teknologi kepolisian yang sudah terpasang seperti: CC TV, *Pinger Print*, komputer, alat komunikasi, fasilitas internet dan adanya website www.polsekgading.com. Semua fasilitas tersebut dapat mendukung tugas kepolisian polsek menjadi lebih baik.

b.4 Daya saing

Tabel 4. 62. Distribusi Kinerja terhadap pernyataan:

“Polsek Metro Kelapa gading Jakarta Utara mampu memanfaatkan setiap peluang untuk mencapai misi organisasi”

Pernyataan 12. Daya Saing

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0	1	1.8	1.8	1.8
Tidak Setuju	1	1.8	1.8	3.6
Ragu-ragu	13	23.6	23.6	27.3
Setuju	31	56.4	56.4	83.6
Sangat Setuju	9	16.4	16.4	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Dari data pada tabel 4.62 tersebut di atas menunjukkan bahwa 1 responden atau 1.8% sama sekali tidak memilih satupun pilihan dari 5 pilihan sikap yang diberikan atas pernyataan item no.12. Kemudian, 1 responden atau 1.8% menyatakan tidak setuju, 13 responden atau 23.6% menyatakan ragu-ragu, 31 responden atau 56.4% setuju, dan 9 responden atau 16.4% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.12 ini mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator daya saing. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa Polsek Metro Kelapa gading Jakarta Utara mampu memanfaatkan setiap peluang untuk mencapai misi organisasi, walaupun masih ada sebagian

kecil yang membantahnya atau tidak sependapat atas pernyataan tersebut. Alasannya masih ada 1 responden atau 1.8% yang tidak mau tidak memberikan satupun pernyataan dalam item no.12 ini. Responden ini merasa tidak peduli apakah ada atau tidaknya peluang untuk memanfaatkannya dalam pencapaian misi organisasi. Kemudian, 1 responden atau 1.8% lagi menyatakan tidak setuju dan 13 responden atau 23.6% masih meragukan misi yang dibuat oleh organisasi polsek.

Polsek Metro Kelapa Gading mempunyai peluang yang cukup besar untuk meningkatkan kinerjanya sesuai misi organisasi. Karena polsek tersebut didukung oleh kondisi masyarakatnya yang mayoritas kelas menengah ke atas, kondisi pemukiman yang tertata rapi, dan kondisi perekonomian masyarakat yang baik. Peluang tersebut menjadikan Polsek Metro Kelapa Gading melakukan tugas-tugas kepolisian dalam rangka pemeliharaan kamtibmas yang aman dan tertib sesuai misi organisasi.

Tabel 4. 63. Distribusi Kinerja terhadap pernyataan:

“Polsek Metro Kelapa gading Jakarta Utara mampu menerapkan standart pelayanan kamtibmas prima dalam rangka mendukung Renstra Polri 2010 – 2014”

Pernyataan 13. Daya Saing

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ragu-ragu	4	7.3	7.3	7.3
Setuju	35	63.6	63.6	70.9
Sangat Setuju	16	29.1	29.1	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Dari data pada tabel 4.63 tersebut di atas menunjukkan bahwa 4 responden atau 7.3% menyatakan ragu-ragu, 35 responden atau 63.6% setuju, dan 16 responden atau 29.1% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.13 variabel kinerja ini mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator daya saing. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa Polsek Metro Kelapa gading Jakarta Utara mampu menerapkan standart pelayanan kamtibmas prima dalam rangka mendukung Renstra Polri 2010 – 2014. Sikap responden terhadap pernyataan tersebut di atas hampir seluruhnya menyatakan setuju dan sangat setuju, hanya 4 responden saja atau 7.3% dari populasi keseluruhan yang masih meragukannya. Itu berarti bahwa

hampir seluruh personel Polsek Metro Kelapa Gading mampu menerapkan standart pelayanan kamtibmas prima dalam rangka mendukung Renstra Polri 2010 – 2014.

Realitasnya, standart pelayanan kamtibmas prima belum tersusun secara baku untuk diterapkan di polsek. Standart pelayanannya masih mengacu kepada instruksi dan penekanan dari pimpinan polri, tanpa membuat standart pelayanan kamtibmas sendiri yang disepakati bersama sesuai kemampuan dan dukungan anggaran serta sarana dan prasarana yang ada. Intruksi kerja pada tiap unit atau bidang tugas belum tergambar jelas, hanya sekedar *Job Description* yang sifatnya umum berlaku bagi semua polsek tanpa adanya rincian secara detail berupa instruksi kerja (*work instruction*) perorangan. Adanya instruksi kerja dapat mempermudah pembuatan sasaran mutu yang nantinya dijadikan standart pelayanan polsek. Standart pelayanan polsek secara berkala dievaluasi dan ditingkatkan lagi mutunya sesuai kadar perkiraan kemampuan masing-masing personel polsek.

Tabel 4. 64. Distribusi Kinerja terhadap pernyataan:

“Dalam era globalisasi dan dinamika lingkungan saat ini, Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara tetap solid dan mampu mengatasi segala hambatan dan kendala dari perubahan lingkungan tersebut”

Pernyataan 14. Daya Saing

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	5.5	5.5	5.5
	Ragu-ragu	10	18.2	18.2	23.6
	Setuju	37	67.3	67.3	90.9
	Sangat Setuju	5	9.1	9.1	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Data pada tabel 4.64 tersebut di atas menunjukkan bahwa 3 responden atau 5.5% menyatakan tidak setuju, 10 responden atau 18.2% menyatakan ragu-ragu, 37 responden atau 67.3% setuju, dan 5 responden atau 9.1% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.14 variabel kinerja ini mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator daya saing. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa dalam era globalisasi dan dinamika lingkungan saat ini, Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara masih tetap solid dan mampu mengatasi segala hambatan dan kendala dari perubahan lingkungan tersebut. Meskipun 3 responden menyatakan tidak setuju dan 10 responden meragukan atas pernyataan atau pertanyaan tersebut.

Sehingga Polsek Metro Kelapa gading Jakarta Utara perlu meningkatkan soliditas bersama agar mampu mengatasi segala bentuk hambatan dan kendala atas perubahan lingkungan tersebut.

Kendala nyata yang dihadapi akibat perubahan lingkungan dan adanya era globalisasi menyebabkan orang sibuk dengan dunia pekerjaannya masing-masing dan sulit untuk mengadakan komunikasi langsung. Maksudnya hubungan antara masyarakat dengan petugas kepolisian dalam rangka pemeliharaan kamtibmas. Namun, hambatan itu dapat diatasi dengan proaktifnya petugas melakukan kunjungan ke setiap orang melalui petugas yang ditunjuk. Polisi mengidentifikasi permasalahan kamtibmas yang ada di tempat tinggal warga untuk dicarikan solusinya secara bersama. Kemudian, bagi warga yang sama sekali sulit untuk dikunjungi karena adanya kesibukan yang tidak dapat ditinggalkan, maka mereka dapat mengakses polsek melalui www.polsekgading.com. Mereka dapat berkomunikasi secara timbal balik dengan petugas polsek mengenai permasalahan kamtibmas di tempat tinggalnya. Sehingga kendala komunikasi akibat kesibukannya dapat teratasi dengan baik.

b.5 Dinamis dan pengembangan organisasi

Tabel 4. 65. Distribusi Kinerja terhadap pernyataan:

“Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara selalu dinamis dan mampu menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di masyarakat”

Pernyataan 15. Dinamis dan Pengembangan Organisasi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ragu-ragu	3	5.5	5.5	5.5
Setuju	45	81.8	81.8	87.3
Sangat Setuju	7	12.7	12.7	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Dari data pada tabel 4.65 tersebut di atas menunjukkan bahwa 3 responden atau 5.5% menyatakan ragu-ragu, 45 responden atau 81.8% setuju, dan 7 responden atau 12.7% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.15 variabel kinerja ini mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator dinamis dan pengembangan organisasi. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa Polsek Metro Kelapa gading Jakarta Utara selalu dinamis dan mampu menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di masyarakat. Sikap responden terhadap pernyataan tersebut di atas hampir seluruhnya menyatakan setuju dan sangat setuju, hanya 3 responden saja atau 5.5% dari populasi keseluruhan yang masih meragukannya. Itu

berarti bahwa hampir seluruh personel Polsek Metro Kelapa Gading selalu dinamis dan mampu menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di masyarakat.

Wujud nyata adanya proses penyesuaian diri antara polsek dengan lingkungannya adalah adanya peningkatan teknologi kepolisian. Teknologi yang dimiliki polri harus mampu menyesuaikan dengan kemajuan teknologi yang ada. Seperti penggunaan mesin ketik untuk melayani laporan masyarakat dan administrasi kantor, secara berangsur-angsur beralih ke komputer. Selain itu, dalam bidang tugas kepolisian sehari-hari seperti pelaksanaan patroli dan pengawalan sudah dilengkapi dengan ranmor dinas yang usianya relatif muda. Kemudian, masing-masing ranmor dinas dilengkapi alat komunikasi radio untuk mempermudah komunikasi. Termasuk juga pemasangan GPS untuk mempermudah pengawasan posisi ranmor dinas saat melakukan tugas pelayanan kepolisian. Semua itu bertujuan agar mampu menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di masyarakat.

Tabel 4. 66. Distribusi Kinerja terhadap pernyataan:

“Polsek Metro Kelapa gading Jakarta Utara selalu konsisten agar tetap eksis di masyarakat dan senantiasa mengembangkan organisasi”

Pernyataan 16. Dinamis dan Pengembangan Organisasi

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ragu-ragu	2	3.6	3.6	3.6
Setuju	40	72.7	72.7	76.4
Sangat Setuju	13	23.6	23.6	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Dari data pada tabel 4.66 tersebut di atas menunjukkan bahwa 2 responden atau 3.6% menyatakan ragu-ragu, 40 responden atau 72.7% setuju, dan 13 responden atau 23.6% sangat setuju. Berdasarkan nilai median dan nilai modus yang masing-masing sebesar 4, menunjukkan bahwa pernyataan atau pertanyaan pada item no.16 variabel kinerja ini mendapat respon positif yang kuat dalam menentukan indikator dinamis dan pengembangan organisasi. Mayoritas jawaban responden menunjukkan bahwa Polsek Metro Kelapa gading Jakarta Utara selalu konsisten agar tetap eksis di masyarakat dan senantiasa mengembangkan organisasi. Sikap responden terhadap pernyataan tersebut di atas hampir seluruhnya menyatakan setuju dan sangat setuju, hanya 2 responden saja atau 3.6% dari populasi keseluruhan yang masih meragukannya. Itu berarti bahwa hampir seluruh personel Polsek Metro Kelapa gading selalu

konsisten agar tetap eksis di masyarakat dan senantiasa mengembangkan organisasi.

Wujud konsistensi Polsek Metro Kelapa Gading dalam mengembangkan organisasi adalah membuat draf usulan peningkatan tipe organisasi polsek metro setingkat lebih tinggi lagi. Upaya tersebut sejalan dengan wacana yang digulirkan dari Mabes Polri untuk peningkatan polsek-polsek yang berada di Polda Metro Jaya. Kapolsek yang sekarang dijabat oleh seorang perwira polri yang berpangkat Komisaris Polisi (Kopol), nantinya akan dijabat oleh Ajun Komisaris Besar Polisi (AKBP). Hal tersebut merupakan bentuk konsistensi polri khususnya polsek untuk senantiasa mengembangkan organisasinya agar tetap eksis di mata masyarakat.

