

**PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN  
KINERJA ANGGOTA DPRD KOTA MAGELANG**

**TESIS**



Diajukan Oleh :

**AKTIB SUNDOKO**

**NIM 141202623**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

**STIE WIDYA WIWAHA**

**YOGYAKARTA**

**2016**

**PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN  
KINERJA ANGGOTA DPRD KOTA MAGELANG**

**TESIS**

Untuk memenuhi sebagian persyaratan  
dalam mencapai derajat Sarjana S-2/ gelar Magister  
pada Program Magister Manajemen  
STIE WIDYA WIWAHA



Diajukan Oleh :  
**AKTIB SUNDOKO**  
**NIM 141202623**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
STIE WIDYA WIWAHA  
YOGYAKARTA  
2016**

**TESIS**  
**PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN**  
**KINERJA ANGGOTA DPRD KOTA MAGELANG**

Diajukan Oleh :

AKTIB SUNDOKO  
NIM 141202623

Tesis ini telah dipertahankan di hadapan Dewan Penguji

Pada tanggal :

Penguji I

Penguji II

Dra. Ary Sutrischastini, M.Si

Zulkifli, SE, MM

dan telah diterima sebagai salah satu persyaratan

untuk memperoleh Gelar Magister

Yogyakarta, .....

Mengetahui,

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA  
DIREKTUR

Prof. Dr. Abdul Halim, MBA.,Ak

## **PERNYATAAN KEASLIAN TESIS**

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul :

### **PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA ANGGOTA DPRD KOTA MAGELANG**

Yang dibuat untuk melengkapi sebagai persyaratan menjadi Magister Manajemen pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta, sejauh yang saya ketahui bukan merupakan tiruan atau berasal dari tesis yang sudah dipublikasikan dan atau pernah dipakai untuk mendapatkan kesarjanaan di Lingkungan STIE Widya Wiwaha maupun di perguruan Tinggi manapun, kecuali bagian yang sumber informasi dicantumkan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, Oktober 2016

**AKTIB SUNDOKO**  
**NIM 141202623**

## KATA PENGANTAR

Pertama Rasa syukur yang tak terkira dipanjatkan kepada Allah swt, atas berkat rahmat, hidayah dan nikmat serta kesempatan yang telah diberikan sehingga penulisan dan penyusunan tesis ini dapat terselesaikan.

Tesis yang merupakan karya ilmiah ini disusun guna memenuhi salah satu persyaratan akademik yang ditetapkan pihak STIE Widya Wiwaha Yogyakarta agar penulis memperoleh gelar Magister Manajemen. Kami menyadari bahwa tesis ini diselesaikan atas bantuan banyak pihak, baik bantuan yang diterima secara langsung maupun tidak langsung.

Pada kesempatan ini, kami menghaturkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh pihak yang telah membantu, khususnya kepada:

1. Bapak Dr. Wahyu Widayat, M.Ec, selaku dosen pembimbing tesis I yang selalu memberikan masukan, arahan dan bimbingan
2. Bapak Zulkifli, SE., MM, selaku dosen pembimbing II yang selalu memberikan masukan, arahan dan bimbingan serta selaku Dosen Penguji II
3. Bapak Prof. Dr. Abdul Halim, MBA., Akt., selaku Direktur Program Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta.
4. Pimpinan dan seluruh jajaran di Akademi Militer Magelang yang telah memberikan ijin kepada kami untuk melakukan penelitian dan memberikan bantuan berupa data-data yang dibutuhkan.

5. Segenap keluarga yang senantiasa memberikan dukungan moril maupun materil selama proses studi dan penyusunan serta menyelesaikan seluruh aktivitas pendidikan.
6. Seluruh rekan satu angkatan yang senantiasa saling mengingatkan, berbagi suka/duka dan bekerja sama melakukan berbagai hal selama menempuh pendidikan di STIE Widya Wiwaha Yogyakarta.

