BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Bandara Udara Juanda

Sejarah pangkalan udara di Surabaya dimulai dari Pangkalan Udara TNI Angkatan Udara Moro Krembangan, yang berlokasi di daerah Perak. Pangkalan udara Moro Krembangan selain sebagai pangkalan udara militer, juga melayani penerbangan sipil. Dalam perkembangannya, karena dinilai kurang memenuhi persyaratan untuk menunjang operasional militer dan keperluan sipil, maka dibangun pangkalan udara yang baru.

Periode 1964 – 1981 : Pangkalan Udara TNI Angkatan Laut Juanda dibangun dan diresmikan penggunaannya oleh Presiden Soekarno pada 12 Agustus 1964. Pangkalan ini pada awalnya digunakan untuk keperluan penerbangan militer, sebagai dukungan terhadap operasi Dwikora dan Trikora. Pangkalan Udara TNI Angkatan Laut Juanda dikelola oleh TNI Angkatan Laut, yang biasa disebut sebagai Lanudal Juanda. Pada tahun 1964 juga keluar Surat Keputusan Bersama (SKB) dua menteri, yaitu Menhankam dan Menhub yang menyatakan bahwa, Lanudal Juanda menjadi Bandar Udara bersama antara militer dan sipil.

Periode 1981 - 1984 : Perkembangan penerbangan sipil semakin meningkat menyebabkan meningkatnya kesibukan di pihak TNI Angkatan Laut. Berdasarkan SKB tiga menteri, yaitu Menhankam/Pagab, Menhub, dan

Menkeu No. 23, 217 dan 661, tanggal 26 Oktober 1981, penerbangan sipil di Lanudal Juanda dialihkan pengelolaannya kepada Dephub, untuk selanjutnya sesuai Berita Acara No. 3 dan No. 6 Tahun 1981, pengelolaan penerbangan sipil Bandara Juanda menjadi tugas Direktorat Perhubungan Udara hingga tahun 1984.

Periode 1985 sampai sekarang, Bandara Juanda dikelola oleh PT (Persero) Angkasa Pura I, berdasarkan PP. No. 30 Tahun 1984. Sejak tanggal 1 Januari 1985 pengelolaan Bandara Juanda diserahkan pada Perum Angkasa Pura, yang kemudian berdasarkan PP. No. 25 tahun 1986 Perum Angkasa Pura berubah sebutannya menjadi Perum Angkasa Pura I, yang selanjutnya berdasarkan PP. No. 5 Tahun 1992 dibawah Akta Notaris, berubah status dari Perum menjadi PT. (Persero) Angkasa Pura I.

Di Bandara Juanda, pada 12 Desember 1987, dibuka pelayanan penerbangan internasional, berikut proses CIQ dengan jurusan Singapura, Hongkong, Taipei dan Manila dengan transit di Bandara Internasional Soekarno Hatta Jakarta. Setahun kemudian, melayani kedatangan internasional khusus custom. Setahun kemudian Bandara ini dinyatakan sebagai pintu masuk bebas visa bagi wisatawan asing. Pada tanggal 24 Desember 1990, peresmian terminal internasional sekaligus penerbangan perdana. Hingga saat ini Bandara Juanda berstatus sebagai bandara internasional dan melayani penerbangan domestik maupun internasional.

Sejak tahun 1992 dilakukan berbagai pengembangan fasilitas bandara. Seperti Proyek Pengembangan Fasilitas Bandara Udara (PFBU), yang

meliputi pengembangan terminal dan sarana penunjang baru, serta pembangunan kantor pelayanan terpadu dalam satu atap. Presiden Susilo Bambang Yudoyono meresmikan mulai beroperasinya Bandara Juanda baru pada tanggal 7 Nopember 2006. Terminal baru mampu menampung 8 juta penumpang per tahun, dengan kapasitas Apron memuat 18 pesawat, 2 Large Jet, 11 Middle Jet, 4 Small Jet, dan 1 Propeler dengan pintu jembatan pesawat sebanyak 11 Garbarata.

4.1.2 Layanan dan Struktur Organisasi Bandar Udara Juanda

Kantor cabang PT (Persero) Angkasa Pura I Bandar Udara Juanda- adalah unit pelaksana PT (Persero) Angkasa Pura I yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direksi PT (Persero) Angkasa Pura I. Bandara internasional Juanda terletak di Pulau Jawa sebelah timur dan merupakan salah satu bandara andalan dari 13 bandara yang dikelola Angkasa Pura I. Pada tahun 2002 bandara ini telah melayani 4,7 juta penumpang, serta pada tahun 2003 memperoleh penghargaan dari Departemen Perhubungan berupa ”Pelayanan Prima” dengan predikat memuaskan.

Pertumbuhan layanan trafik Bandara Juanda dari tahun ke tahun memperlihatkan peningkatan yang cukup signifikan, meskipun pada tahun 2001 mengalami sedikit penurunan akibat kurang kondusifnya iklim keamanan nasional dan pengaruh wabah SARS serta inflasi Amerika ke Irak. Tetapi sejak tahun 2002 jumlah trafik terus bertambah hingga tahun 2007.

Gambaran layanan Bandara Juanda pada tahun 2007 dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.1
Layanan Bandara Juanda Tahun 2007

No	Deskripsi	Satuan
I	**Air Craf Movement**	
	Total International	7.000
	Total Domestic	65.276
	Local	2.130
	Total A/C	74.406
II	**Passengers**	
	Total International	690.319
	Total Domestic	6.332.618
	Transit	368.839
	Total Pax	7.391.776
III	**Baggage (ton)**	
	Total International	10.918.865
	Total Domestic	53.400.059
	Total Bag	64.318.924
IV	**Cargo (ton)**	
	Total International	11.002.008
	Total Domestic	35.037.860
	Total Cargo	46.039.868
V	**Mail (ton)**	
	Total International	3.476
	Total Domestic	967.189
	Total Mail	970.665

Sumber: bandara Juanda, 2008

Sementara tingkat pendidikan pegawai, berdasarkan pendidikan yang diakui pada akhir tahun 2007 adalah sebagai berikut :

Tabel 4.2
Tingkat Pendidikan Pegawai

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1	SD	39
2	SLTP	22
3	SLTA	250
4	D1	1
5	D II	34
6	D III	87
7	S1	98
8	S2	4
9	S3	0
Total		**535**

Sumber : Bandara Juanda, 2008

Bandar Udara Juanda dipimpin oleh seorang General Manager. Susunan organisasi Bandar Udara Juanda terdiri atas :

a. General Manager;

b. Bagian Pengadaan;

c. Divisi Operasional Lalu Lintas Penerbangan;

d. Divisi Operasi Bandar Udara;

e. Devisi Sekuriti Bandar Udara;

f. Divisi Teknik Umum dan Peralatan;

g. Divisi Teknik Elektronika dan Peralatan;

h. Divisi Komersial dan Pengembangan Usaha;