4. Analisis Hubungan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Sebelum menilai dengan koefisien korelasi, hubungan antara variabel independen budaya organisasi dengan variabel dependen kinerja, maka kita dapat melihat secara kasar melalui diagram pencar dengan menggunakan SPSS versi 16.00 (Lampiran J). Data dalam diagram pencar terlihat bahwa kinerja polsek secara linier cenderung naik sebagai akibat dari semakin baiknya pelaksanaan karakter-karakter budaya organisasi. Artinya semakin besar skor budaya organisasi maka semakin tinggi pula skor kinerjanya. Sehingga kedua variabel tersebut mempunyai hubungan yang signifikan karena adanya efek korelasi kuat antara budaya organisasi dengan kinerja. Analisis korelasi dilakukan dengan metode koefisien korelasi Pearson Product Moment dengan rumus:

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

Keterangan :

r_{xy} : Koefisien korelasi Person Product Moment

x : Jumlah nilai variabel budaya organisasi (X) = 5.555

y : Jumlah nilai variabel kinerja (Y) = 3.577

n : Jumlah responden = 55 orang

Selanjutnya untuk mempermudah proses perhitungan, maka analisis ini menggunakan bantuan perangkat SPSS versi 16.00, dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.67. Korelasi Budaya Organisasi dengan Kinerja Polsek

		Budaya Organisasi	Kinerja Polsek
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	1	.766**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	55	55
Kinerja Polsek	Pearson Correlation	.766**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	55	55

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

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Data pada tabel 4.67 di atas menunjukkan ada atau tidaknya hubungan antara kedua variabel, arah hubungan dan tingkat kekuatan hubungan berdasarkan koefisien korelasi.

Pengujian statistik tersebut digunakan sebagai dasar pengujian terhadap hipotesa penelitian:

HO : $p = 0$ Tidak ada hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja personel Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara.

$H_1 : p \neq 0$ Tidak ada hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja personel Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara.

Untuk penentuan derajat kuat lemahnya koefisien korelasi (r_{xy})

dengan angka korelasi berkisar 0 sampai 1, digunakan batasan-batasan sebagai berikut (Sarwono, 2009;66):

- 0 : Tidak ada korelasi antara dua variabel
- $> 0 - 0,25$: Korelasi sangat lemah
- $> 0,25 - 0,5$: Korelasi cukup
- $> 0,5 - 0,75$: Korelasi kuat
- $> 0,75 - 0,99$: Korelasi sangat kuat
- 1 : Korelasi sempurna

Dengan ketentuan apabila probabilitas atau signifikansi $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan berarti kedua variabel signifikan, jika probabilitas atau signifikansi $> 0,05$ maka H_0 diterima dan berarti kedua variabel tidak signifikan. Nilai signifikansi dalam tabel 4.67 terlihat jelas bahwa pada angka sig (*2-tailed*) besarnya yaitu $0.000 < 0.05$ sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima artinya ada hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja polsek. Besarnya koefisien korelasi antara budaya organisasi dengan kinerja polsek sebesar $+0,766$ (Lampiran K). koefisien korelasi tersebut menunjukkan arah hubungan yang positif, artinya semakin kuat

budaya organisasi di Polsek, maka kinerja personel Polsek akan semakin tinggi. Jika angka koefisien korelasi tersebut mengacu kepada penentuan derajat kuat lemahnya koefisien korelasi, maka nilai korelasi yang sebesar 0.766 berada pada angka di atas 0.750 sampai dengan 0.990 sehingga masuk ke dalam korelasi sangat kuat. Dengan demikian, budaya organisasi berkorelasi sangat kuat dengan kinerja personel Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara.

Pernyataan tersebut didukung oleh fakta di lapangan yang menunjukkan eratnya hubungan antara budaya organisasi yang kuat dengan kinerja personel polsek yang tinggi. Adapun fakta tersebut terlampir dalam tabel di bawah ini.

Tabel 4.68. Data Perbandingan Korelasi Antara Jenis Kasus dengan Prestasi Kerja Personel Polsek Metro Kelapa Gading Tahun 2009 / 2010

NO	URAIAN	TAHUN 2009				THN 2010
		TW I	TW II	TW III	TW IV	TW I
1	2	3	4	5	6	6
	Jenis Kasus					
1	Pelanggaran	0	0	0	0	0
2	Tindak Pidana	0	0	0	0	0
3	Disersi	0	0	0	0	0
	Prestasi Kerja					
1	Crime Total	191	147	95	57	39
2	Crime Cleared	67	66	88	42	43
3	Clearance Rate	35.08%	44.90%	92.63%	73.68%	110.26%
4	Crime Clock	11 jam	15 jam	23 jam	39 jam	55 jam
5	Crime Rate	535	695	1.076	1.904	2.783
6	Jlm Penduduk	102.223	102.223	102.223	108.532	108.532
7	Jlm Pers Polsek	128	128	128	130	130
8	Police Employ	799 jiwa	799 jiwa	799 jiwa	835 jiwa	835 jiwa

Sumber data: Lapbul Polsek Metro Kelapa Gading tahun 2009/2010

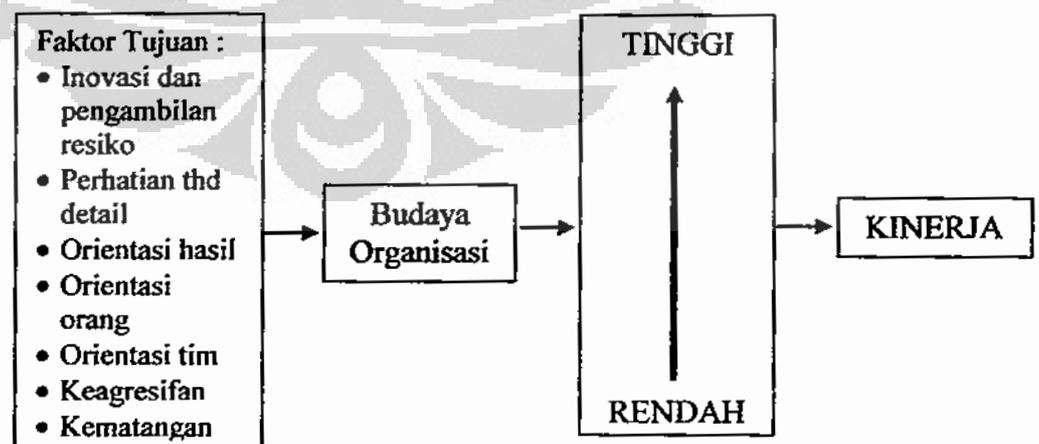
Data pada tabel tersebut di atas membuktikan adanya budaya organisasi yang kuat dan berkorelasi dengan kinerja personel polsek yang tinggi. Budaya organisasi yang kuat akan menjauhkan anggota atau personel Polsek untuk melakukan pelanggaran, termasuk tindakan yang bertentangan dengan Peraturan Polri. Faktanya, tidak ada satu pun anggota polsek yang melakukan pelanggaran, tindak pidana, dan disersi mulai triwulan I tahun 2009 sampai triwulan I tahun 2010. Tidak adanya pelanggaran tersebut ternyata berkorelasi dengan prestasi kerja yang tinggi sesuai pada tabel di atas. Dalam tabel tersebut, kinerja personel polsek mulai awal tahun 2009 sampai awal tahun 2010 menunjukkan prestasi kerja yang tinggi. Buktinya pada tabel 4.68 di atas, angka kejahatan setiap triwulannya menurun secara drastis, diiringi dengan semakin renggangnya waktu terjadinya kejahatan dan resiko orang menjadi korban kejahatan. Penurunan angka kejahatan tersebut berpengaruh kepada situasi kamtibmas menjadi lebih baik. Sehingga tujuan organisasi polsek dalam rangka pemeliharaan kamtibmas di wilayah Kelapa Gading berhasil secara maksimal.

Hubungan budaya organisasi yang sangat kuat dapat meningkatkan kinerja personel polsek menjadi lebih baik karena hal ini akan memacu terciptanya kinerja personel polsek yang lebih tinggi. Budaya organisasi yang sangat kuat mempunyai kontribusi atau menentukan dalam pembentukan perilaku anggota polsek yang lebih baik. Di dalam budaya organisasi terdapat nilai-nilai dan sikap yang telah diyakini bersama oleh anggota polsek sehingga menjadi perilaku anggota polsek setiap hari. Sikap-sikap dan nilai-

nilai yang telah mengkristal dalam organisasi polsek ini akan menuntun para anggotanya untuk berperilaku sesuai dengan sikap dan nilai yang diyakini bersama. Sehingga budaya organisasi yang sangat kuat ini akan mempengaruhi tingginya kinerja personel Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara dalam mencapai tujuan organisasinya.

Hasil penelitian ini memperkuat pendapat para ahli seperti Stephen Robbins yang menyatakan adanya hubungan antara semakin kuatnya budaya organisasi dengan semakin tingginya kinerja anggota polsek. Pernyataan tersebut merupakan buah pemikiran dari Robbins (dalam buku Sudarmanto, 2009:181) yang menyatakan bahwa budaya organisasi terbentuk dari persepsi subjektif anggota organisasi terhadap nilai-nilai inovasi, toleransi resiko, tekanan pada tim, dan dukungan orang. Persepsi keseluruhan itu akan membentuk budaya atau kepribadian organisasi.

Secara keseluruhan dari ketujuh karakteristik budaya organisasi yang berkorelasi dengan kinerja tersebut dapat diuraikan pada gambar berikut ini.



Sumber: Robbins, 2007;748

Gambar 4.3. Budaya Organisasi berdampak pada Kinerja

Jadi, secara garis besar penelitian mengenai budaya organisasi ini berupaya mengukur persepsi anggota polsek dalam memandang organisasi polsek berupa bagaimana organisasi itu mampu mendorong kerja tim, menghargai inovasi dan sebagainya sesuai dengan ketujuh unsur budaya organisasi menurut Robbins. Hasil dari perhitungan di atas menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat antara budaya organisasi dengan kinerja personel polsek sebesar 0.766. Ini berarti bahwa hasil uji statistik tersebut dapat memperkuat landasan teori yang telah dikemukakan oleh Stephen Robbins pada bab dua.