Apabila dalam penulisan dan penyusunan tesis ini terdapat kekurangan atau terdapat kata maupun kalimat yang kurang sesuai, kami mohon maaf. Mudah-mudahan tesis ini dapat bermanfaat bagi dunia pendidikan maupun pihak manapun yang bermaksud memanfaatkannya.

Yogyakarta, Oktober 2016

**AKTIB SUNDOKO**  
**NIM 141202623**

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
PERNYATAAN .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI .....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	x
ABSTRAKSI .....	xi
<b>BAB I    PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Pertanyaan Penelitian .....	5
D. Tujuan penelitian .....	6
E. Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB II    LANDASAN TEORI</b>	
A. Tinjauan Pustaka .....	7
B. Penelitian Terdahulu .....	19
<b>BAB III    METODE PENELITIAN</b>	
A. Desain Penelitian .....	22
B. Definisi Operasional .....	22
C. Subyek dan Obyek Penelitian .....	23

	D. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	23
	D. Sumber Data Penelitian .....	24
	F. Metode Analisis Data .....	24
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
	A. Deskripsi Data .....	30
	B. Pembahasan .....	57
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	
	A. Simpulan .....	71
	B. Saran .....	74
	DAFTAR PUSTAKA	

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Matriks SWOT .....	27
Tabel 4.3. Matriks SWOT Klasik .....	56

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1. Model Analisis Interaktif Miles & Huberman .....	29
Gambar 4.1 Lambang Kota Magelang .....	35

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## ABSTRAK

Kinerja DPRD Kota Magelang masih dianggap kurang optimal dalam menyerap aspirasi masyarakat, karena beberapa Peraturan Daerah (Perda) yang ditelorkan pun masih memihak pada suatu kepentingan dan bukan kepentingan rakyat. Kemudian penyebab yang lain kurang maksimalnya kinerja tersebut adalah kurang koordinasi, baik itu sesama anggota maupun anggota dengan pimpinan. Akibatnya, sering kali terjadi tumpang tindih tugas dikarenakan pembagian tugas yang kurang jelas dan tegas. Tak hanya itu, akibat dari ketidakielasan pembagian tugas tersebut sering kali terjadi konflik internal. Sebaiknya kalau bisa anggota dewan itu melepaskan atributnya, berani sebagai anggota dewan bukan anggota Parpol. Di internalnya dia harus berani berbuat untuk pro rakyat dan pro kesejahteraan, jadi kedepan anggota dewan lebih memikirkan lagi kepentingan rakyat. Salah satunya melalui pengesahan anggaran yang memang dinilai pro rakyat.

Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui penyebab peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja anggota pada DPRD Kota Magelang masih belum optimal dan untuk meningkatkan peran budaya organisasi sehingga kinerja anggota DPRD Kota Magelang juga dapat meningkat.

Penelitian yang dilakukan dalam tesis menggunakan metode kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang berdasarkan temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau melalui bentuk hitungan lainnya.

Peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja anggota DPRD Kota Magelang ditinjau dari identitas organisasi, menyatukan organisasi, reduksi konflik, motivasi, dan kinerja organisasi kurang optimal, karena masih ada beberapa anggota dewan yang belum menggunakan memiliki komitmen dan kesadaran dalam melaksanakan kinerja dengan baik, walaupun beberapa kegiatan melaksanakan peran organisasi sudah dilakukan. Upaya yang bisa dilakukan untuk meningkatkan peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja anggota DPRD Kota Magelang berdasarkan analisis SWOT adalah dengan (1) Strategi SO yaitu dengan meningkatkan kerjasama dengan Pemda dan peningkatan kualitas Anggota DPRD Kota Magelang dalam bekerja sesuai dengan Kode Etik Anggota Dewan, (2) Strategi WO yaitu dengan penataan program dan kegiatan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) unit kerjadan peningkatan budaya disiplin, (3) Strategi ST yaitu dengan meningkatkan pemahaman mengenai budaya organisasi serta meningkatkan komunikasi publik, (4) Strategi WT yaitu dengan membangun sikap mental yang baik.