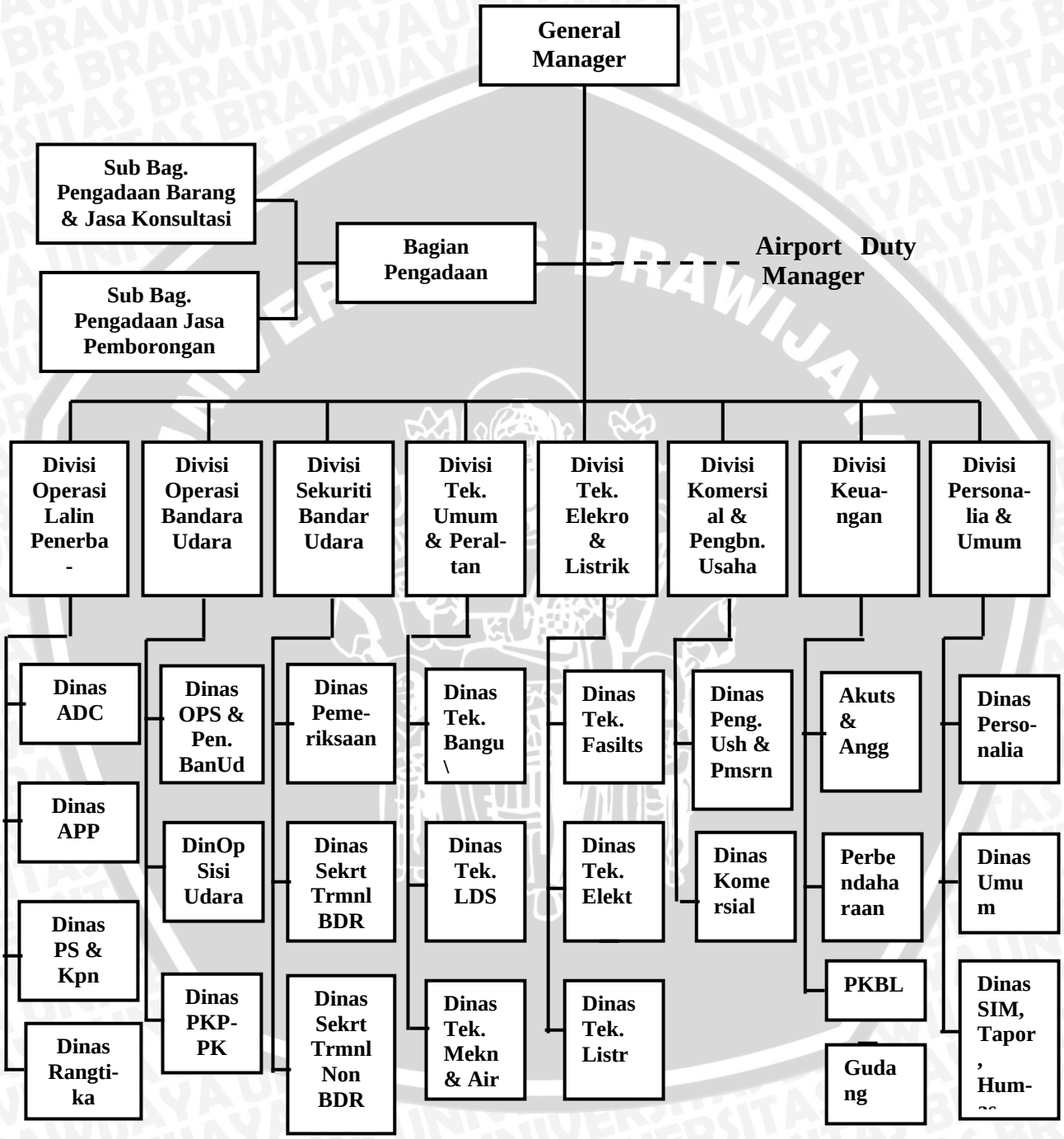
i. Divisi Keuangan;

j. Divisi Personalia dan Umum;

k. Airport Duty Manager.

Adapun struktur organisasi Bandar Udara Juanda adalah sebagai berikut :

Gambar 4.1
Struktur Organisasi Bandar Udara Juanda-Surabaya



Bagan Struktur Organisasi Bandar Udara Juanda Surabaya

Sumber: Bandar Udara Juanda, 2008

General Manager memiliki fungsi pengelolaan kegiatan usaha pelayanan jasa kebandaraudaraan sesuai dengan pedoman dan kebijaksanaan yang digariskan oleh direksi PT (Persero) Angkasa Pura I.

Dalam rangka memenuhi fungsinya, maka memiliki tugas:

1. menyiapkan, melaksanakan, mengendalikan dan melaporkan proses pengadaan barang dan jasa konsultasi serta proses pengadaan jasa pemborongan;
2. menyiapkan, melaksanakan, mengendalikan dan melaporkan kegiatan pelayanan jasa operasi lalu lintas penerbangan;
3. menyiapkan, melaksanakan, mengendalikan dan melaporkan kegiatan pelayanan jasa operasi bandar udara;
4. menyiapkan, melaksanakan, mengendalikan dan melaporkan kegiatan pengelolaan pelayanan sekuriti penerbangan dan nonpenerbangan;
5. menyiapkan, melaksanakan, mengendalikan dan melaporkan kegiatan penyiapan pakai fasilitas teknik umum dan peralatan; kebandara udaraan;
6. menyiapkan, melaksanakan, mengendalikan dan melaporkan kegiatan penyiapankan fasilitas teknik elektronika dan listrik bandara udara;
7. menyiapkan, melaksanakan, mengendalikan dan melaporkan kegiatan pelayanan komersial dan pengembangan usaha kebandarudaraan;

8. menyiapkan, melaksanakan, mengendalikan dan melaporkan kegiatan pengelolaan keuangan bandar udara;
9. menyiapkan, melaksanakan, mengendalikan dan melaporkan kegiatan pengelolaan personalia, administrasi dan umum kebandarudaraan.

Kedudukan, fungsi dan tugas unit kerja di bawah general manager, yaitu : 1) Dalam pelaksanaan proses pengadaan barang an atau jasa, General manager dibantu oleh bagian pengadaan; 2) Bagian pengadaan dipimpin seorang Kepala Bagian Pengadaan, yang dalam menjalankan fungsi dan tugasnya bertanggungjawab kepada General manager.

4.2 Budaya Organisasi

4.2.1 Budaya Organisasi Bandara Juanda

Aspek budaya organisasi yang ada di Bandara Juanda selain yang tercakup dalam visi dan misi, juga diantaranya dikenal dengan ”Wawasan Budaya” Angkasa Pura I. ”Wawasan Budaya” Angkasa Pura I memiliki lima pilar :

1) pemberdayan diri artinya nilai kerja, perilaku kerja, dan berbagai artifak fisik yang dipraktekkan dalam kaitannya dengan peningkatan kapasitas dan kapabilitas pegawai untuk menyelesikan berbagai tugas dan pekerjaan di dalam organisasi.

   Sebagai salah satu wawasan budaya, maka wawasan budaya pemberdayaan diri terdiri dari budaya-budaya sebagai berikut :

a) budaya etos kerja; b) budaya berpikir rasional; c) budaya kekuatan menghadapi perubahan; d) budaya berorientasi ke bawah; e) budaya kesejukan bekerja; f) budaya penguasaan diri; g) budaya estetika; h) budaya memimpin orang lain; i) budaya bekerja dengan tantangan.

2) kebersamaan artinya nilai kerja, perilaku kerja, dan berbagai artifak fisik yang dipraktekkan dalam kaitannya dengan pelaksanaan berbagai aktivitas pekerjaan sehingga menumbuhkan rasa saling memiliki, menghargai, dan menghormati antara sesama rekan sekerja.

Sebagai salah satu wawasan budaya, maka wawasan budaya kebersamaan diri terdiri dari budaya-budaya sebagai berikut : a) budaya memenuhi kebutuhan orang lain; b) budaya melayani; c) budaya pencapaian kinerja; d) budaya unggul bersaing; e) budaya teknologi

3) watak komersial dan peduli budaya setempat artinya nilai kerja, perilaku kerja, dan berbagai artifak yang dipraktekkan dan muncul dalam rangka mencapai nilai niaga yang tinggi melalui eksploitasi dan pemberdayaan nilai dan budaya lokal.

Sebagai salah satu wawasan budaya, maka wawasan budaya watak komersial diri terdiri dari budaya-budaya sebagai berikut: a) jiwa dagang; b) jiwa wirausaha; c) berorientasi bisnis; d) berorientasi laba; e) penghargaan.

4) kesempurnaan kerja artinya nilai kerja, perilaku kerja, dan berbagai artifak fisik yang dipraktekkan dan muncul untuk mencapai keadaan yang sempurna dalam kerja dan pekerjaan.

Sebagai salah satu wawasan budaya, maka wawasan budaya kesempurnaan kerja diri terdiri dari budaya-budaya sebagai berikut: a) budaya kepuasan dan gairah kerja; b) budaya aspek presisi/kesempurnaan dalam setiap melakukan tugas.

5) teknologi informasi artinya nilai kerja dan berbagai artifak fisik yang dipraktekkan yang berbasis pada pemanfaatan teknologi informasi dan komputer sebagai alat bantu dalam menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dan efesien sehingga dapat meningkatkan kinerja.