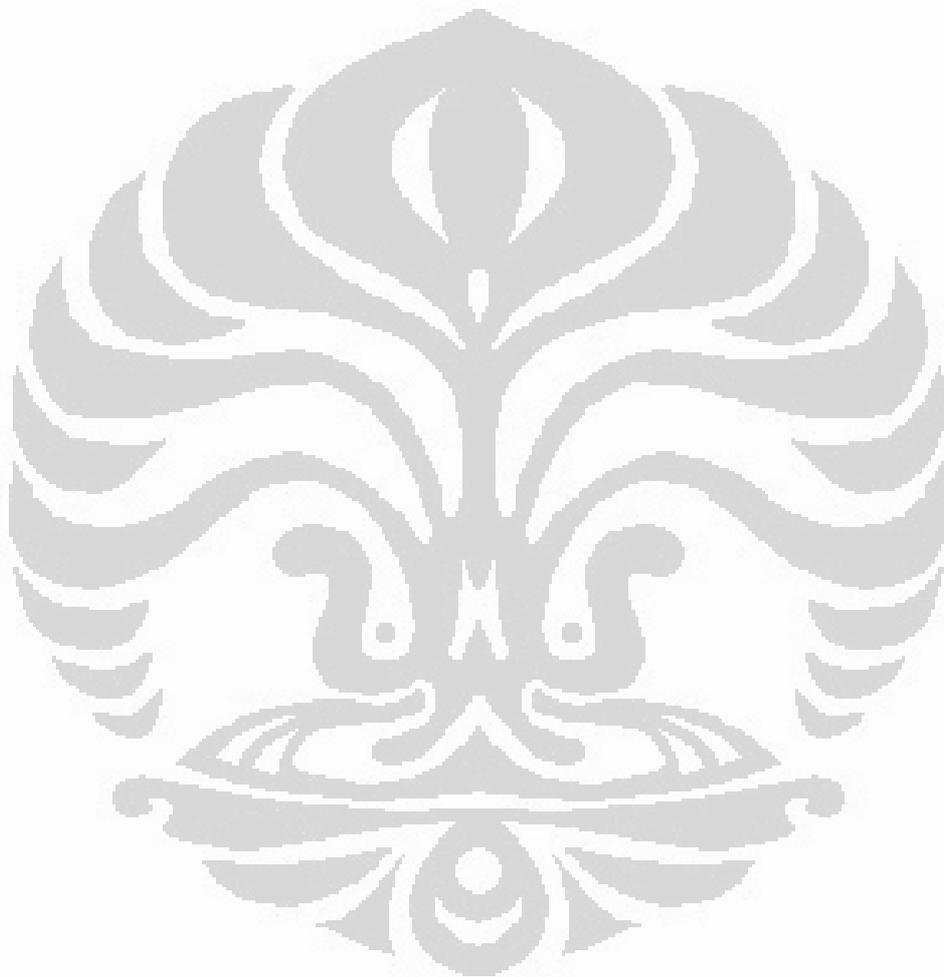
Besarnya korelasi 0.766 ini tidak sepenuhnya memberikan kontribusi kepada kinerja personel polsek, tetapi ada variabel lain yang ikut mempengaruhinya. Sejauh mana besarnya kontribusi yang dapat diberikan dari hubungan variabel budaya organisasi dengan kinerja personel Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara ini dapat ditunjukkan dengan koefisien determinasi yang besarnya adalah kuadrat dari koefisien korelasi. Sehingga kontribusi variabel budaya organisasi berkorelasi dengan variabel kinerja tersebut dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$KP = r^2 \times 100\% = (0.766)^2 \times 100\% = 58.68\%$$

(KP : Nilai Koefisien Determinan)

Artinya bahwa variabel Budaya Organisasi telah memberikan kontribusi sebesar **58.68%** kepada variabel Kinerja dan sisanya sebesar **41.32%**

berhubungan dengan variabel lainnya, seperti: kepemimpinan, motivasi, dan semangat kerja.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Hasil uji korelasi antara budaya organisasi dengan kinerja personel Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara menyimpulkan adanya hubungan positif yang signifikan. Hasil analisa setiap item dalam kuesioner budaya organisasi secara umum menyatakan bahwa budaya organisasi di Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara sudah terlaksana dengan baik sesuai persepsi responden yang mewakili populasi. Demikian juga hasil analisis setiap item kuesioner kinerja menyimpulkan kinerja personel Polsek Metro Kelapa Gading secara umum dinyatakan tinggi.

Persepsi responden tersebut sesuai dengan kondisi nyata personel polsek di lapangan yang memiliki budaya organisasi kuat. Adanya budaya organisasi kuat ini terlihat dari tidak adanya anggota atau personel polsek yang melakukan pelanggaran yang bertentangan dengan Peraturan Polri dan peraturan lainnya di luar Polri. Faktanya, sejak triwulan I tahun 2009 sampai triwulan I tahun 2010 tidak ada satu orang pun anggota polsek yang melakukan pelanggaran, tindak pidana, dan disersi. Tidak adanya pelanggaran tersebut ternyata beriringan

dengan peningkatan kinerja personel polsek yang tinggi. Prestasi dari kinerja personel polsek ini terlihat dari menurunnya angka kejahatan setiap triwulan secara drastis, diiringi dengan semakin renggangnya waktu terjadinya kejahatan dan resiko orang menjadi korban kejahatan. Penurunan angka kejahatan tersebut berpengaruh kepada situasi kamtibmas menjadi lebih baik. Sehingga tujuan organisasi polsek dalam rangka pemeliharaan kamtibmas di wilayah Kelapa Gading berhasil secara maksimal.

Namun, kinerja yang tinggi berupa penurunan jumlah kejahatan dan resiko orang terkena kejahatan merupakan kinerja personel polsek secara keseluruhan. Keberhasilan dari kinerja personel polsek yang tinggi ini, sesuai hasil penelitian belum terlihat secara detail sampai kepada kinerja masing-masing individu anggota polsek. Hal ini terjadi karena tidak adanya standar pengukuran kinerja individu polsek sehingga belum tercatat secara akurat. Dengan demikian, kinerja personel polsek yang tinggi sesuai persepsi responden dan data polsek menunjukkan gambaran kinerja personel polsek secara umum.

B. Saran

Hasil dari kesimpulan tersebut di atas dapat diketahui bahwa kuat lemahnya budaya organisasi berhubungan erat dengan tinggi rendahnya kinerja personel Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara. Kinerja personel polsek yang tinggi mempunyai keterkaitan dengan semakin membaiknya budaya organisasi. Hasil penelitian yang telah diuraikan melalui pengujian statistik

tersebut masih ada beberapa item yang dinilai kurang. Oleh karena itu, ada beberapa saran yang dapat diajukan adalah sebagai berikut:

1. Kepada pimpinan polsek selaku pengendali kebijakan diharapkan agar lebih meningkatkan internalisasi nilai-nilai budaya organisasi yang sudah ada di lingkungan polsek saat ini. Peningkatan nilai budaya organisasi tersebut dilakukan dengan membuat pengukuran kinerja individu anggota polsek. Standar pengukuran kinerja individu itu harus disusun bersama sesuai visi misi Polsek itu sendiri. Standar pengukuran kinerja individu juga harus disepakati oleh semua pihak yakni Kapolsek selaku manajer dan anggotanya selaku pelaksana di lapangan.
2. Kepada seluruh anggota polsek diharapkan agar lebih meningkatkan apresiasi dan loyalitas atas nilai-nilai dan kebijakan yang telah ditetapkan bersama dengan pimpinan polsek. Sehingga adanya keterikatan yang kuat antara anggota polsek dengan organisasinya maupun bidang tugas yang diembannya. Bentuk apresiasi dan loyalitas tersebut harus diwujudkan dengan kinerja yang tinggi dari setiap personel polsek sesuai standar pengukuran kinerja masing-masing individu anggota polsek yang telah disepakati bersama.

DAFTAR ACUAN

- Balley, William G. 2005. *Ensiklopedia Ilmu Kepolisian Edisi Bahasa Indonesia*. Jakarta: Yayasan Pengembangan Kajian Ilmu Kepolisian.
- Biantoro, Udan. 2002. *Pengaruh Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Budaya Organisasi dan Kinerja Perusahaan*. Disertasi Universitas Airlangga, Surabaya.
- Bungin, H.M. Burhan. 2009. *Metodologi Penelitian Kuantitatif (Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik serta Ilmu-ilmu Sosial Lainnya)*. Edisi Pertama, Cetakan Ke-4. Jakarta : Kencana.
- Burdahyat. 2009. Tesis: *Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Perawat Pelaksana di RSUD Sumedang Tahun 2009*. Jakarta: Program pascasarjana Fakultas Ilmu Keperawatan UI.
- Chatman, Jennifer and Bersade. 1997. Employee Satisfaction, Factor Associated With Company Performance, *Journal Of Applied Psychology*, February, 29 – 42
- Djarmiko, Yayat Haryati. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta. Hal.1.
- Djokosantoso, Moeljono. 2003. *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Ismahjuddin. 2005. Tesis: *Hubungan Antara Penilaian Prestasi Kerja dan Budaya Organisasi dengan Semangat Kerja Anggota Polri pada Direktorat Reserse Kriminal Khusus Polda Metro jaya*. Jakarta: Program pascasarjana Kajian Ilmu Kepolisian Angkatan VIII UI.
- Handy C. 1985. *Understanding Organizations*. London : Penguin.
- Hartijasti, Yanki. 2001. Tesis: *Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Program Pascasarjana Fakultas Psikologi UI.
- Hidayat, M. Syamsul. 2005. Tesis: *Peranan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Organisasi Badan Narkotika Nasional*. Jakarta: Program Pascasarjana Ilmu Administrasi UI.
- Koesmono, H. Teman. 2005. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan: *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur*.

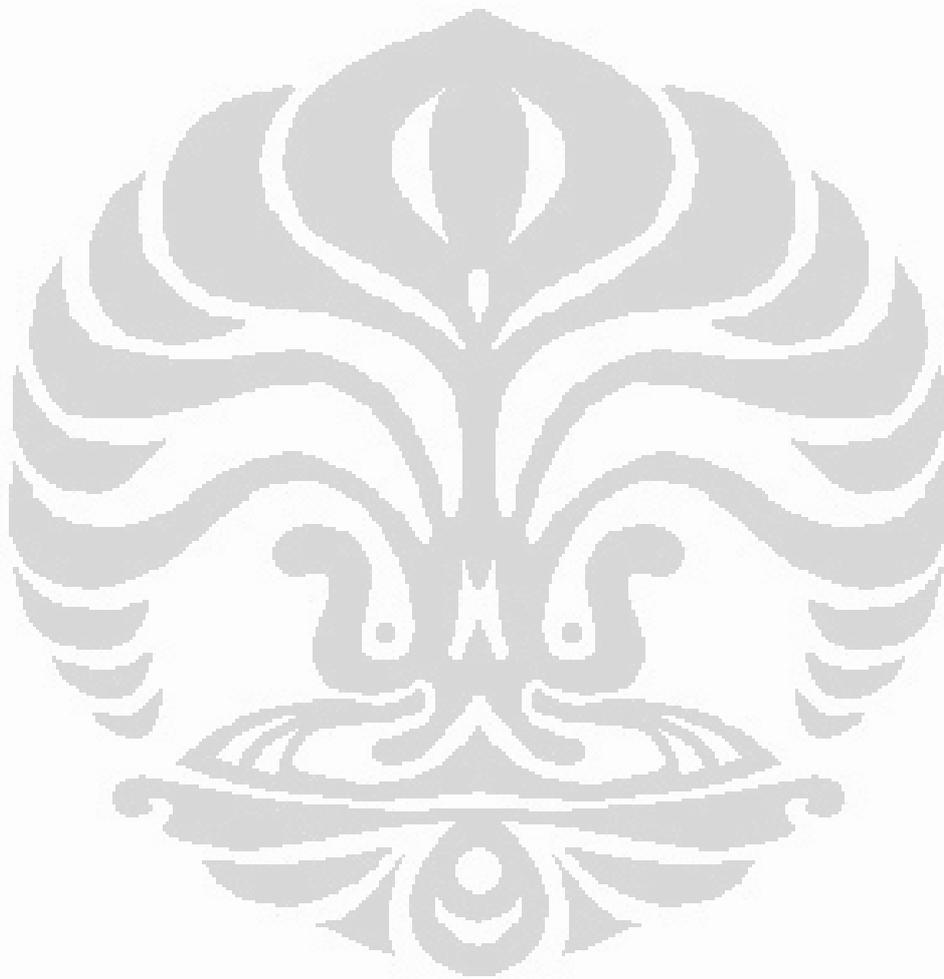
Surabaya: Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Katholik Widya Mandala.
<http://puslit.petra.ac.id/~puslit/journals/>