Kata Kunci : *Budaya Organisasi, Kinerja*

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan (Robbins, 2006). Secara eksplisit, definisi tersebut mengasumsikan kebutuhan untuk mengkoordinasikan pola interaksi manusianya. Pola interaksi SDM dalam organisasi harus diseimbangkan dan diselaraskan agar organisasi dapat tetap eksis. Agar dalam masyarakat tersedia sumber daya manusia yang handal diperlukan pendidikan yang berkualitas, penyediaan berbagai fasilitas sosial, dan lapangan pekerjaan yang memadai. Tantangan utama yang sesungguhnya adalah bagaimana dapat menciptakan sumber daya manusia yang dapat menghasilkan kinerja optimal untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

Keberhasilan suatu organisasi yang dalam penelitian ini adalah Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) kota Magelang ini dipengaruhi oleh kinerja anggotanya (*job performance*) atau hasil kerja yang dicapai oleh seorang anggota dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Anggota DPRD merupakan sumber daya yang penting bagi DPRD Kota Magelang, karena memiliki bakat, tenaga, dan kreativitas yang sangat dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya.

Anggota merupakan kunci penentu keberhasilan kinerja DPRD Kota Magelang.

Untuk itu setiap anggota selain dituntut untuk memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan, juga harus mempunyai pengalaman, motivasi, disiplin diri, dan semangat kerja tinggi, sehingga jika kinerja anggota DPRD Kota Magelang baik maka kinerja DPRD juga akan meningkat yang menuju pada pencapaian tujuan amanat rakyat. Selain itu setiap organisasi memiliki budaya organisasi yang berfungsi untuk membentuk aturan atau pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Hal ini berarti budaya organisasi yang tumbuh dan terpelihara dengan baik akan mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik. Selain itu, tekanan utama dalam perubahan dan pengembangan budaya organisasi adalah mencoba untuk mengubah nilai-nilai, sikap dan perilaku dari anggota organisasi secara keseluruhan.

Robbins (2006:76) menjelaskan bahwa budaya organisasi telah didefinisikan sebagai nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara mereka bertindak. Pada hakikatnya semua organisasi memiliki budaya, namun tidak semua budaya organisasi sama kuatnya dalam mempengaruhi perilaku dan tindakan para karyawan. Semakin tinggi tingkat penerimaan para anggota organisasi terhadap nilai-nilai pokok organisasi dan semakin besar komitmen mereka pada nilai-nilai tersebut, semakin kuat budaya organisasinya. Akan tetapi, budaya kuat juga memiliki kelemahan yaitu budaya organisasi yang kuat cenderung menghambat para anggota organisasi untuk berani mencoba cara-cara baru, terutama dalam menghadapi situasi yang berubah cepat. Dalam hal ini jelaslah bahwa budaya yang tertanam dalam

organisasi memiliki kontribusi yang signifikan terhadap kinerja anggota. Ketika anggota memahami nilai-nilai yang ada dalam organisasinya, maka akan mempengaruhi bagaimana kinerjanya.

DPRD Kota Magelang dituntut untuk mempunyai budaya yang membedakan dengan organisasi lain yang sejenis, termasuk dari DPRD Kota Magelang. Dalam arti bahwa budaya kerja yang tertanam dalam DPRD Kota Magelang menjadikan titik utama gerak organisasi sehingga diharapkan anggota mampu lebih meningkatkan kinerjanya terhadap DPRD Kota Magelang dengan selalu mengedepankan anggotanya untuk bisa bekerja profesional.

Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Magelang, Jawa Tengah, berjumlah 25 orang yang merupakan hasil pemilu anggota legislatif, 9 April 2014, itu terdiri atas PDI Perjuangan tujuh orang, Partai Golkar (4), Partai Demokrat (3), PKS (3), Partai Gerinda (2), Partai Hanura (2), Partai Nasdem (2), PKB (2), dan PAN (1). Dalam hal ini anggota bekerja sesuai dengan tugasnya masing-masing, karena dikhawatirkan anggota kurang bertanggung jawab dengan pekerjaan yang cukup berat. Kompetensi pimpinan dewan tidak diragukan untuk memimpin para anggota melaksanakan tugas kedewanan dan membangun hubungan sinergi dengan eksekutif dan berbagai kalangan masyarakat demi kemajuan kota Magelang. Budaya kerja sama masyarakat disikapi dengan pola-pola terpadu, selaras, dan harmonis, serta komunikasi yang efektif sehingga memperkuat kepercayaan masyarakat. Sehingga dalam hal ini para wakil rakyat dituntut memiliki wawasan luas, kecerdasan, langkah cepat, aspiratif terhadap masyarakat, mengambil kebijakan yang tepat, dan dapat

diandalkan untuk kepentingan kesejahteraan masyarakat serta kemajuan daerah. Jadi harapannya semua anggota akan menerapkan sikap yang disiplin terhadap cara kerja mereka, sehingga budaya disiplin melekat dalam diri mereka. Di sisi lain bentuk kinerja yang muncul diharapkan bukan hanya bersifat loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi. Mereka yang lebih memiliki kinerja yang baik akan lebih siap melakukan berbagai upaya demi keberhasilan organisasi. Kolaborasi antara budaya organisasi dan kinerja diharapkan mampu menjadi kesatuan yang kokoh sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik dan sesuai dengan pencapaian tujuan.

Namun kinerja DPRD Kota Magelang masih dianggap kurang optimal dalam menyerap aspirasi masyarakat, karena beberapa Peraturan Daerah (Perda) yang ditelorkan pun masih memihak pada suatu kepentingan dan bukan kepentingan rakyat, kemudian penyebab yang lain kurang maksimalnya kinerja tersebut adalah kurang budaya organisasi dilakukan seperti budaya koordinasi, baik itu sesama anggota maupun anggota dengan pimpinan. Akibatnya, sering kali terjadi tumpang tindih tugas dikarenakan pembagian tugas yang kurang jelas dan tegas. Tak hanya itu, akibat dari ketidakjelasan pembagian tugas tersebut sering kali terjadi konflik internal. Sebaiknya kalau bisa anggota dewan itu melepaskan atributnya, membangun budaya membela rakyat bukan partai, sehingga seharusnya berani sebagai anggota dewan bukan anggota Parpol. Di internalnya dia harus berani berbuat untuk pro rakyat dan pro kesejahteraan, jadi kedepan anggota dewan lebih memikirkan lagi

kepentingan rakyat, salah satunya melalui pengesahan anggaran yang memang dinilai pro rakyat. Membangun budaya organisasi baik sangat penting dalam mendukung peningkatan kinerja anggota Dewan demi kepentingan rakyat.

Sehubungan dengan beberapa hal di atas, maka penelitian ini memfokuskan pada budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja anggota. Dengan demikian judul penelitian ini adalah “Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Anggota DPRD Kota Magelang.”

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diungkapkan di atas, maka dapat diambil perumusan masalah yaitu tentang peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja anggota pada DPRD Kota Magelang masih belum optimal.

## **C. Pertanyaan Penelitian**

Beberapa pertanyaan dalam penelitian ini adalah :

1. Mengapa peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja anggota pada DPRD Kota Magelang masih belum optimal?
2. Bagaimana upaya peningkatan peran budaya organisasi sehingga kinerja anggota DPRD Kota Magelang juga dapat meningkat?

## **D. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui penyebab peran budaya organisasi dalam meningkatkan



kinerja anggota pada DPRD Kota Magelang masih belum optimal.