Sebagai salah satu wawasan budaya, maka wawasan budaya teknologi informasi diri terdiri dari budaya-budaya sebagai berikut: a) budaya pemanfaatan perangkat lunak (software); b) budaya dot (.) com.

Tujuan jangka panjang Bandara Juanda yang ingin dicapai antara lain adalah penerapan standar kerja dan etika tinggi serta meningkatnya kinerja perusahaan. Pengembangan etika dengan cara mensosialisasikan wawasan budaya perusahaan yang diharapkan menjadi panduan dan tingkah laku bagi seluruh pegawai Bandara Juanda dalam berpikir, berkata dan bertindak dalam kegiatan sehari-hari.(Pelatihan Nilai-Nilai Kerja Membangun Budaya PT Angkasa Pura I, 2007).

4.3 Pengujian Instrumen Penelitian

4.3.1 Uji Validitas

a. Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi

Berikut adalah hasil uji validitas semua pernyataan dalam setiap nomor item pernyataan pada variabel Budaya Organisasi.

Tabel 4.3.
Hasil Uji Validitas Budaya Organiasi

Item Pernyataan	Standarisasi uji validitas (r_{tabel})	Hasil uji validitas (r_{hitung})	Keterangan
Bud_Organisasi No 1	0,361	0,489	Valid
Bud_Organisasi No 2	0,361	0,582	Valid
Bud_Organisasi No 3	0,361	0,700	Valid
Bud_Organisasi No 4	0,361	0,582	Valid
Bud_Organisasi No 5	0,361	0,706	Valid
Bud_Organisasi No 6	0,361	0,589	Valid
Bud_Organisasi No 7	0,361	0,684	Valid
Bud_Organisasi No 8	0,361	0,708	Valid
Bud_Organisasi No 9	0,361	0,589	Valid
Bud_Organisasi No 10	0,361	0,596	Valid
Bud_Organisasi No 11	0,361	0,696	Valid
Bud_Organisasi No 12	0,361	0,716	Valid
Bud_Organisasi No 13	0,361	0,666	Valid

Sumber : data primer diolah (2008)

Berdasarkan data Tabel di atas diketahui semua item pernyataan valid karena memiliki nilai hasil uji validitas di atas 0,361 (r_{hitung} > 0,361). Sehingga dari 13 item pernyataan yang ada dalam kuesioner Budaya Organisasi yang dipergunakan untuk penelitian adalah sebanyak 13 item pernyataan.

b. Kinerja Pegawai

Berikut adalah hasil uji validitas semua pernyataan dalam setiap nomor item pernyataan pada variabel Kinerja Pegawai.

Tabel 4.4
Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai

Item Pernyataan	Standarisasi uji validitas (r_{tabel})	Hasil uji validitas (r_{hitung})	Keterangan
Kinerja_Peg No 1	0,361	0,576	Valid
Kinerja_Peg No 2	0,361	0,682	Valid
Kinerja_Peg No 3	0,361	0,699	Valid
Kinerja_Peg No 4	0,361	0,608	Valid
Kinerja_Peg No 5	0,361	0,650	Valid
Kinerja_Peg No 6	0,361	0,641	Valid
Kinerja_Peg No 7	0,361	0,566	Valid
Kinerja_Peg No 8	0,361	0,609	Valid
Kinerja_Peg No 9	0,361	0,602	Valid
Kinerja_Peg No 10	0,361	0,721	Valid
Kinerja_Peg No 11	0,361	0,481	Valid
Kinerja_Peg No 12	0,361	0,643	Valid
Kinerja_Peg No 13	0,361	0,680	Valid

Sumber : data primer diolah (2008)

Berdasarkan data Tabel di atas diketahui semua item pernyataan valid karena memiliki nilai hasil uji validitas di atas 0,361 (r_{hitung} > 0,361). Sehingga dari 13 item pernyataan yang ada dalam kuesioner Kinerja Pegawai yang dipergunakan untuk penelitian adalah sebanyak 13 item pernyataan.

4.3.2. Uji Reabilitas

a. Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi

Berikut adalah hasil uji reliabilitas pada variabel Budaya Organisasi.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.914	.914	13

Indeks reliabilitas dinyatakan dalam reliebel jika nilai Alpha Cronbach's yang diperoleh paling tidak sebesar 0,700. Berdasarkan data tabel di atas diketahui nilai Alpha Cronbach's sebesar 0,914. Karena nilai Alpha Cronbach's lebih besar dari 0,700 (0,914>0,700) maka kuesioner Budaya Organisasi adalah reliebel atau handal.

b. Uji Reliabilitas Variabel Kinerja Pegawai

Berikut adalah hasil uji reliabilitas pada variabel Kinerja Pegawai.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.908	.910	13

Indek reliabilitas dinyatakan dalam reliebel jika nilai Alpha Cronbach's yang diperoleh paling tidak sebesar 0,700. Berdasarkan data tabel di atas diketahui nilai Alpha Cronbach's sebesar 0,908. Karena nilai Alpha Cronbach's lebih besar dari 0,700 (0,908>0,700) maka kuesioner Kinerja Pegawai adalah reliebel atau handal.

4.4 Deskripsi Data Responden dan Variabel Penelitian

4.4.1 Deskripsi Data Responden

1. Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin, responden yang dijadikan sampel penelitian terlihat pada tabel berikut :

Tabel 4.5
Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki – laki	61	72,6
Perempuan	23	27,4
Jumlah	**84**	**100,0**

Sumber : data primer diolah (2008)

Dalam Tabel 4.5 dapat dilihat jenis kelamin responden yang terlibat dalam penelitian ini sebagian besar adalah berjenis kelamin laki-laki sebanyak 72,6%, selanjutnya adalah responden yang berjenis kelamin perempuan yaitu 27,4%. Jadi, mayoritas pegawai yang bekerja di Bandara Juanda Surabaya adalah pegawai yang berjenis kelamin laki-laki.

2. Usia

Berikut ini data responden yang dijadikan sampel penelitian berdasarkan usia.

Tabel 4.6
Usia Responden

U s i a	Frekuensi	Persentase
21 tahun s/d 30 tahun	35	41,7
31 tahun s/d 40 tahun	28	33,3
> 40 tahun	21	25,0
Jumlah	**84**	**100,0**

Sumber : data primer diolah (2008)

Dalam Tabel 4.6 terlihat bahwa usia responden dalam penelitian ini mayoritas berusia 21 tahun - 30 tahun sebanyak 41,7%, diikuti yang berusia 31 tahun – 40 tahun sebanyak 33,3%, dan berusia di atas 40 tahun sebanyak 25,0 %.

Jadi, mayoritas pegawai yang bekerja di Bandara Juanda Surabaya tergolong berusia relatif muda.

3. Pekerjaan/Jabatan

Berikut ini data responden yang dijadikan sampel penelitian berdasarkan jabatan responden.

Tabel 4.7
Jabatan Responden

Jabatan	**Frekuensi**	**Persentase**
Manajer	1	1,2
Asisten Manajer	8	9,5
Karyawan Gol. A	35	41,7
Karyawan Gol. B	34	40,5
Security	6	7,1
Total	**84**	**100,0**

Sumber : data primer diolah (2008)

Dalam Tabel 4.6 terlihat bahwa jabatan responden dalam penelitian ini mayoritas karyawan golongan A yaitu sebanyak 41,7 %, diikuti karyawan golongan B sebanyak 40,5 %, jabatan asisten manajer sebanyak 9,5%, jabatan security sebanyak 7,1%, dan jabatan manajer sebanyak 1,2 %.

Jadi, mayoritas pegawai yang ada di Bandara Juanda Surabaya menjabat sebagai staf. Sedangkan posisi manajer merupakan jabatan yang paling sedikit ditempati.

4. Pendidikan

Berikut ini data responden yang dijadikan sampel penelitian berdasarkan pendidikan responden.

Tabel 4.8
Pendidikan Responden

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SD s/d SLTP	7	8,3
SLTA s/d D3	62	73,8
S1 (Strata 1)	15	17,9
Jumlah	**84**	**100.0**

Sumber : data primer diolah (2008)

Dalam Tabel 4.7 terlihat bahwa pendidikan responden dalam penelitian ini mayoritas SLTA s/d D3 73,8 %, diikuti pendidikan strata 1 (S1) sebanyak 17,9 %, dan pendididan SD s/d SLTP sebanyak 8,3%. Jadi, pihak Bandara Juanda Surabaya lebih banyak merekrut calon pegawai yang berpendidikan SLTA s/d D3.