- Kurnianto, Eko. 2008. Tesis: *Hubungan Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM*. Jakarta: Program Pascasarjana Ketahanan Nasional UI.
- Mabes Polri. 2005. *Keputusan Kapolri No. Pol: Kep/7/1/2005 tentang Perubahan Kep Kapolri No. Pol: Kep/54/X/2002 tentang Organisasi dan Tata Kerja Polri*. Jakarta.
- Mabes Polri. 2009. *Program Kerja 100 Hari Polri dalam rangka mendukung Program Kerja 100 Hari Kabinet Indonesia Bersatu II dan Program Kerja 5 Tahun Polri*. Jakarta.
- Mabes Polri. 2009. *Kep. Kapolri No. Pol: Kep/6/VI/2009 tentang Rencana Kerja Kepolisian Negara Republik Indonesia Tahun 2010*, Jakarta.
- Mahsun, Mohamad. 2009. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Edisi Pertama, Cetakan Kedua. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- McKenna, Eugene dan Nic Beec. 2002. *The Essence of : Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Toto Budi Santoso. Yogyakarta : Penerbit Andi, P. 19.
- Muhammad, Farouk. 2008. *Menuju Reformasi Polri*, Jakarta: PTIK Press.
- Nasution, S. 2007. *Metode Research (Penelitian Ilmiah)Usul Tesis, Desain Penelitian, Hipotesis, Validitas, Sampling, Populasi, Observasi, Wawancara, Angket*. Cetakan kesembilan. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ndraha, Taliziduha. 1997. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Institut Ilmu Pemerintahan.
- Owens, Robert G. 1991. *Organizational Behavior in Education*. New Jersey USA: Printice-Hall International Inc.
- Pastin. 1986. *The Hard Problem Of Management*. California, USA: Jossey Bass Inc.
- Polsek Metro Kelapa Gading. 2009. *Laporan Bulanan Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara bulan Desember 2009*. Jakarta: Taud Pulsek Metro Kelapa Gading.
- Purwanto, Erwan Agus dan Dyah Ratih Sulistyastuti. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif untuk Administrasi Publik dan Masalah-masalah Sosial*. Edisi Pertama Cetakan Pertama. Yogyakarta: Gaya Media.

- Republik Indonesia. 2002. Undang-Undang No.2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia, Jakarta, Republik Indonesia.
- Ridwan dan Sunarto. 2009. *Pengantar Statistika untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Ekonomi, Komunikasi, dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, Stephen P. 2007. *Perilaku Organisasi*. Edisi Ke Sepuluh, Edisi Bahasa Indonesia cetakan kedua. Jakarta: PT Indeks.
- Robbin, Stephen P. 1996. *Organizational Behavior*, alih bahasa Dr. Hadyana Pujoatmojo. Jakarta: PT Prenhaltindo.
- Robertson, Gordon. 2002. "Revie Kinerja". *Lokakarya Revie Kinerja*. BPKP dan Executive Education.
- Ruby, Achmad S. 2004. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sanusi, Achmad dan M. Sobry Sutikno. 2009. *Kepemimpinan Sekarang dan Masa Depan dalam membentuk Budaya Organisasi yang efektif*. Bandung: Prospect. Hal 179.
- Sarwono, Jonathan. 2009. *Statistik Itu Mudah, Panduan lengkap untuk belajar komputasi statistic menggunakan SPSS 16*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Schein, Edgar H. 1991. *Organizational Culture and Leadership*. San Fransisco: Oxford Jossey-Bass Publisher.
- Soedjono. 2005. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan: *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya*. Surabaya: Fakultas Ekonomi Jurusan Ekonomi Manajemen Universitas Kristen Petra.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM. Teori, Dimensi Pengukuran, dan Inplementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2004. *Statistik Nonparametris Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Supalan, Parsudi. 2008. *Ilmu Kepolisian*. Jakarta: Yayasan Pengembangan Kajian Ilmu Kepolisian. Hal 144.
- Suwarto, F.X., M.S. dan D. Koeshartono. 2009. *Budaya Organisasi, Kajian Konsep dan Implementasi*. Yogyakarta : Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Tika, Moh. Pabundu. 2008. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Cetakan Kedua. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Umar, Husein. 2008, Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi, Edisi Revisi & Perluasan, Cetakan Kedelapan, Oktober 2008, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama. Hal 69.

Umar, Husein. 2003. *Evaluasi Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Gramedia



Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Polsek Metro Kelapa Gading Jakut, Budi Rachmat, KIK UI.13, 2009

Hubungan budaya..., Budi Rachmat, Program Pascasarjana UI, 2010

LAMPIRAN A



Daftar Pertanyaan (Kuesioner)



UNIVERSITAS INDONESIA

KUESIONER PENELITIAN
HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN
KINERJA POLSEK METRO KELAPA GADING JAKARTA UTARA

Oleh :

Budi Rachmat
0806447274

PROGRAM STUDI KAJIAN ILMU KEPOLISIAN
PROGRAM PASCASARJANA
JAKARTA
2010

KUESIONER PENELITIAN

HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN KINERJA POLSEK METRO KELAPA GADING JAKARTA UTARA

Kode Responden :

Tanggal Pengisian :

PETUNJUK PENGISIAN

1. Kuesioner terdiri dari 3 (tiga) bagian, yaitu karakteristik personel polsek, budaya organisasi, dan kinerja personel Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara.
2. Bacalah petunjuk pengisian dengan baik sebelum menjawab pernyataan.
3. Pengisian kuesioner ini tidak akan berpengaruh negatif terhadap saudara.
4. Atas kesediaan dan kerelaan untuk mengisi kuesioner ini diucapkan terima kasih.

A. Identitas Personel Polsek

Isilah titik-titik di bawah ini atau berilah tanda cek (√) pada pilihan nomor jawaban yang sesuai dengan identitas saudara.

1. Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
2. Usia : Tahun
3. Satuan Fungsi/Unit :
4. Pendidikan terakhir : SMA D3 S1 S2
 Lain-lain:
5. Status Perkawinan : Nikah Belum
6. Masa Kerja : Tahun

B. Budaya Organisasi

Petunjuk Pengisian:

1. Berilah tanda cek (√) pada pilihan pernyataan yang menurut pendapat Bapak/Ibu/Sdr sesuai dengan kenyataan yang Bapak/Tbu/Sdr alami selama menjadi anggota polri Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara.
2. Tiap pernyataan hanya mempunyai 1 jawaban pernyataan.
3. Bacalah pernyataan dengan baik sebelum menjawab.

Pilihan Jawaban :

STS : *Sangat Tidak Setuju*, artinya pernyataan tersebut sama sekali tidak sesuai dengan kondisi yang dialami anggota polri saat ini.

TS : *Tidak Setuju*, artinya pernyataan tersebut tidak sesuai dengan kondisi yang dialami anggota polri saat ini.

R : *Ragu-ragu*, artinya pernyataan tersebut tidak ada hubungannya dengan kondisi anggota polri saat ini.

S : *Setuju*, artinya pernyataan tersebut sesuai dengan kondisi yang dialami anggota polri saat ini.

SS : *Sangat Setuju*, artinya pernyataan tersebut sangat sesuai dengan kondisi yang dialami anggota polri saat ini.

NO	PERTANYAAN	JAWABAN				
		STS	TS	R	S	SS
1.	Kapolsek beserta anggotanya selalu menganev gangguan kamtibmas yg menonjol scr berkala untuk dijadikan sasaran kepolisian berikutnya.					
2.	Kapolsek beserta anggotanya mempunyai inovasi utk meningkatkan pelayanan kepolisian secara berkesinambungan.					
3.	Setiap inovasi yang bagus selalu ditanggapi secara serius oleh Kapolsek dan anggotanya.					
4.	Pelayanan kepolisian di Polsek mengalami perkembangan dari tahun ke tahun.					
5.	Kebanyakan personel Polsek enggan menasehati rekannya yang salah.					
6.	Kapolsek atau anggota polsek berani mengambil tindakan yg diperlukan walaupun penuh resiko.					

NO	PERTANYAAN	JAWABAN				
		STS	TS	R	S	SS
7.	Personel polsek mau mendengar keluhan masyarakat dengan sepenuh hati dan meresponnya dengan cepat.					
8.	Personel Polsek mengetahui pertelaan tugasnya secara detail.					
9.	Kapolsek membuat standarisasi pelayanan kepolisian.					
10.	Kapolsek selalu memberikan penghargaan kepada anggota yg berprestasi dlm bidang pekerjaannya.					
11.	Kapolsek menilai anggotanya secara adil berdasarkan data dan informasi yang akurat serta obyektif.					
12.	Personel polsek merupakan sumber daya utama dalam organisasi polsek.					
13.	Organisasi polsek mampu mengembangkan personelnya dan mengakui anggota yang memiliki potensi.					
14.	Kapolsek beserta anggotanya mampu menumbuhkan kehangatan hubungan diantara sesama personel polsek.					
15.	Kapolsek berasumsi bahwa para anggota polsek dapat memberi sumbangan berarti pada proses pengambilan keputusan.					
16.	Kerja sama antar Unit di Polsek sudah berjalan dengan baik.					
17.	Kapolsek membagi habis pekerjaannya berdasarkan tim.					
18.	Personel polsek selalu bekerja dengan sungguh-sungguh walaupun atasannya tidak berada di tempat.					
19.	Personel polsek tidak canggung mengusulkan ide-ide baru yang positif dalam pekerjaannya.					
20.	Kapolsek dengan anggotanya mampu saling berbagi pengetahuan dengan baik untuk meningkatkan kualitas tugas kepolisian.					
21.	Personel polsek memiliki motivasi yang tinggi dalam memajukan organisasi Polsek.					
22.	Personel polsek senantiasa mentaati semua prosedur atau kebijakan polri di polsek.					
23.	Kapolsek memiliki konsepsi yang jelas tentang arah visi dan misi Polsek.					
24.	Sebagian besar aturan kepolisian sudah dapat dilaksanakan dengan baik oleh personel polsek.					
25.	Segala permasalahan yg muncul di Polsek , selalu diawali dgn pengumpulan data untuk dianalisis agar mampu mengambil tindakan kepolisian yang tepat dan terukur.					

C. Kinerja Polsek

Petunjuk Pengisian

1. Berilah tanda cek (√) pada pilihan pernyataan yang menurut pendapat Bapak/Ibu/Sdr sesuai dengan kenyataan yang Bapak/Ibu/Sdr alami selama menjadi anggota polri Polsek Metro Setiabudi Jakarta Selatan.
2. Tiap pernyataan hanya mempunyai 1 jawaban pernyataan.
3. Bacalah pernyataan dengan baik sebelum menjawab.

Pilihan Jawaban :

- STS** : *Sangat Tidak Setuju*, artinya pernyataan tersebut sama sekali tidak sesuai dengan kondisi yang dialami anggota polri saat ini.
- TS** : *Tidak Setuju*, artinya pernyataan tersebut tidak sesuai dengan kondisi yang dialami anggota polri saat ini.
- R** : *Ragu-ragu*, artinya pernyataan tersebut tidak ada hubungannya dengan kondisi anggota polri saat ini.
- S** : *Setuju*, artinya pernyataan tersebut sesuai dengan kondisi yang dialami anggota polri saat ini.
- SS** : *Sangat Setuju*, artinya pernyataan tersebut sangat sesuai dengan kondisi yang dialami anggota polri saat ini.