2. Untuk meningkatkan peran budaya organisasi sehingga kinerja anggota DPRD Kota Magelang juga dapat meningkat.

#### **E. Manfaat Penelitian**

1. Bagi institusi

Diharapkan dapat menjadi masukan dan pertimbangan bagi institusi mengenai budaya organisasi dalam peningkatan kinerja anggota DPRD.

2. Bagi pembaca

Diharapkan agar hasil penelitian ini dapat semakin menambah wawasan dan referensi yang berhubungan dengan isu-isu budaya Sumber Daya Manusia, baik bagi kalangan umum maupun kalangan akademis.

STIE Widya Wiwaha  
Jangan Plagiat

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Tinjauan Pustaka**

##### **1. Peran**

###### **a. Pengertian Peran**

Peran adalah serangkaian perilaku yang diharapkan pada seseorang sesuai dengan posisi sosial yang diberikan baik secara formal maupun secara informal. Peran didasarkan pada preskripsi (ketentuan) dan harapan peran yang menerangkan apa yang individu-individu harus lakukan dalam suatu situasi tertentu agar dapat memenuhi harapan-harapan mereka sendiri atau harapan orang lain menyangkut peran-peran tersebut. (Friedman, 1998)

###### **b. Struktur Peran**

Struktur peran dapat dibedakan menjadi dua, yaitu:

###### **1) Peran Formal ( Peran yang Nampak Jelas )**

Yaitu sejumlah perilaku yang bersifat homogen. Peran formal yang standar terdapat dalam keluarga. Peran dasar yang membentuk posisi sosial sebagai suami-ayah dan istri-ibu adalah peran sebagai provider (penyedia); pengatur rumah tangga; memberikan perawatan; sosialisasi anak; rekreasi; persaudaraan (memelihara hubungan keluarga paternal dan maternal); terapeutik; seksual.

## 2) Peran Informal ( Peran Tertutup )

Yaitu suatu peran yang bersifat implisit ( emosional ) biasanya tidak tampak ke permukaan dan dimainkan hanya untuk memenuhi kebutuhan emosional individu dan untuk menjaga keseimbangan dalam keluarga, peran-peran informal mempunyai tuntutan yang berbeda, tidak terlalu dan didasarkan pada atribut-atribut kepribadian anggota keluarga individual. Pelaksanaan peran-peran informal yang efektif dapat mempermudah pelaksanaan peran-peran formal.

## 2. Budaya Organisasi

### a. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap bagaimana karyawan memandang organisasi mereka, tanggungjawab dan komitmen mereka. Pemimpin mempengaruhi bawahan mereka baik secara langsung melalui interaksi dan juga melalui budaya organisasi (Chen, 2004).

Banyak definisi budaya organisasi, namun pada dasarnya definisi-definisi tersebut mengacu pada tiga pendekatan (Martin, 1992, dalam Andreas, 2003), yaitu :

- 1) *Integration approach*, menyatakan bahwa setiap organisasi mempunyai satu jenis budaya yang mewarnai semua nilai dan kegiatan anggotanya. Pendekatan ini menekankan pada konsensus semua anggota organisasi terhadap satu budaya yang dominan.

- 2) *Differentiation approach*, menekankan pada konsensus sub budaya. Pada pendekatan ini dimungkinkan setiap organisasi mempunyai satu atau lebih sub budaya yang masih dapat dibedakan menjadi tiga yaitu sub budaya yang sejalan dan sama dengan budaya organisasi, sub budaya yang berbeda dengan budaya organisasi dan sub budaya yang berlawanan dengan budaya organisasi.
- 3) *Fragmentation approach*, pada pendekatan ini tidak ada konsensus antar anggota organisasi dan tidak ada kesamaan atau kesepakatan nilai-nilai yang dianut pada anggota organisasi. Dengan kata lain budaya organisasi tersebut tidak ada, yang ada nilai-nilai pribadi anggota organisasi.