4.4.2 Deskripsi Tentang Variabel Penelitian

1. Budaya Organisasi

a. Kekokohan Nilai (X_1)

Sub variabel Kekokohan Nilai terdiri dari 7 item pernyataan. Kesemua pernyataan itu dapat dilihat pada penjelasan berikut ini yaitu: (1) Pimpinan selalu memberikan bimbingan secara berjenjang dalam menanamkan lima pilar "Wawasan Budaya" di Bandara Juanda Surabaya, (2) Sesama pegawai selalu saling mengingatkan mengenai

lima pilar "Wawasan Budaya" di Bandara Juanda Surabaya, (3) Pegawai Bandara Juanda Surabaya yang menjalankan lima pilar "Wawasan Budaya" dengan baik mendapat imbalan kemudahan kenaikan jabatan, (4) Kepada pegawai Bandara Juanda Surabaya yang melanggar lima pilar "Wawasan Budaya" dan standar-standar perilaku, pimpinan selalu memberi hukuman, (5) Bandara Juanda Surabaya memiliki visi/misi yang jelas, (6) Pegawai Bandara Juanda Surabaya memiliki loyalitas yang tinggi pada perusahaan, (7) Pegawai Bandara Juanda Surabaya memiliki komitmen yang tinggi pada organisasi

Berdasarkan jawaban responden Kekokohan Nilai dapat terlihat dalam Tabel sebagai berikut :

Tabel 4.9
Distribusi Frekuensi Variabel Kekokohan Nilai (X_1)

No.	Item	5		4		3		2		1		Rata-rata item
		Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	
1.	X111	25	29,8	322	38,1	22	26,2	5	6,0	0	0	3,92
2.	X112	26	31,0	22	26,2	28	33,3	8	9,5	0	0	3,79
3.	X121	24	28,6	32	38,1	20	23,8	8	9,5	0	0	3,86
4.	X122	16	19,0	40	47,6	20	23,8	8	9,5	0	0	3,76
5.	X131	28	33,3	33	39,3	18	21,4	5	6,0	0	0	4,00
6.	X141	28	33,3	20	23,8	30	35,7	6	7,1	0	0	3,83
7.	X142	44	52,4	21	25,0	15	17,9	4	4,8	0	0	4,25
Rata-rata variabel X1												3,92

Sumber : data primer diolah (2008)

Pada Tabel di atas tepatnya no.1, 29,8 % responden menyatakan Sangat setuju, 38,1 % responden menyatakan setuju, 26,2

% responden menyatakan Cukup setuju, dan 6,0 % responden menyatakan tidak setuju. Maka dapat disimpulkan bahwa pimpinan selalu memberikan bimbingan secara berjenjang dalam menanamkan lima pilar “Wawasan Budaya” di Bandara Juanda Surabaya.

Pada no.2, 31,0 % responden menyatakan Sangat setuju, 26,2% responden menyatakan setuju, 33,3% responden menyatakan Cukup setuju, dan 9,5 % responden menyatakan tidak setuju. Jadi, Sesama pegawai selalu saling mengingatkan mengenai lima pilar “Wawasan Budaya” di Bandara Juanda Surabaya.

Pada no.3, 28,6 % responden menyatakan Sangat setuju, 38,1% responden menyatakan setuju, 23,8 % responden menyatakan Cukup setuju, dan 9,5 % responden menyatakan tidak setuju. Maka, Pegawai Bandara Juanda Surabaya yang menjalankan lima pilar “Wawasan Budaya” dengan baik mendapat imbalan kemudahan kenaikan jabatan.

Pada no.4, 19,0% responden menyatakan Sangat setuju, 47,6% responden menyatakan setuju, 23,8 % responden menyatakan Cukup setuju, dan 9,5 % responden menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, Kepada pegawai Bandara Juanda Surabaya yang melanggar lima pilar “Wawasan Budaya” dan standar-standar perilaku, pimpinan selalu memberi hukuman.

Pada no.5, 33,3 % responden menyatakan Sangat setuju, 39,3% responden menyatakan setuju, 21,4% responden menyatakan

Cukup setuju, dan 6,0 % responden menyatakan tidak setuju. Alhasil, Bandara Juanda Surabaya memiliki visi/misi yang jelas

Pada no.6, 33,3 % responden menyatakan Sangat setuju, 23,8% responden menyatakan setuju, 35,7% responden menyatakan Cukup setuju, dan 7,1% responden menyatakan tidak setuju. Maka, Pegawai Bandara Juanda Surabaya memiliki loyalitas yang tinggi pada perusahaan.

Pada no.7, Dari pernyataan ini 52,4% responden menyatakan Sangat setuju, 25,0% responden menyatakan setuju, 17,9% responden menyatakan Cukup setuju, dan 4,8 % responden menyatakan tidak setuju. Jadi, Pegawai Bandara Juanda Surabaya memiliki komitmen yang tinggi pada organisasi.

Menurut responden, variabel kekokohan nilai (X1) berada pada kondisi tinggi (rata-rata variabel = 3,92). Jadi, nilai-nilai budaya organisasi dihayati, dianut dan dilaksanakan secara konsisten dan baik oleh para pegawai Bandara Juanda Surabaya.

b. Kejelasan Nilai (X_2)

Sub variabel Kejelasan Nilai terdiri dari 3 item pernyataan. Kesemua pernyataan itu dapat dilihat pada penjelasan berikut ini yaitu: (8) Visi atau misi Bandara Juanda Surabaya berisi nilai-nilai perusahaan yang jelas, (9) Pegawai Bandara Juanda Surabaya mengetahui apa yang diharapkan perusahaan atas nilai-nilai budaya

yang dianut, (10) Pegawai Bandara Juanda Surabaya melaksanakan nilai-nilai yang disepakati bersama.

Berdasarkan jawaban responden Kejelasan Nilai dapat terlihat dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 4.10
Distribusi Frekuensi Variabel Kejelasan Nilai (X_2)

No.	Item	5		4		3		2		1		Rata-rata item
		Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	
1.	X_{211}	26	31,0	33	39,3	19	22,6	6	7,1	0	0	3,94
2.	X_{221}	16	19,0	41	48,8	20	23,8	7	8,3	0	0	3,79
3.	X_{222}	29	34,5	38	45,2	14	16,7	3	3,6	0	0	4,11
Rata-rata variabel X2												3,95

Sumber : data primer diolah (2008)

Dari pernyataan no.1, 31% responden menyatakan Sangat setuju, 39,3% responden menyatakan setuju, 22,6% responden menyatakan Cukup setuju, dan 7,1 % responden menyatakan tidak setuju. Jadi, Visi atau misi Bandara Juanda Surabaya berisi nilai-nilai perusahaan yang jelas.

Dari pernyataan no.2, 19% responden menyatakan Sangat setuju, 48,8% responden menyatakan setuju, 23,8% responden menyatakan Cukup setuju, dan 8,3 % responden menyatakan tidak setuju. Alhasil, Pegawai Bandara Juanda Surabaya mengetahui apa yang diharapkan perusahaan atas nilai-nilai budaya yang dianut.

Dari pernyataan no.3, 34,5% responden menyatakan Sangat setuju, 45,2% responden menyatakan setuju, 16,7% responden

menyatakan Cukup setuju, dan 3,6% responden menyatakan tidak setuju. Maka, Pegawai Bandara Juanda Surabaya melaksanakan nilai-nilai yang disepakati bersama.

Menurut responden, variabel kejelasan nilai (X2) berada pada kondisi tinggi (rata-rata= 3,95). Jadi, nilai-nilai dan keyakinan yang disepakati oleh para pegawai di Bandara Juanda Surabaya dapat diputuskan secara jelas.

c. Penyebarluasan Nilai (X_3)

Sub variabel Penyebarluasan Nilai terdiri dari 3 item pernyataan. Kesemua pernyataan itu dapat dilihat pada penjelasan berikut ini yaitu: (11) Pimpinan memperhatikan perkembangan jumlah pegawai yang mempraktekkan lima pilar "Wawasan Budaya" dalam kegiatan sehari-hari, (12) Bandara Juanda Surabaya menjalankan sosialisasi lima pilar "Wawasan Budaya" dalam bentuk kegiatan tertentu (13) Pada beberapa bagian di Bandara Juanda Surabaya terdapat bagian yang bertugas menyebarkan lima pilar "Wawasan Budaya".