NO	PERNYATAAN	JAWABAN				
		STS	TS	R	S	SS
1.	Seluruh personel Polri dan PNS Polri di lingkungan Polsek Metro Kelapa Gading Jakut berperan aktif dalam melaksanakan tugasnya, sehingga memiliki kontribusi yang tinggi dalam mencapai tujuan organisasi.					
2.	Struktur organisasi di Polsek Metro Kelapa Gading Jakut telah sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan tugas organisasi, mampu mewartakan seluruh fungsi dan memiliki rentang kendali yang baik.					
3.	Manajemen suasana kerja di Polsek Metro Kelapa Gading Jakut sangat kondusif, sehingga mampu menumbuhkan partisipasi seluruh pegawai dalam meningkatkan prestasi kerja.					

4.	Kapolsek Metro Kelapa Gading Jakut memanfaatkan komputer sebagai sarana untuk mengatur dan mengendalikan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi.					
5.	Adanya budaya gotong royong di antara sesama personel polsek pd bidang tugasnya masing-masing dalam menyelesaikan semua tunggakan pekerjaan yg belum tertangani.					
6.	Selalu menjaga hubungan baik antara anggota Polsek dengan Kapolseknya maupun sesama rekan kerja dalam membangun <i>team work</i> yang solid.					
7.	Adanya budaya saling bekerja sama dalam memberikan pelayanan kepolisian yang terbaik kepada masyarakat.					
8.	Polsek Metro Kelapa gading jakut mampu menyelesaikan perkara secara optimal lebih dari 60% setiap bulannya sesuai target yang ditetapkan dalam Renja Polri Tahun 2010.					
9.	Nilai dan perilaku personel polsek memiliki kontribusi yang besar dalam pencapaian tujuan organisasi.					
10.	Polsek Metro Kelapa Gading Jakut mampu meningkatkan pelayanan keamanan kepada masyarakat untuk memperkecil masyarakat terancam tindak pidana.					
11.	Polsek Metro Kelapa gading Jakut mampu menyelenggarakan dukungan teknologi kepolisian untuk kepentingan tugas kepolisian sesuai misi yang tertuang dalam Renja Polri tahun 2010.					
12.	Polsek Metro Kelapa gading Jakut mampu memanfaatkan setiap peluang untuk mencapai misi organisasi.					
13.	Polsek Metro Kelapa gading Jakut mampu menerapkan standart pelayanan kamtibmas prima dalam rangka mendukung Renstra Polri 2010 – 2014.					
14.	Dalam era globalisasi dan dinamika lingkungan saat ini, Polsek Metro Kelapa Gading Jakut tetap solid dan mampu mengatasi segala hambatan dan kendala dari perubahan lingkungan tersebut.					
15.	Polsek Metro Kelapa gading Jakut selalu dinamis dan mampu menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di masyarakat.					
16.	Polsek Metro Kelapa gading Jakut selalu konsisten agar tetap eksis di masyarakat dan senantiasa mengembangkan organisasi.					

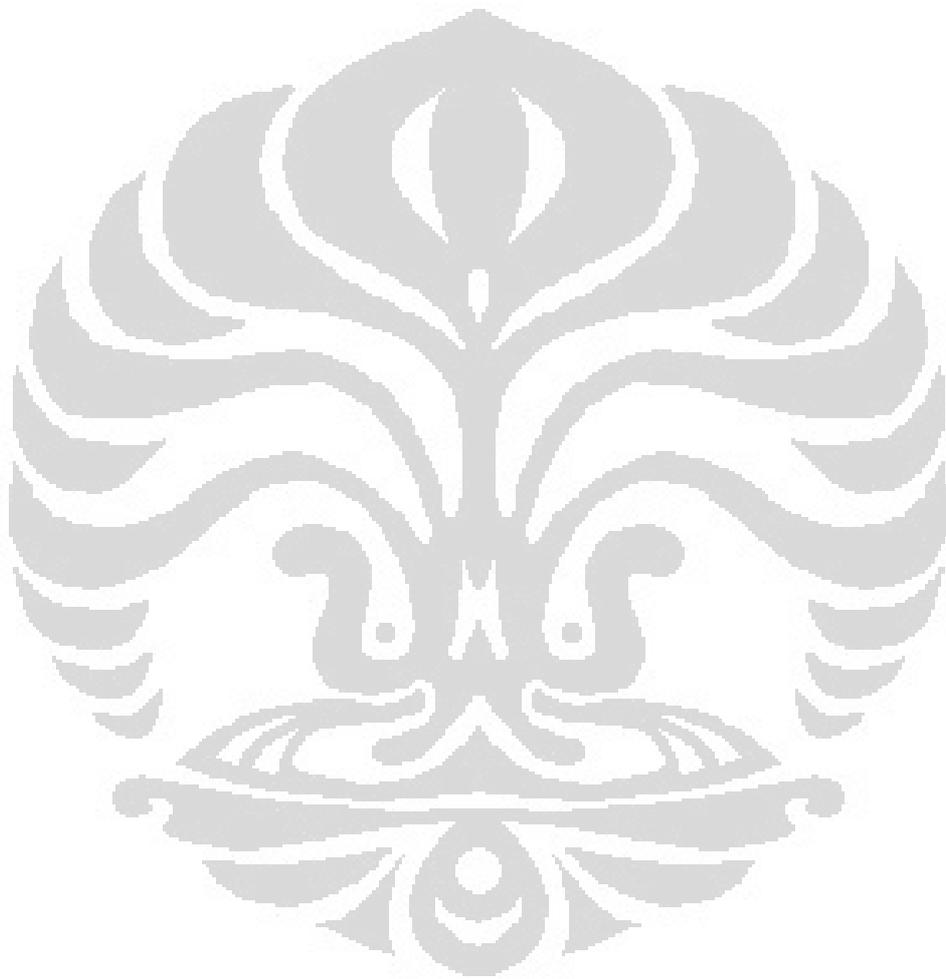
LAMPIRAN B



BUDAYA ORGANISASI

No	B U T I R P E R T A N Y A A N B U D A Y A O R G A N I S A S I																
	Inovasi			Pengambilan Risiko			Perhatian thd Detail			Orientasi Hasil			Orientasi Orang			Orientasi Tim	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4
2	4	5	3	4	3	2	5	4	4	3	3	2	2	4	3	2	3
3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	4	5	2	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4
8	4	5	5	5	4	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
9	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	5	5	5	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4
11	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
12	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5
13	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5
14	4	4	4	5	3	2	5	4	1	3	3	5	2	4	2	2	4
15	5	5	5	5	2	1	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4	2
16	4	5	3	4	3	2	5	4	4	3	3	2	2	4	3	2	3
17	2	1	3	1	2	1	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4
18	5	5	4	4	4	1	4	4	4	5	4	2	4	4	1	4	5
19	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5
21	4	4	4	4	5	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
22	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	3
23	4	5	4	5	4	3	4	4	3	4	3	3	4	5	3	4	3
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	2	4	4
25	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	4	5	4	4	2	4	5	4	4	4	5	4	4	4	2	4	4
27	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5
29	4	5	5	5	4	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
30	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5
31	4	4	4	4	4	2	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
32	4	4	3	4	3	2	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4

18	Keagresifan					Kematanangan					TOTAL
	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	
4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	108
3	2	2	3	3	4	4	4	4	4	3	81
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	98
5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	107
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	121
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	100
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	104
5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	116
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	99
5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	116
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	103
5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	112
5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	115
4	3	2	3	3	4	5	4	4	4	4	86
5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	101
3	2	2	3	3	4	4	4	4	3	3	81
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	81
4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	99
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	98
4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	109
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	103
4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	111
3	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4	98
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	98
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	98
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	98
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	122
5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	117
5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	115
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	101
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	95



LAMPIRAN C



No	BUTIR PERTANYAAN KINERJA																TOTAL				
	1. Keterlibatan silruh Komponen Organisasi				2. Kerja Sama				3. Pencapaian Misi Organisasi				4. Daya Saing					5. Dinamis dan Pengemb. Organisasi			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16					
1	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	66					
2	4	2	3	4	3	3	4	4	4	3	5	3	4	3	4	57					
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64					
4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	67					
5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	78					
6	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	63					
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	67					
8	4	2	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	68					
9	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	63					
10	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	73					
11	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	65					
12	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	71					
13	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	68					
14	4	2	3	4	3	3	3	2	4	4	3	3	3	2	3	49					
15	4	3	4	5	5	5	5	3	4	4	4	3	4	4	4	65					
16	4	2	3	4	3	3	4	4	4	3	5	3	4	3	4	57					
17	5	1	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	64					
18	4	4	5	5	2	4	5	3	5	4	4	5	4	4	5	68					
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64					
20	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	69					
21	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	70					
22	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	3	4	4	68					
23	4	3	5	4	5	4	4	3	4	5	3	4	4	4	4	64					
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64					
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64					
26	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	69					
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64					
28	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	78					
29	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	73					
30	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	70					
31	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	66					
32	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	58					
33	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	66					

34	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	4	5	65
35	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	67
36	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	56
37	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	64
38	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	58
39	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	56
40	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	62
41	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	72
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	69
43	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	79
44	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	60
45	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	65
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	0	4	3	3	3	3	3	4	55
47	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	0	4	4	4	4	61
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80
49	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	71
50	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	58
51	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	58
52	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	58
53	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	58
54	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	59
55	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	66

Korelasi: 0.597 0.386 0.665 0.592 0.714 0.71 0.738 0.637 0.487 0.694 0.716 0.654 0.637 0.841 0.642 0.689

0.266 (dari r tabel) n=55

Validitas: valid	valid																	
Mean:	4.27	3.80	4.02	4.29	3.91	4.31	4.29	3.75	4.13	4.18	3.98	3.82	4.22	3.80	4.07	4.20	4.20	65.04
Median:	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	65.00
Modus:	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	64.00
St Dev:	0.45	0.76	0.62	0.50	0.78	0.57	0.50	0.70	0.70	0.51	0.76	0.86	0.57	0.68	0.42	0.49	0.49	6.38
Varian:	0.20	0.57	0.39	0.25	0.60	0.33	0.25	0.49	0.48	0.26	0.57	0.74	0.32	0.46	0.18	0.24	0.24	40.74
Range:	1.00	4.00	2.00	2.00	3.00	2.00	2.00	3.00	5.00	2.00	3.00	5.00	2.00	3.00	2.00	2.00	2.00	31.00
Minimum:	4.00	1.00	3.00	3.00	2.00	3.00	3.00	2.00	0.00	3.00	2.00	0.00	3.00	2.00	3.00	3.00	3.00	49.00
Maksimum:	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	80.00

onbach Alpha : $A_{\alpha}(1-C/B)$ 0.901 0.901

A (jumlah butir pertanyaan / (jumlah butir pertanyaan - 1)) 1.07

B Nilai Varian dari data Total "Kolom jumlah" 40.74

C jumlah varian dari masing-masing "butir pertanyaan" 6.34

LAMPIRAN D



Reliabilitas Alpha Kuesioner Budaya Organisasi

Reliabilitas Alpha
Kuesioner Budaya Organisasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.900	.911	25