Menurut Luthans (2005), budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku, agar diterima oleh lingkungannya. Robbins (2006), budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi yang lain. Sedangkan menurut Davis (1994), budaya organisasi adalah pola keyakinan dan nilai-nilai yang dipahami dan dijiwai (*shared*) oleh anggota organisasi sehingga pola tersebut memberikan makna tersendiri bagi organisasi bersangkutan dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi (Achmad, 2002).

Pengertian-pengertian di atas menunjukkan bahwa budaya organisasi adalah kebiasaan yang berlaku pada organisasi. Bisa jadi, dengan demikian

antara satu organisasi dengan organisasi lainnya mempunyai kebiasaan yang berbeda meski keduanya bergerak pada bidang aktifitas yang sama. Kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam sebuah organisasi tersebut sesungguhnya berasal dari nilai-nilai organisasi (*organizational values*). (Hofstede, 1997) atau nilai-nilai yang bersifat idealistik, karena merupakan elemen yang tidak tampak kepermukaan (*hidden*) dan hanya orang-orang organisasi saja yang tahu apa sesungguhnya ideologi mereka dan mengapa organisasi tersebut didirikan. Sebagai elemen yang tidak tampak dan bersifat idealistik sehingga merupakan inti dari budaya organisasi (*core of culture*).

Sedangkan elemen-elemen yang bersifat behavioral adalah elemen yang muncul kepermukaan dan tampak dalam perilaku sehari-hari para anggota organisasi. Oleh karena itu, bagi orang luar organisasi sering dianggap sebagai representasi dari budaya sebuah organisasi sebab mudah diamati, dipahami dan diinterpretasikan. Dengan mengamati bagaimana para anggota organisasi berperilaku dan kebiasaan-kebiasaan lain yang mereka lakukan, sebagai bentuk praktek sehari-hari sebuah organisasi (Davis, 1994) atau kebiasaan tersebut muncul dalam bentuk praktek-praktek manajemen, apakah sebuah organisasi berorientasi pada proses atau hasil, karyawan atau pekerjaan, lebih parochial atau profesional, lebih terbuka atau tertutup, kontrol yang longgar atau kontrol yang ketat dan lebih normatif atau pragmatis (Hofstede *et al.*, 1997). Elemen budaya organisasi yang bersifat artefak, adalah elemen yang

paling luar, yang tampak dan berujud antara lain: desain bangunan, teknologi, bahasa, upacara, logo, dan sebagainya.

b. Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi Budaya Organisasi antara lain :

- 1) Perasaan Identitas dan Menambah Komitmen Organisasi
- 2) Alat pengorganisasian anggota
- 3) Memperkuat nilai-nilai dalam organisasi
- 4) Mekanisme kontrol perilaku
- 5) Mendorong dan meningkatkan kinerja ekonomi baik dalam jangka pendek dan panjang.
- 6) Penentu arah organisasi mana yang boleh dan yang tidak boleh.

Menurut Ndraha (1997), fungsi budaya pada umumnya sukar dibedakan dengan fungsi budaya kelompok atau budaya organisasi, karena budaya merupakan gejala sosial. Ada beberapa fungsi budaya, yaitu :

- 1) Sebagai identitas dan citra suatu masyarakat
- 2) Sebagai pengikat suatu masyarakat
- 3) Sebagai sumber
- 4) Sebagai kekuatan penggerak
- 5) Sebagai kemampuan untuk membentuk nilai tambah
- 6) Sebagai pola perilaku
- 7) Sebagai warisan
- 8) Sebagai pengganti formalisasi

- 9) Sebagai mekanisme adaptasi terhadap perubahan
- 10) Sebagai proses yang menjadikan bangsa kongruen dengan negara sehingga terbentuk *nation – state*

Menurut Robbins (2006), fungsi budaya di dalam sebuah organisasi adalah :

- 1) Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas
- 2) Budaya berarti identitas bagi suatu anggota organisasi
- 3) Budaya mempermudah timbulnya komitmen
- 4) Budaya meningkatkan kemantapan sistem sosial