Berdasarkan jawaban responden Kejelasan Nilai dapat terlihat dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 4.11
Distribusi Frekuensi Variabel Penyebarluasan Nilai (X_3)

No.	Item	5		4		3		2		1		Rata-rata item
		Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	
1.	X_{311}	18	21,4	42	50,0	16	19,0	8	9,5	0	0	3,83
2.	X_{321}	29	34,5	35	41,7	17	20,2	3	3,6	0	0	4,07
3.	X_{322}	29	34,5	20	23,8	30	35,7	5	6,0	0	0	3,87
Rata-rata variabel X3												3,92

Sumber : data primer diolah (2008)

Dari pernyataan no.1, 21,4% responden menyatakan Sangat setuju, 50% responden menyatakan setuju, 19% responden menyatakan Cukup setuju, dan 9,5% responden menyatakan tidak setuju. Jadi, Pimpinan memperhatikan perkembangan jumlah pegawai yang mempraktekkan nilai-nilai budaya organisasi atau lima pilar "Wawasan Budaya" dalam kegiatan sehari-hari.

Dari pernyataan no.2, 34,5% responden menyatakan Sangat setuju, 41,7% responden menyatakan setuju, 20,2% responden menyatakan Cukup setuju, dan 3,6% responden menyatakan tidak setuju. Maka, Bandara Juanda Surabaya menjalankan sosialisasi lima pilar "Wawasan Budaya" dalam bentuk kegiatan tertentu.

Dari pernyataan no.3, 34,5% responden menyatakan Sangat setuju, 23,8% responden menyatakan setuju, 35,7% responden menyatakan Cukup setuju, dan 6% responden menyatakan tidak

setuju. Dengan demikian, pada beberapa bagian di Bandara Juanda Surabaya terdapat bagian yang bertugas menyebarkan nilai-nilai budaya organisasi atau lima pilar "Wawasan Budaya".

Menurut responden, variabel penyebarluasan nilai (X3) berada kondisi tinggi (rata-rata variabel= 3,92). Jadi, banyak pegawai di Bandara Juanda Surabaya yang menganut nilai-nilai dan keyakinan budaya organisasi.

2. Kinerja Pegawai

Variabel Kinerja Pegawai terdiri dari 13 item pernyataan. Kesemua pernyataan itu dapat dilihat pada penjelasan berikut ini yaitu: (1) Anda dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai mekanisme kerja yang ada di Bandara Juanda Surabaya, (2) Anda dapat menyelesaikan dengan baik setiap pekerjaan yang dilakukan di Bandara Juanda Surabaya, (3) Anda selalu bekerja keras dalam menyelesaikan pekerjaan di Bandara Juanda Surabaya, (4) Anda dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target jumlah pekerjaan yang diberikan, (5) Anda dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang ditentukan, (6) Anda dapat melaksanakan/menyelesaikan pekerjaan semakin cepat dari waktu ke waktu, (7) Anda selalu masuk dan pulang kerja sesuai dengan peraturan jam kerja di Bandara Juanda Surabaya, (8) Tingkat absensi anda selalu baik dari tahun ke tahun, (9) Anda dapat bekerja secara tim di Bandara Juanda Surabaya, (10) Anda dapat saling mengisi dengan pegawai lain apabila ada pekerjaan yang belum dapat dikerjakan, (11) Atasan anda

memberikan tanggung jawab penuh dalam menyelesaikan pekerjaan, (12) Atasan anda memberi penjelasan dengan baik apabila ada pekerjaan yang kurang dipahami, (13) Atasan anda memberi tugas sesuai kemampuan.

Berdasarkan jawaban responden Kinerja Pegawai dapat terlihat dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 4.12
Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai (Y)

No.	Item	5		4		3		2		1		Rata-rata item
		Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	
1.	Y11	17	20,2	49	58,3	15	17,9	3	3,6	0	0	3,95
2.	Y12	14	16,7	56	66,7	12	14,3	2	2,4	0	0	3,98
3.	Y13	9	10,7	42	50,0	27	32,1	6	7,1	0	0	3,64
4.	Y21	26	31,0	50	59,5	6	7,1	2	2,4	0	0	4,19
5.	Y22	13	15,5	52	61,9	14	16,7	5	6,0	0	0	3,87
6.	Y23	6	7,1	57	67,9	19	22,6	2	2,4	0	0	3,80
7.	Y31	11	13,1	51	60,7	11	13,1	11	13,1	0	0	3,74
8.	Y32	14	16,7	54	64,3	14	16,7	2	2,4	0	0	3,95
9.	Y41	15	17,9	57	67,9	11	13,1	1	1,2	0	0	4,02
10.	Y42	3	3,6	40	47,6	35	41,7	6	7,1	0	0	3,48
11.	Y51	9	10,7	39	46,4	24	28,6	12	14,3	0	0	3,54
12.	Y52	15	17,9	0	0	50	59,5	19	22,6	0	0	3,13
13.	Y53	16	19,0	44	52,4	23	27,4	1	1,2	0	0	3,89
Rata-rata variabel Y												3,78

Sumber : data primer diolah (2008)

Dari pernyataan no.1, 20,2 % responden menyatakan Sangat setuju, 58,3% responden menyatakan setuju, 17,9% responden menyatakan Cukup setuju, dan 3,6% responden menyatakan tidak

setuju. Maka, pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai mekanisme kerja yang ada di Bandara Juanda Surabaya

Dari pernyataan no.2, 16,7% responden menyatakan Sangat setuju, 66,7% responden menyatakan setuju, 14,3% responden menyatakan Cukup setuju, dan 2,4% responden menyatakan tidak setuju. Jadi, Pegawai dapat menyelesaikan dengan baik setiap pekerjaan yang dilakukan di Bandara Juanda Surabaya.

Dari pernyataan no.3, 10,7% responden menyatakan Sangat setuju, 50 % responden menyatakan setuju, 32,1% responden menyatakan Cukup setuju, dan 7,1% responden menyatakan tidak setuju. Alhasil, Pegawai selalu bekerja keras dalam menyelesaikan pekerjaan di Bandara Juanda Surabaya.

Dari pernyataan no.4, 31% responden menyatakan Sangat setuju, 59,5 % responden menyatakan setuju, 7,1% responden menyatakan Cukup setuju, dan 2,4% responden menyatakan tidak setuju. Jadi, Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target jumlah pekerjaan yang diberikan.

Dari pernyataan no.5, 15,5% responden menyatakan Sangat setuju, 61,9 % responden menyatakan setuju, 16,7% responden menyatakan Cukup setuju, dan 6 % responden menyatakan tidak setuju. Jadi, Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang ditentukan.

Dari pernyataan no.6, 7,1% responden menyatakan Sangat setuju, 67,9 % responden menyatakan setuju, 22,6% responden menyatakan Cukup setuju, dan 2,4 % responden menyatakan tidak setuju. Maka dapat disimpulkan bahwa, pegawai dapat melaksanakan/menyelesaikan pekerjaan semakin cepat dari waktu ke waktu.

Dari pernyataan no.7, 60,7% responden menyatakan Sangat setuju, 13,1 % responden menyatakan setuju, 22,6% responden menyatakan Cukup setuju, dan 13,1 % responden menyatakan tidak setuju. Hal ini bermakna bahwa pegawai selalu masuk dan pulang kerja sesuai dengan peraturan jam kerja di Bandara Juanda Surabaya.

Dari pernyataan no.8, 16,7% responden menyatakan Sangat setuju, 64,3 % responden menyatakan setuju, 16,7% responden menyatakan Cukup setuju, dan 2,4 % responden menyatakan tidak setuju. Maka, dapat dikatakan bahwa Tingkat absensi pegawai selalu baik dari tahun ke tahun.