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Inovasi	4.25	.552	55
Inovasi	4.36	.677	55
Inovasi	4.11	.685	55
Inovasi	4.24	.637	55
pengambilan resiko	3.49	.900	55
Pengambilan resiko	2.93	1.136	55
Perhatian thd Detail	4.40	.627	55
Perhatian thd Detail	3.85	.756	55
Orientasi Hasil	3.96	.508	55
Orientasi Hasil	4.11	.956	55
Orientasi Hasil	4.24	.607	55
Orientasi Orang	4.20	.779	55
Orientasi Orang	3.98	.757	55
Orientasi Orang	4.24	.860	55
Orientasi Tim	3.47	.979	55
Orientasi Tim	3.93	.766	55
Orientasi Tim	3.98	.707	55
Keagresifan	4.27	.622	55
Keagresifan	3.85	.870	55
Keagresifan	4.20	.730	55
Keagresifan	4.16	.570	55
Kematangan	4.22	.762	55
Kematangan	4.20	.558	55
Kematangan	4.15	.448	55
Kematangan	4.20	.650	55

LAMPIRAN E



Reliabilitas Alpha Kuesioner Kinerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.901	.910	16

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Keterlibatan seluruh komponen organisasi	4.27	.449	55
Keterlibatan seluruh komponen organisasi	3.80	.755	55
Keterlibatan seluruh komponen organisasi	4.02	.623	55
Keterlibatan seluruh komponen organisasi	4.29	.497	55
Kerja Sama	3.91	.776	55
Kerja Sama	4.31	.573	55
Kerja Sama	4.29	.497	55
Pencapaian Misi Organisasi	3.75	.700	55
Pencapaian Misi Organisasi	4.13	.695	55
Pencapaian Misi Organisasi	4.18	.512	55
Pencapaian Misi Organisasi	3.98	.757	55
Daya Saing	3.82	.863	55
Daya Saing	4.22	.567	55
Daya Saing	3.80	.678	55
Dinamis dan Pengembangan Organisasi	4.07	.424	55
Dinamis dan Pengembangan Organisasi	4.20	.487	55

LAMPIRAN F



**Tabel Uji Statistik
Variabel Budaya Organisasi**

Tabel Uji Statistik
Variabel Budaya Organisasi

	Statistics							
	1. Inovasi	2. Inovasi	3. Inovasi	4. Inovasi	5. pengambilan resiko	6. Pengambilan resiko	7. Perhatian thd Detail	8. Perhatian thd Detail
N	Valid 55	55	55	55	55	55	55	55
	Missing 0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	4.25	4.36	4.11	4.24	3.49	2.93	4.40	3.85
Std. Error of Mean	.074	.091	.092	.086	.121	.153	.084	.102
Median	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00
Mode	4	4	4	4	4	2*	4	4
Std. Deviation	.552	.677	.685	.637	.900	1.136	.627	.756
Variance	.304	.458	.469	.406	.810	1.291	.393	.571
Range	3	4	2	4	4	4	3	5
Minimum	2	1	3	1	1	1	2	0
Maximum	5	5	5	5	5	5	5	5
Sum	234	240	226	233	192	161	242	212
Percentiles	100	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

Statistics

	9.Orientasi Hasil	10.Orientasi Hasil	11.Orientasi Hasil	12.Orientasi Orang	13.Orientasi Orang	14.Orientasi Orang
N	55	55	55	55	55	55
Valid	55	55	55	55	55	55
Missing	0	0	0	0	0	0
Mean	3.96	4.11	4.24	4.20	3.98	4.24
Std. Error of Mean	.068	.129	.082	.105	.102	.116
Median	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
Mode	4	4	4	4	4	4
Std. Deviation	.508	.956	.607	.779	.757	.860
Variance	.258	.914	.369	.607	.574	.739
Range	4	5	2	3	3	5
Minimum	1	0	3	2	2	0
Maximum	5	5	5	5	5	5
Sum	218	226	233	231	219	233
Percentiles	100	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00

Statistics

		15.Orientasi Tim	16.Orientasi Tim	17.Orientasi Tim	18.Keagresifan	19.Keagresifan	20.Keagresifan	21.Keagresifan
N	Valid	55	55	55	55	55	55	55
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3.47	3.93	3.98	4.27	3.85	4.20	4.16
Std. Error of Mean		.132	.103	.095	.084	.117	.098	.077
Median		4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
Mode		4	4	4	4	4	4	4
Std. Deviation		.979	.766	.707	.622	.870	.730	.570
Variance		.958	.587	.500	.387	.756	.533	.325
Range		4	3	3	2	5	3	2
Minimum		1	2	2	3	0	2	3
Maximum		5	5	5	5	5	5	5
Sum		191	216	219	235	212	231	229
Percentiles	100	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00

Statistics

	22. Kematanganan	23. Kematanganan	24. Kematanganan	25. Kematanganan
N	55	55	55	55
Valid	0	0	0	0
Missing	55	55	55	55
Mean	4.22	4.20	4.15	4.20
Std. Error of Mean	.103	.075	.060	.086
Median	4.00	4.00	4.00	4.00
Mode	4	4	4	4
Std. Deviation	.762	.558	.448	.650
Variance	.581	.311	.201	.422
Range	5	3	2	3
Minimum	0	2	3	2
Maximum	5	5	5	5
Sum	232	231	228	231
Percentiles	100	5.00	5.00	5.00

LAMPIRAN G



**Tabel Frekuensi Penilaian Responden
Terhadap Kuesioner Budaya Organisasi**

Frequency Table Budaya Organisasi

Inovasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Setuju	38	69.1	69.1	70.9
	Sangat Setuju	16	29.1	29.1	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Inovasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Setuju	31	56.4	56.4	58.2
	Sangat Setuju	23	41.8	41.8	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Inovasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	10	18.2	18.2	18.2
	Setuju	29	52.7	52.7	70.9
	Sangat Setuju	16	29.1	29.1	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Inovasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Setuju	38	69.1	69.1	70.9
	Sangat Setuju	16	29.1	29.1	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

pengambilan resiko

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Setuju	8	14.5	14.5	16.4
	Ragu-ragu	13	23.6	23.6	40.0
	Tidak Setuju	29	52.7	52.7	92.7
	Sangat Tidak Setuju	4	7.3	7.3	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Pengambilan resiko

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	5	9.1	9.1	9.1
	Tidak Setuju	19	34.5	34.5	43.6
	Ragu-ragu	9	16.4	16.4	60.0
	Setuju	19	34.5	34.5	94.5
	Sangat Setuju	3	5.5	5.5	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Perhatian thd Detail

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Ragu-ragu	1	1.8	1.8	3.6
	Setuju	28	50.9	50.9	54.5
	Sangat Setuju	25	45.5	45.5	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Perhatian thd Detail

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0	1	1.8	1.8	1.8
Ragu-ragi	10	18.2	18.2	20.0
Setuju	38	69.1	69.1	89.1
Sangat Setuju	6	10.9	10.9	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Orientasi Hasil

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
Ragu-ragu	2	3.6	3.6	5.5
Setuju	49	89.1	89.1	94.5
Sangat Setuju	3	5.5	5.5	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Orientasi Hasil

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0	1	1.8	1.8	1.8
Tidak Setuju	3	5.5	5.5	7.3
Ragu-ragu	3	5.5	5.5	12.7
Setuju	29	52.7	52.7	65.5
Sangat Setuju	19	34.5	34.5	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Orientasi Hasil

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ragu-ragu	5	9.1	9.1	9.1
Setuju	32	58.2	58.2	67.3
Sangat Setuju	18	32.7	32.7	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Orientasi Orang

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	5.5	5.5	5.5
	Ragu-ragu	3	5.5	5.5	10.9
	Setuju	29	52.7	52.7	63.6
	Sangat Setuju	20	36.4	36.4	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Orientasi Orang

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	5.5	5.5	5.5
	Ragu-ragu	7	12.7	12.7	18.2
	Setuju	33	60.0	60.0	78.2
	Sangat Setuju	12	21.8	21.8	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Orientasi Orang

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	1	1.8	1.8	3.6
	Ragu-ragu	2	3.6	3.6	7.3
	Setuju	30	54.5	54.5	61.8
	Sangat Setuju	21	38.2	38.2	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Orientasi Tim

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	3.6	3.6	3.6
	Tidak Setuju	9	16.4	16.4	20.0
	Ragu-ragu	9	16.4	16.4	36.4
	Setuju	31	56.4	56.4	92.7
	Sangat Setuju	4	7.3	7.3	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Orientasi Tim

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	5	9.1	9.1	9.1
Ragu-ragu	3	5.5	5.5	14.5
Setuju	38	69.1	69.1	83.6
Sangat Setuju	9	16.4	16.4	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Orientasi Tim

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	2	3.6	3.6	3.6
Ragu-ragu	8	14.5	14.5	18.2
Setuju	34	61.8	61.8	80.0
Sangat Setuju	11	20.0	20.0	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Keagresifan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ragu-ragu	5	9.1	9.1	9.1
Setuju	30	54.5	54.5	63.6
Sangat Setuju	20	36.4	36.4	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Keagresifan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0	1	1.8	1.8	1.8
Tidak Setuju	3	5.5	5.5	7.3
Ragu-ragu	6	10.9	10.9	18.2
Setuju	37	67.3	67.3	85.5
Sangat Setuju	8	14.5	14.5	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Keagresifan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	5.5	5.5	5.5
	Ragu-ragu	1	1.8	1.8	7.3
	Setuju	33	60.0	60.0	67.3
	Sangat Setuju	18	32.7	32.7	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Keagresifan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	5	9.1	9.1	9.1
	Setuju	36	65.5	65.5	74.5
	Sangat Setuju	14	25.5	25.5	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Kematangan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	1	1.8	1.8	1.8
	Ragu-ragu	1	1.8	1.8	3.6
	Setuju	36	65.5	65.5	69.1
	Sangat Setuju	17	30.9	30.9	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Kematangan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Ragu-ragu	1	1.8	1.8	3.6
	Setuju	39	70.9	70.9	74.5
	Sangat Setuju	14	25.5	25.5	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

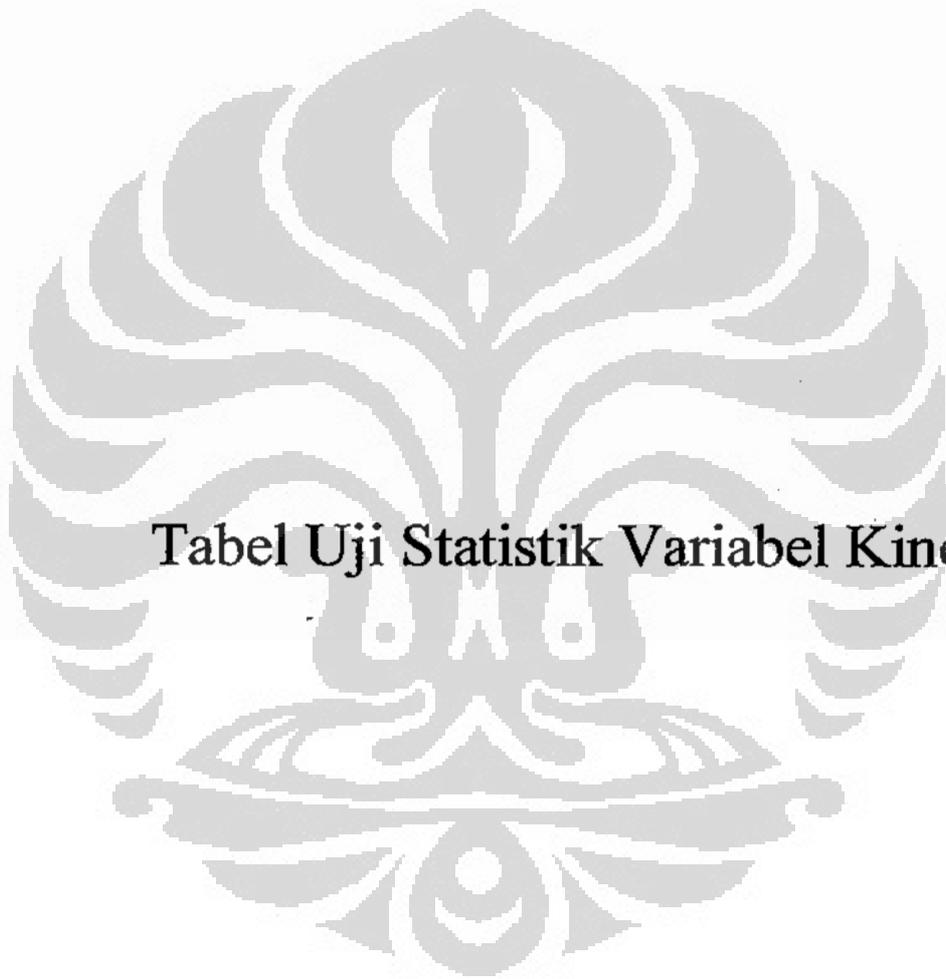
Kematangan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	2	3.6	3.6	3.6
	Setuju	43	78.2	78.2	81.8
	Sangat Setuju	10	18.2	18.2	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Kematangan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Ragu-ragu	4	7.3	7.3	9.1
	Setuju	33	60.0	60.0	69.1
	Sangat Setuju	17	30.9	30.9	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