Dari pernyataan no.9, 17,9% responden menyatakan Sangat setuju, 67,9 % responden menyatakan setuju, 13,1% responden menyatakan Cukup setuju, dan 1,2 % responden menyatakan tidak setuju. Maka, disimpulkan bahwa pegawai dapat bekerja secara tim di Bandara Juanda Surabaya.

Dari pernyataan no.10, 3,6% responden menyatakan Sangat setuju, 47,6 % responden menyatakan setuju, 41,7% responden

menyatakan Cukup setuju, dan 7,1 % responden menyatakan tidak setuju. Jadi, pegawai dapat saling mengisi dengan pegawai lain apabila ada pekerjaan yang belum dapat dikerjakan.

Dari pernyataan no.11, 10,7% responden menyatakan Sangat setuju, 46,4 % responden menyatakan setuju, 28,6% responden menyatakan Cukup setuju, dan 14,3 % responden menyatakan tidak setuju. Dalam hal ini berarti atasan pegawai memberikan tanggung jawab penuh dalam menyelesaikan pekerjaan.

Dari pernyataan no.12, 17,9% responden menyatakan Sangat setuju, 59,5% responden menyatakan Cukup setuju, dan 22,6 % responden menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, atasan pegawai memberi penjelasan dengan baik apabila ada pekerjaan yang kurang dipahami.

Dari pernyataan no. 13, 19 % responden menyatakan Sangat setuju, 52,4 % responden menyatakan setuju, 27,4% responden menyatakan Cukup setuju, dan 1,2 % responden menyatakan tidak setuju. Dengan demikian, atasan pegawai memberi tugas sesuai kemampuan.

Menurut responden, variabel kinerja pegawai (Y) berada pada kondisi tinggi (rata-rata variabel= 3,78). Jadi, hasil kerja pegawai di Bandara Juanda Surabaya secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

4.5 Pengujian Asumsi Klasik

4.5.1 Uji Normalitas

Uji normalitas yang dipergunakan yaitu uji Kolmogorov-Smirnov (K-S) dan data diolah dengan bantuan SPSS V.12 . Uji K-S dilakukan dengan membuat hipotesis

Ho : Data residual berdistribusi normal

Ha : Data residual tidak berdistribusi normal

Bila signifikan di atas atau sama dengan 0,05 maka Ho : Diterima dan Ha : Ditolak

1. Budaya Organisasi

a. Kekokohan Nilai (X_1)

Hasil uji Uji K-S untuk Kekokohan Nilai dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.35
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kekokohan Nilai (X_1)
N		84
Normal Parameters(a,b)	Mean	27.40
	Std. Deviation	4.177
Most Extreme Differences	Absolute	.079
	Positive	.066
	Negative	-.079
Kolmogorov-Smirnov Z		.725
Asymp. Sig. (2-tailed)		.669

a Test distribution is Normal.
b Calculated from data.

Berdasarkan Tabel di atas diketahui nilai Kolmogorov-Smirnov sebesar 0,725 dan signifikan pada 0,05 (karena p = 0,669 > 0,05). Jadi Ho : diterima atau berarti bahwa residual terdistribusi secara normal atau dengan kata lain residual berdistribusi normal.

b. Kejelasan Nilai (X_2)

Hasil uji Uji K-S untuk Kejelasan Nilai dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.36
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kejelasan Nilai (X_2)
N		84
Normal Parameters(a,b)	Mean	11.83
	Std. Deviation	1.685
Most Extreme Differences	Absolute	.139
	Positive	.127
	Negative	-.139
Kolmogorov-Smirnov Z		.273
Asymp. Sig. (2-tailed)		.078

a Test distribution is Normal.
b Calculated from data

Berdasarkan Tabel di atas diketahui nilai Kolmogorov-Smirnov sebesar 0,273 dan signifikan pada 0,05 (karena p = 0,078 > 0,05). Jadi Ho : diterima atau berarti bahwa residual terdistribusi secara normal atau dengan kata lain residual berdistribusi normal.

c. Penyebarluasan Nilai (X_3)

Hasil uji Uji K-S untuk Penyebarluasan Nilai dapat dilihat pada tabel berikut**:**

Tabel 4.37
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Penyebarluasan Nilai (X_3)
N		84
Normal Parameters(a,b)	Mean	11.77
	Std. Deviation	1.667
Most Extreme Differences	Absolute	.126
	Positive	.107
	Negative	-.126
Kolmogorov-Smirnov Z		.156
Asymp. Sig. (2-tailed)		.138

a Test distribution is Normal.
b Calculated from data.

Berdasarkan Tabel di atas diketahui nilai Kolmogorov-Smirnov sebesar 0,156 dan signifikan pada 0,05 (karena p = 0,138 > 0,05). Jadi Ho : diterima atau berarti bahwa residual terdistribusi secara normal atau dengan kata lain residual berdistribusi normal

4.5.2 Uji Heteroskedastisitas

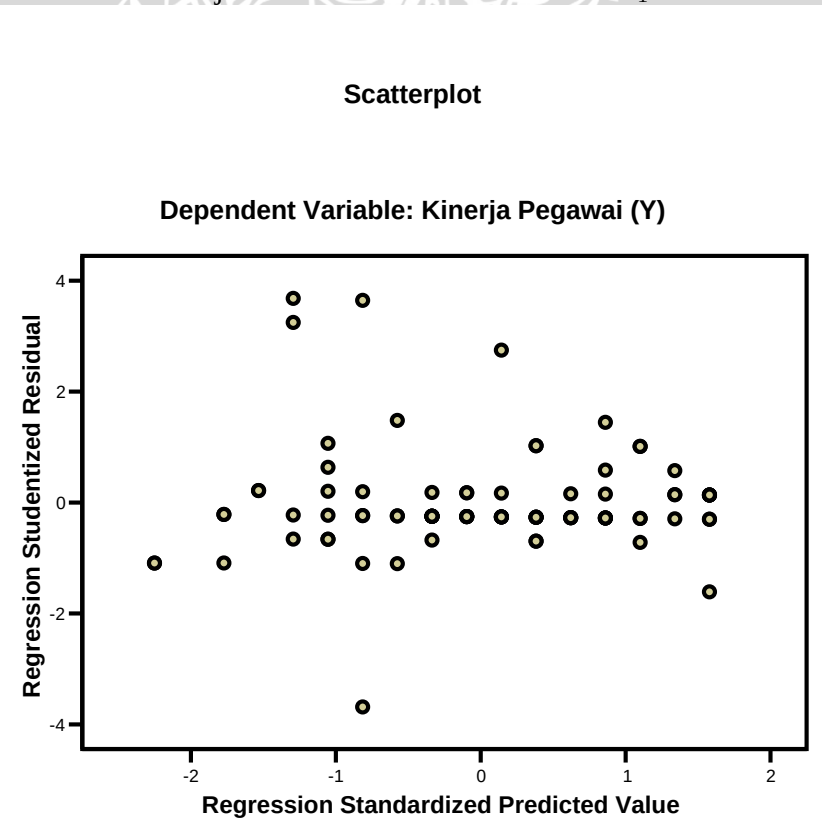
Heteroskedastisitas muncul apabila kesalahan atau residual dari model yang diamati tidak memiliki varians yang konstan dari satu observasi ke observasi lainnya. Seperti terlihat pada lampiran, hasil scattter plot semua titik-titik menyebar diatas angka 0 pada sumbu Y, sehingga dapat disimpulkan bahwa pada model ini tidak terjadi heteroskedastisitas..

Jika menggunakan metode grafik, maka hanya perlu melihat adanya tidaknya pola tertentu yang terdapat pada scatterplot, dasar pengambilan kesimpulan adalah sebagai berikut (Santoso, 2002):

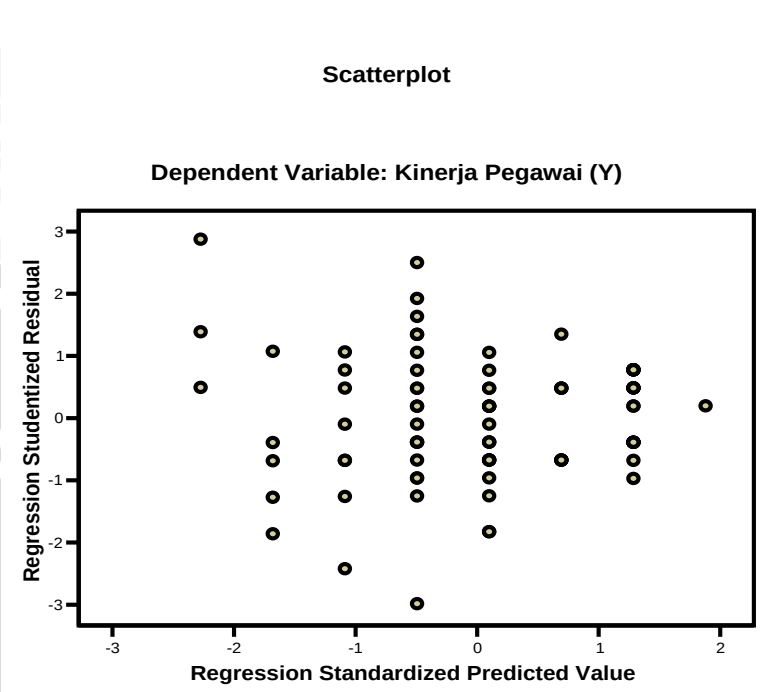
a. Jika pola tertentu seperti titik (point-point) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar atau menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas.
b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Berikut ini scaterplot untuk masing-masing variable:

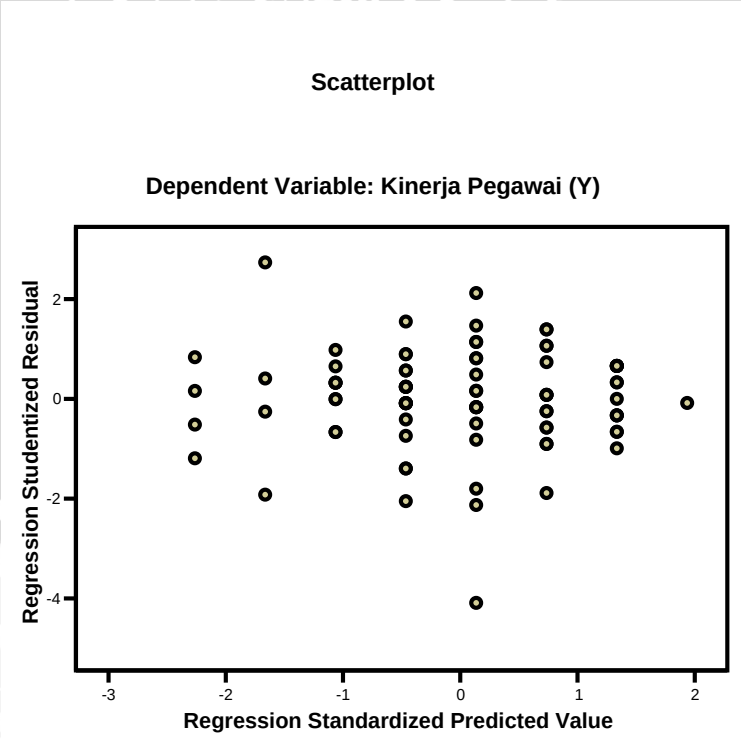
Gambar 4.2. Uji Heteroskedastisitas Variabel X_1



Gambar 4.3. Uji Heteroskedastisitas Variabel X_2



Gambar 4.4 Uji Heteroskedastisitas Variabel X_3



Dari ke 3 grafik scatterplot di atas terlihat bahwa ttik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi variabel terikat berdasarkan masukan variabel bebas.

4.5.3 Uji Multikolinearitas

Analisis ini dimaksudkan untuk menguji variabel bebas yang satu tidak boleh mempunyai hubungan kuat atau berkorelasi tinggi dengan variabel bebas yang lainnya dalam suatu model (Santoso, 2002)

Dalam uji multikolinieritas pada penelitian ini terdapat 3 (tiga) variabel bebas yang diuji dari masing-masing objek penelitian dan pengujian dilakukan dengan cara mendeteksi di antara seluruh variabel, mana yang memiliki korelasi yang tinggi. Bila dari hasil pengujian dengan VIF menunjukkan bahwa masing-masing variabel bebas tersebut memiliki *Tolerance Value* kurang dari 0,10 dan nilai VIF nya lebih dari 10, maka variabel tersebut dieliminasi.

Tabel 4.38
Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Kekokohan Nilai (X1)	.359	2.782
Kejelasan Nilai (X2)	.432	2.315
Penyebarluasan Nilai (X3)	.369	2.713

a Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Dari Tabel 4.38 dapat dijelaskan bahwa dari hasil pengujian multikolinieritas, tidak ada variabel bebas yang tereliminasi.

4.6 Teknik Analisis Data

4.6.1 Analisis Regresi Linier Berganda dan Analisis Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi (R^2)

Persamaan regresi berganda merupakan model persamaan regresi untuk melihat pengaruh variabel Kekokohan Nilai (X_1), Kejelasan Nilai (X_2) dan Penyebarluasan Nilai (X_3) secara bersama-sama terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y). Dari hasil pengolahan data dengan bantuan komputer berdasarkan perhitungan SPSS versi 12, diperoleh :

Tabel 4.39
Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	19.089	1.880		10.154	.000
	Kekokohan Nilai (X1)	.754	.097	.651	7.768	.000
	Kejelasan Nilai (X2)	.211	.219	.074	2.162	.009
	Penyebarluasan Nilai (X3)	.659	.240	.227	2.745	.007

R = 0, 893
R Square = 0.798
Adjusted R Square= 0.790
t_{tabel} = 1,99
F_{hitung} = 105,285
Sig F = 0,000
F_{tabel} = 4,16

Sumber: Data Primer diolah 2008

Berdasarkan Tabel tersebut maka diketahui persamaan regresi adalah : $\mathbf{Y = 0{,}651X_1 + 0{,}074X_2 + 0{,}227X_3}$

Nilai *Standardized Coefficient Beta* dari masing-masing variabel tersebut menunjukan besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Semakin besar nilai koefisien pada variabel bebas, maka semakin besar pula pengaruhnya terhadap variabel terikat. Selanjutnya nilai positif (0,651) yang terdapat pada koefisien regresi variabel Kekokohan Nilai, nilai positif (0, 074) yang terdapat pada koefisien regresi variabel Kejelasan Nilai dan nilai positif (0,227) yang terdapat pada koefisien regresi variabel Penyebarluasan Nilai menggambarkan adanya pengaruh yang berbanding positif antara Kekokohan Nilai, Kejelasan Nilai dan Penyebarluasan Nilai terhadap Kinerja Pegawai, dimana setiap ada kenaikan atau peningkatan pada masing-masing variabel Kekokohan

Nilai, Kejelasan Nilai dan Penyebarluasan Nilai akan menyebabkan kenaikan atau peningkatan pada variabel Kinerja Pegawai.

Dari uji pada t pada Tabel 4.39 di atas, dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel bebas masing-masing berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikan ketiga variabel yang masih di bawah 0,05. sedangkan pada uji F, nilai F_{hitung} sebesar 105,285 yang menunjukan bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$. Hal ini dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara kekokohan nilai, kejelasan nilai, dan penyebarluasan nilai terhadap kinerja pegawai.

Untuk mengukur sumbangan dari variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat, dapat diketahui dari besarnya koefisien determinasi ganda (R Square atau R^2). Berdasarkan perhitungan seperti yang terlihat pada tabel 4.39, dapat dilihat hasil R Square sebesar 0,798. hal ini berarti 79,8% kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel-variabel bebas yang terdiri dari variabel kekokohan nilai (X1), variabel kejelasan nilai (X2), dan penyebarluasan nilai (X3). Sedangkan sisanya sebesar 20,2% dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar variabel yang diteliti dalam penelitian.