LAMPIRAN H



Tabel Uji Statistik Variabel Kinerja

Tabel Uji Statistik Variabel Kinerja

	Statistics															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Keterlibatan seluruh komponen organisasi	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Valid	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	4.27	3.80	4.02	4.29	3.91	4.31	4.29	3.75	4.13	4.18	3.98	3.82	4.22	3.80	4.07	4.20
Standard Error of Mean	.061	.102	.084	.067	.105	.077	.067	.094	.094	.069	.102	.116	.077	.091	.057	.066
Standard Deviation	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
Minimum	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Maximum	4.49	.755	.623	.497	.776	.573	.497	.700	.695	.512	.757	.863	.567	.678	.424	.487
Sum	202	570	389	247	603	329	247	490	484	263	574	744	322	459	180	237
n	1	4	2	2	3	2	2	3	5	2	3	5	2	3	2	2
n	4	1	3	3	2	3	3	2	0	3	2	0	3	2	3	3
n	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
n	235	209	221	236	215	237	236	206	227	230	219	210	232	209	224	231

LAMPIRAN I



Tabel Frekuensi Penilaian Responden Terhadap Kuesioner Kinerja

Frequency Table Kinerja

Keterlibatan seluruh komponen organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	40	72.7	72.7	72.7
	Sangat Setuju	15	27.3	27.3	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Keterlibatan seluruh komponen organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	4	7.3	7.3	9.1
	Ragu-ragu	4	7.3	7.3	16.4
	Setuju	42	76.4	76.4	92.7
	Sangat Setuju	4	7.3	7.3	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Keterlibatan seluruh komponen organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	10	18.2	18.2	18.2
	Setuju	34	61.8	61.8	80.0
	Sangat Setuju	11	20.0	20.0	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Keterlibatan seluruh komponen organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	RAGu-ragu	1	1.8	1.8	1.8
	Setuju	37	67.3	67.3	69.1
	Sangat Setuju	17	30.9	30.9	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Kerja Sama

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	5.5	5.5	5.5
	Ragu-ragu	10	18.2	18.2	23.6
	Setuju	31	56.4	56.4	80.0
	Sangat Setuju	11	20.0	20.0	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Kerja Sama

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	3	5.5	5.5	5.5
	Setuju	32	58.2	58.2	63.6
	Sangat Setuju	20	36.4	36.4	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Kerja Sama

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	1	1.8	1.8	1.8
	Setuju	37	67.3	67.3	69.1
	Sangat Setuju	17	30.9	30.9	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Pencapaian Misi Organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	5.5	5.5	5.5
	Ragu-ragu	13	23.6	23.6	29.1
	Setuju	34	61.8	61.8	90.9
	Sangat Setuju	5	9.1	9.1	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Pencapaian Misi Organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	1	1.8	1.8	1.8
	Setuju	43	78.2	78.2	80.0
	Sangat Setuju	11	20.0	20.0	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Pencapaian Misi Organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	3	5.5	5.5	5.5
	Setuju	39	70.9	70.9	76.4
	Sangat Setuju	13	23.6	23.6	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Pencapaian Misi Organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	3.6	3.6	3.6
	Ragu-ragu	10	18.2	18.2	21.8
	Setuju	30	54.5	54.5	76.4
	Sangat Setuju	13	23.6	23.6	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Daya Saing

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	1	1.8	1.8	1.8
	Tidak Setuju	1	1.8	1.8	3.6
	Ragu-ragu	13	23.6	23.6	27.3
	Setuju	31	56.4	56.4	83.6
	Sangat Setuju	9	16.4	16.4	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Daya Saing

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	4	7.3	7.3	7.3
	Setuju	35	63.6	63.6	70.9
	Sangat Setuju	16	29.1	29.1	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Daya Saing

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	5.5	5.5	5.5
	Ragu-ragu	10	18.2	18.2	23.6
	Setuju	37	67.3	67.3	90.9
	Sangat Setuju	5	9.1	9.1	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

Dinamis dan Pengembangan Organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	3	5.5	5.5	5.5
	Setuju	45	81.8	81.8	87.3
	Sangat Setuju	7	12.7	12.7	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

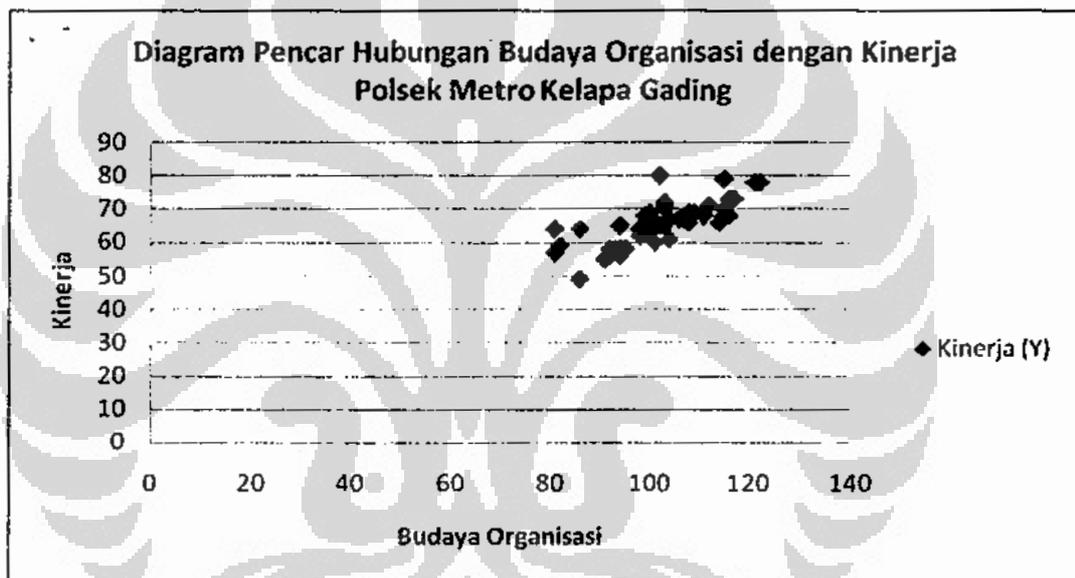
Dinamis dan Pengembangan Organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	2	3.6	3.6	3.6
	Setuju	40	72.7	72.7	76.4
	Sangat Setuju	13	23.6	23.6	100.0
	Total	55	100.0	100.0	

LAMPIRAN J



Diagram Pencar
Hubungan Budaya Organisasi
dengan
Kinerja Polsek Metro Kelapa Gading



LAMPIRAN K



Lampiran Tabel
Hubungan Budaya Organisasi
dengan
Kinerja Polsek Metro Kelapa Gading

HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN KINERJA POLSEK METRO KELAPA GADING

No.	Bud. Org (X)	Kinerja (Y)	X ²	Y ²	XY
1	108	66	11664	4356	7128
2	81	57	6561	3249	4617
3	98	64	9604	4096	6272
4	107	67	11449	4489	7169
5	121	78	14641	6084	9438
6	100	63	10000	3969	6300
7	104	67	10816	4489	6968
8	116	68	13456	4624	7888
9	99	63	9801	3969	6237
10	116	73	13456	5329	8468
11	103	65	10609	4225	6695
12	112	71	12544	5041	7952
13	115	68	13225	4624	7820
14	86	49	7396	2401	4214
15	101	65	10201	4225	6565
16	81	57	6561	3249	4617
17	81	64	6561	4096	5184
18	99	68	9801	4624	6732
19	98	64	9604	4096	6272
20	109	69	11881	4761	7521
21	103	70	10609	4900	7210
22	111	68	12321	4624	7548
23	98	64	9604	4096	6272
24	98	64	9604	4096	6272
25	98	64	9604	4096	6272
26	100	69	10000	4761	6900
27	98	64	9604	4096	6272
28	122	78	14884	6084	9516
29	117	73	13689	5329	8541
30	115	70	13225	4900	8050
31	101	66	10201	4356	6666
32	95	58	9025	3364	5510
33	101	66	10201	4356	6666
34	102	65	10404	4225	6630
35	106	67	11236	4489	7102
36	92	56	8464	3136	5152
37	86	64	7396	4096	5504
38	94	58	8836	3364	5452
39	94	56	8836	3136	5264
40	98	62	9604	3844	6076
41	103	72	10609	5184	7416
42	108	69	11664	4761	7452
43	115	79	13225	6241	9085
44	101	60	10201	3600	6060
45	94	65	8836	4225	6110
46	91	55	8281	3025	5005

47	104	61	10816	3721	6344
48	102	80	10404	6400	8160
49	103	71	10609	5041	7313
50	94	58	8836	3364	5452
51	93	58	8649	3364	5394
52	92	58	8464	3364	5336
53	95	58	9025	3364	5510
54	82	59	6724	3481	4838
55	114	66	12996	4356	7524
JLM	5555	3577	566517	234835	363931

Description Statistics

Mean : 101.00 65.04
 St. Dev : 10.06 6.38

Correlations : 0.766

Regression : 0.825

$$b = \frac{n \cdot \sum XY - \sum X \cdot \sum Y}{n \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2} = 0.49$$

n = 55
 $\sum XY = 363931$
 $\sum X = 5555$
 $\sum Y = 3577$
 $\sum X^2 = 566517$
 $(\sum X)^2 = 30858025$

$$a = \frac{\sum Y - b \cdot \sum X}{n} = 15.96$$

$$\hat{Y} = a + bX =$$

Model Summary		
Multiple R	R Square	Adjusted R Square
0.825	0.680	0.661

Dependent Variable: Kinerja (Y) Predictors: Bud Org (X)

Sumber data: Output SPSS Versi 16.00

Korelasi Budaya Organisasi dengan Kinerja

		Budaya Organisasi	Kinerja Polsek
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	1	.766**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	55	55
Kinerja Polsek	Pearson Correlation	.766**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	55	55

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

Korelasi sub variabel Budaya Organisasi dengan Kinerja Polsek Metro Kelapa Gading, antara lain:

1a. Korelasi Inovasi dari Budaya Organisasi dengan Kinerja

		Inovasi 4 item	Kinerja
Inovasi 4 item	Pearson Correlation	1	.424**
	Sig. (2-tailed)		.001
	N	55	55
Kinerja	Pearson Correlation	.424**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	
	N	55	55

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

2b. Korelasi Pengambilan Resiko dari Budaya Organisasi dengan Kinerja

		Pengambilan Resiko 2 item	Kinerja
Pengambilan Resiko 2 item	Pearson Correlation	1	.450**
	Sig. (2-tailed)		.001
	N	55	55
Kinerja	Pearson Correlation	.450**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	
	N	55	55

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

2. Korelasi Perhatian terhadap detail dari Budaya Organisasi dengan Kinerja

		Perhatian terhadap detail 2 item	Kinerja
Perhatian terhadap detail 2 item	Pearson Correlation	1	.404**
	Sig. (2-tailed)		.002
	N	55	55
Kinerja	Pearson Correlation	.404**	1
	Sig. (2-tailed)	.002	
	N	55	55

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

3. Korelasi Orientasi Hasil dari Budaya Organisasi dengan Kinerja

		Orientasi hasil 3 item	Kinerja
Orientasi hasil 3 item	Pearson Correlation	1	.590**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	55	55
Kinerja	Pearson Correlation	.590**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	55	55

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

4. Korelasi Orientasi Orang dari Budaya Organisasi dengan Kinerja

		Orientasi orang 3 item	Kinerja
Orientasi orang 3 item	Pearson Correlation	1	.620**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	55	55
Kinerja	Pearson Correlation	.620**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	55	55

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

5. Korelasi Orientasi Tim dari Budaya Organisasi dengan Kinerja

		Orientasi Tim 3 item	Kinerja
Orientasi Tim 3 item	Pearson Correlation	1	.604**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	55	55
Kinerja	Pearson Correlation	.604**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	55	55

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

6. Korelasi Keagresifan dari Budaya Organisasi dengan Kinerja

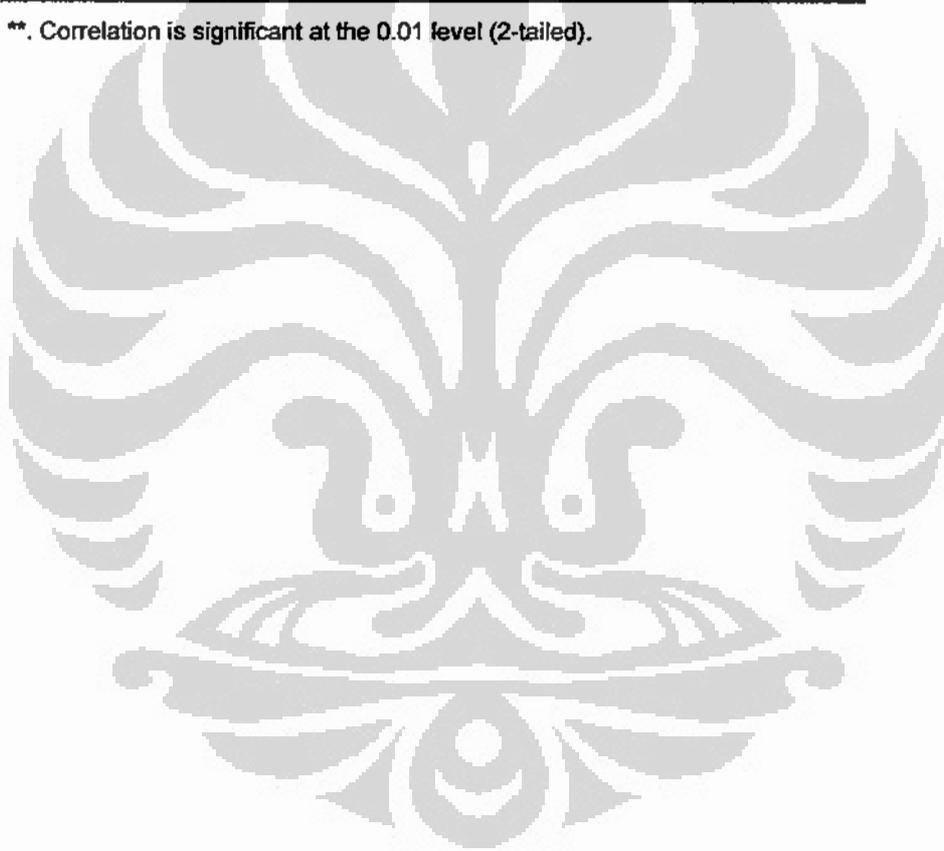
		Keagresifan 4 item	Kinerja
Keagresifan 4 item	Pearson Correlation	1	.742**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	55	55
Kinerja	Pearson Correlation	.742**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	55	55

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

7. Korelasi Kematangan dari Budaya Organisasi dengan Kinerja

		Kematangan 4 item	Kinerja
Kematangan 4 item	Pearson Correlation	1	.510**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	55	55
Kinerja	Pearson Correlation	.510**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	55	55

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



LAMPIRAN L



Foto Penelitian
Hubungan Budaya Organisasi
dengan
Kinerja Polsek Metro Kelapa Gading



Kantor Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara



Personel Polsek Metro Kelapa Gading Jakarta Utara



Pengisian Kuesioner Penelitian di Aula Polsek Metro Kelapa Gading



Pengisian Kuesioner Penelitian di Aula Polsek Metro Kelapa Gading

LAMPIRAN M



**Data Kinerja Polsek Metro Kelapa Gading
Bulan Januari 2009 s/d April 2010
dan
Triwulan I Tahun 2009 s/d Triwulan I Tahun 2010**

Data Triwulan Kinerja Polsek Metro Kelapa Gading Tahun 2009/2010

NO	URAIAN	TAHUN 2009				TAHUN 2010	
		TRIWULAN I	TRIWULAN II	TRIWULAN III	TRIWULAN IV	TAHUN 2009	TRIWULAN I
1	2	3	4	5	6	5	6
	Unit Reskrim						
1	Crime Total	191	147	95	57	490	39
2	Crime Cleared	67	66	88	42	263	43
3	Clearance Rate	35.08%	44.90%	92.63%	73.68%	53.67%	110.26%
4	Crime Clock	11 jam	15 jam	23 jam	39 jam	18 jam	55 jam
5	Crime Rate	535	695	1076	1904	221	2783
6	Jlm Penduduk	102223	102223	102223	108532	108532	108532
7	Jlm Pers Polsek	128	128	128	130	130	130
8	Police Employ	799 jiwa	799 jiwa	799 jiwa	835 jiwa	835 jiwa	835 jiwa
	Unit Patroli						
9	Penjagaan						
	Pos Tetap	192	192	192	192	768	192
10	Kawal / Pam						
	a. VIP	2	1	7	4	14	1
	b. Bank	135	90	90	115	430	103
	c. Jenasah	0	2	1	0	3	0
11	Patroli						
	a. Sepeda	0	30	90	90	210	90
	b. Roda 2	0	60	180	180	420	180
	c. Roda 4	33000	33000	33000	33000	132000	33000
12	YPTKP :						
	a. Kriminalitas	183	32	36	33	284	41
	b. Laka Lantas	0	0	0	0	0	0
13	Yan Mas	760	750	728	895	3133	970
14	Babln KTM						
	Jlm Giat	Blm	dilaporkan	238	302	540	240
	Rapat FKPM	Blm	dilaporkan	2	1	3	3

Data Bulanan Kinerja Polsek Metro Kelapa Gading Tahun 2009

URAIAN	DES'08	JAN'09	FEB'09	MRT'09	APR'09	MEI'09	JUN'09	JUL'09	AGT'09	SEP'09	OKT'09	NOV'09	DES'09	JLM
	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Unit Reskrim														
Crime Total	62	67	63	61	49	47	51	39	38	18	26	17	14	490
Crime Cleared	17	16	19	32	18	23	25	38	36	14	18	11	13	263
Clearance Rate	27.42%	23.88%	30.16%	52.46%	36.73%	48.94%	49.02%	97.44%	94.74%	77.78%	69.23%	64.71%	92.86%	53.67%
Crime Clock	12 jam	11 jam	11 jam	12 jam	15 jam	16 jam	14 jam	19 jam	20 jam	40 jam	29 jam	43 jam	54 jam	
Crime Rate	1.648	1.526	1.623	1.672	2.087	2.175	2.004	2.622	2.690	5.679	3.932	6.384	7.752	
Jlm Penduduk	102.223	102.223	102.223	102.223	102.223	102.223	102.223	102.223	102.223	102.223	102.223	108.532	108.532	
Jlm Pers	128	128	128	128	128	128	128	128	128	128	128	128	130	
Police Employ	799 jiwa	799 jiwa	799 jiwa	799 jiwa	799 jiwa	799 jiwa	799 jiwa	799 jiwa	799 jiwa	799 jiwa	799 jiwa	848 jiwa	835 jiwa	
Unit Patroli														
Penjagaan														
Pos Tetap	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	768
Pengawalan / Pam														
a. VIP	1	1	1	0	0	1	0	0	3	4	3	1	1	14
b. Bank	45	45	45	45	30	30	30	30	30	30	35	40	40	430
c. Jenasah	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	3
Patroli														
a. Sepeda	0	0	0	0	0	0	30	30	30	30	30	30	30	210
b. Roda 2	0	0	0	0	0	0	60	60	60	60	60	60	60	420
c. Roda 4	11000	11000	11000	11000	11000	11000	11000	11000	11000	11000	11000	11000	11000	132000
TPTKP														
a. Kriminalitas	66	66	61	56	10	11	11	17	8	11	11	9	13	284
b. Laka Lantas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Yan Mas	235	235	225	300	250	250	250	263	245	220	245	340	310	3133
Babin KTM														
a. Jlm Giat				Tidak ada dlm laporan				46	94	98	111	88	103	540
b. Rapat FKPM				Tidak ada dlm laporan				0	2	0	1	0	0	3

Data Bulanan Kinerja Polsek Metro Kelapa Gading Tahun 2010

URAIAN	DES'09	JAN'10	FEB'10	MRT'10	APR'10	MEI'10	JUN'10	JUL'10	AGT'10	SEP'10	OKT'10	NOV'10	DES'10	JLM
2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Unit Reskrim														
Crime Total	14	16	14	9	10									
Crime Cleared	13	15	12	16	6									
Clearance Rate	92.86%	94.00%	86.00%	178.00%	60.00%									
Crime Clock	54 jam	47 jam	48 jam	83 jam	72 jam									
Crime Rate	7.752	6784	7753	12060	10854									
Jlm Penduduk	108.532	108532	108532	108532	108532									
Jlm Pers	130	130	130	130	130									
Police Employ	835 jiwa	835	835	835	835									
Unit Patroli														
Penjagaan														
Pos Tetap	64	64	64	64	64									
Kawal / Pam														
a. VIP	1	0	0	1	1									
b. Bank	40	43	30	30	25									
c. Jenasah	0	0	0	0	0									
Patroli														
a. Sepeda	30	30	30	30	30									
b. Roda 2	60	60	60	60	60									
c. Roda 4	11000	11000	11000	11000	75000									
2. PPTKP														
a. Kriminalitas	13	16	16	9	9									
b. Laka Lantas	0	0	0	0	0									
Yan Mas	310	300	350	320	325									
Babin KTM														
a. Jlm Giat	103	97	69	74										
b. Rapat FKPM	0	0	1	2										

ul Polsek Metro Kelapa Gading