Dari tabel di atas diketahui nilai koefisien korelasi (rho) antara variabel Kekokohan Nilai, Kejelasan Nilai dan Penyebarluasan Nilai secara bersama-sama dengan Kinerja Pegawai sebesar 0,893. Nilai ini mencerminkan bahwa Kekokohan Nilai, Kejelasan Nilai dan Penyebarluasan Nilai secara bersama-sama mempunyai hubungan yang

positif dengan Kinerja Pegawai dengan nilai 0,893. Hasil koefisien korelasi yang positif menunjukkan orientasi hubungan yang positif.

4.6.2 Pengujian Hipotesis

4.6.2.1 Uji F (Uji Hipotesis I)

Hipotesis pertama yang diajukan adalah: Diduga terdapat pengaruh secara simultan yang signifikan antara Budaya Organisasi (X), yang terdiri dari variabel kekokohan nilai-nilai inti (X_1), variabel kejelasan nilai-nilai (X_2), dan variabel penyebarluasan nilai-nilai (X_3), terhadap kinerja pegawai (Y) pada Bandara Juanda Surabaya, atau dengan rumusan matematis dapat diuraikan sebagai berikut:

- Ho: b1=b2= b3=0 : tidak terdapat pengaruh secara simultan yang signifikan antara Budaya Organisasi (X), yang terdiri dari variabel kekokohan nilai-nilai inti (X_1), variabel kejelasan nilai-nilai (X_2), dan variabel penyebarluasan nilai-nilai (X_3), terhadap kinerja pegawai (Y) pada Bandara Juanda Surabaya.
- H_1 : salah satu atau ketiganya b1 # 0 : terdapat pengaruh secara simultan yang signifikan antara Budaya Organisasi (X), yang terdiri dari variabel kekokohan nilai-nilai inti (X_1), variabel kejelasan nilai-nilai (X_2), dan variabel penyebarluasan nilai-nilai (X_3), terhadap kinerja pegawai (Y) pada Bandara Juanda Surabaya.

Jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka Ho ditolak dan H_1 diterima.

Dari hasil pengolahan data penelitian dengan bantuan perhitungan komputer program SPSS diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 105,285 sedangkan besarnya F_{tabel} dengan derajat bebas (df) 2 dan 82 pada α (0,05) sebesar 4,16. Dengan demikian nilai F_{hitung} (105,285) > F_{tabel} (4,16), sehingga Ho ditolak dan H_1 diterima.

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1547.936	3	515.979	105.285	.000(a)
	Residual	392.064	80	4.901		
	Total	1940.000	83			

a Predictors: (Constant), Penyebarluasan Nilai (X3), Kejelasan Nilai (X2), Kekokohan Nilai (X1)
b Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Dengan terbukti $F_{hitung} > F_{tabel}$, dapat dinyatakan bahwa Budaya Organisasi, yang terdiri dari variabel Kekokohan Nilai-nilai Inti, variabel Kejelasan Nilai-nilai, dan variabel Penyebarluasan Nilai-nilai secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Bandara Juanda Surabaya.

4.6.2.2 Uji t (Uji Hipotesis II)

Hipotesis kedua yang diajukan adalah: Diduga terdapat pengaruh secara parsial yang signifikan antara Budaya Organisasi (X), yang terdiri dari variabel Kekokohan Nilai-nilai Inti (X_1), variabel

Kejelasan Nilai-nilai (X_2), dan variabel Penyebarluasan Nilai-nilai (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y) pada Bandara Juanda Surabaya.

Dari hasil pengolahan data penelitian dengan bantuan perhitungan komputer program SPSS versi 12 diperoleh nilai t_{hitung} (lihat tabel 4.39) untuk Kekokohan Nilai-nilai Inti sebesar 7,768, nilai t_{hitung} untuk Kejelasan Nilai-nilai sebesar 2,162, dan nilai t_{hitung} untuk Penyebarluasan Nilai-nilai sebesar 2,745. Sedangkan besarnya t_{tabel} dengan derajat bebas (df) 83 pada α (0,05) sebesar 1,99.

Berdasarkan nilai tersebut maka nilai t_{hitung} Kekokohan Nilai-nilai Inti lebih besar dari t_{tabel} (7,768 > 1,99), nilai t_{hitung} Kejelasan Nilai-nilai lebih besar dari t_{tabel} (2,162> 1,99), dan nilai t_{hitung} Penyebarluasan Nilai-nilai lebih besar dari t_{tabel} (2,745> 1,99).

Dengan demikian terbukti terdapat pengaruh secara parsial yang signifikan antara Budaya Organisasi (X), yang terdiri dari variabel Kekokohan Nilai-nilai Inti (X_1), variabel Kejelasan Nilai-nilai (X_2), dan variabel Penyebarluasan Nilai-nilai (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y) pada Bandara Juanda Surabaya.

4.6.2.3 Uji Pengaruh Dominan atau Uji Hipotesis III

Hipotesis kelima yang diajukan adalah: Diduga variabel Kekokohan Nilai-nilai Inti (X_1) memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja pegawai (Y) dibandingkan dengan kedua variabel budaya organisasi yang lain.

Dari hasil pengolahan data penelitian dengan bantuan perhitungan komputer program SPSS versi 12 diperoleh nilai *standardized coefficients* (*Beta*) variable Kekokohan Nilai-nilai Inti (X_1) sebesar 0,651, sedangkan nilai *standardized coefficients* (*Beta*) variabel kejelasan nilai-nilai (X_2) sebesar 0,074 dan variabel penyebarluasan nilai-nilai (X_3) sebesar 0,227.

Berdasarkan nilai *standardized coefficients* (*Beta*) untuk masing-masing variabel tersebut maka variabel Kekokohan Nilai-nilai Inti (X_1) memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja pegawai (Y) dibandingkan dengan kedua variabel budaya organisasi yang lain pada Bandara Juanda Surabaya.

4.7 Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian diketahui budaya organisasi, yang terdiri dari variabel kekokohan nilai-nilai inti, variabel kejelasan nilai-nilai, dan variabel penyebarluasan nilai-nilai secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Bandara Juanda Surabaya, dengan kata lain semakin baik penerapan kekokohan nilai-nilai inti, kejelasan nilai-nilai, dan penyebarluasan nilai-nilai secara bersama-sama, maka akan semakin baik kinerja pegawai pada Bandara Juanda Surabaya.

Diketahui pula bahwa budaya organisasi yang terdiri dari variabel kekokohan nilai-nilai inti, variabel kejelasan nilai-nilai, dan variabel penyebarluasan nilai-nilai secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Bandara Juanda Surabaya, sehingga masing-masing variabel sama-sama mempunyai peran yang penting untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Variabel kekokohan nilai merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Maka, sebaiknya pihak Bandara Juanda Surabaya dalam menentukan bagaimana dukungan pimpinan terhadap bawahan, imbalan, hukuman, dan cara-cara membuat pegawai memiliki komitmen dan loyalitas yang tinggi kepada perusahaan, harus dipertimbangkan secara matang, karena kekokohan nilai merupakan dasar terciptanya budaya organisasi yang kuat dan adaptif.

Kondisi ini memperlihatkan bahwa, bagi manajemen Bandara Juanda Surabaya untuk meningkatkan kinerja pegawai maka dapat dilakukan melalui

peningkatan budaya organisasi, yang terdiri dari kekokohan nilai-nilai inti, kejelasan nilai-nilai, dan penyebarluasan nilai-nilai. manajemen Bandara Juanda Surabaya dapat melakukan berbagai kegiatan untuk meningkatkan budaya organisasi seperti setiap pegawai mengikuti pendidikan dan pelatihan mengenai budaya Bandara Juanda Surabaya, peningkatan komitmen pimpinan atas nilai-nilai budaya organisasi, pegawai semakin menjalankan nilai-nilai dan norma-norma yang ada di Bandara Juanda, dan sebaganya.

Diketahui pula besarnya pengaruh kekokohan nilai, kejelasan nilai-nilai dan penyebarluasan nilai-nilai secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai baru sebesar 79,8%. Maka, manajemen Bandara Juanda Surabaya perlu meningkatkan budaya organisasi agar prosentase pengaruh budaya organisasi semakin besar terhadap kinerja pegawai pada Bandara Juanda Surabaya.

repository.ub.ac.id
This document was created with Win2PDF available at http://www.daneprairie.com.
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.
UNIVERSITAS BRAWIJAYA