Siagian (2002) mencatat lima fungsi penting budaya organisasi, yaitu:

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

### **3. Peran Budaya Organisasi**

Peran Budaya Organisasi Budaya organisasi mempunyai peran yang sangat besar dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Akan tetapi budaya organisasi

juga dapat menghambat perkembangan organisasi. Berikut ini dikemukakan peran budaya organisasi terhadap organisasi, anggota organisasi, dan mereka yang berhubungan dengan organisasi (Wirawan, 2008).

a. Identitas organisasi

Budaya organisasi berisi satu set karakteristik yang melukiskan organisasi dan membedakannya dengan organisasi yang lain. Budaya organisasi menunjukkan identitas organisasi kepada orang diluar organisasi.

b. Menyatukan organisasi

Budaya organisasi merupakan lem normative yang merekatkan unsur-unsur organisasi menjadi satu. Norma, nilai-nilai, dan kode etik udaya organisasi menyatukan dan mengkoordinasi anggota organisasi. Ketika akan masuk menjadi anggota organisasi, para calon anggota organisasi mempunyai latar belakang budaya dan karakteristik yang berbeda. Agar dapat diterima sebagai anggota organisasi, mereka wajib menerima dan menerapkan budaya organisasi.

c. Reduksi konflik

Budaya organisasi sering dilukiskan sebagai semen atau lem yang menyatukan organisasi. Isi budaya mengembangkan kohesi sosial anggota organisasi yang mempunyai latar belakang berbeda, pola pikir, asumsi, dan filsafat organisasi yang sama memperkecil perbedaan dan terjadinya konflik diantara anggota organisasi.



d. Motivasi

Budaya organisasi merupakan kekuatan tidak terlihat dibelakang faktor-faktor organisasi yang kelihatan dan dapat diobservasi. Budaya merupakan energi sosial yang membuat anggota organisasi untuk bertindak. Budaya organisasi memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

e. Kinerja organisasi

Budaya organisasi yang kondusif menciptakan, meningkatkan, dan mempertahankan kinerja tinggi. Budaya organisasi yang kondusif menciptakan kepuasan kerja, etos kerja, dan motivasi kerja karyawan.

#### 4. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Secara garis besar, kinerja dapat dipahami sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, guna mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja sebagai gabungan perilaku dengan prestasi dari apa yang diharapkan dan pilihannya atau bagian syarat-syarat tugas yang ada pada masing-masing individu dalam organisasi. Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang.

Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan

kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. *Performance* atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010:71). Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2005:165).

Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan (Dessler, 2000:41). Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2002:22).

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005:50).

Mathis dan Jackson (2006:65) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja organisasi atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di organisasi tersebut.

Kinerja merupakan hasil kerja dari tingkah laku (Amstrong, 1999:15). Pengertian kinerja ini mengaitkan antara hasil kerja dengan tingkah laku. Sebagai tingkah laku, kinerja merupakan aktivitas manusia yang diarahkan pada pelaksanaan tugas organisasi yang dibebankan kepadanya.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah : (Prawirosentono, 1999:27).

1) Efektifitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.

2) Otoritas (wewenang)

Otoritas menurut adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

3) Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

4) Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

5) Kemandirian.

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

c. Karakteristik Kinerja Karyawan

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

- 1) Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- 2) Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
- 3) Memiliki tujuan yang realistis.
- 4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.

- 5) Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
- 6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

d. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu (Robbins, 2010):

1) Kualitas.

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2) Kuantitas.

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3) Ketepatan waktu.

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) Efektivitas.

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5) Kemandirian.

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Andry, 2012, Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Efektivitas Organisasi (Studi Kasus Koperasi Pandawa Malang). Penelitian ini menggunakan desain penelitian kualitatif dengan metode pengumpulan data observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasilnya budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektivitas organisasi pada umumnya, dan khususnya kinerja karyawan yang berkerja di dalam suatu organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Peran budaya organisasi adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan karyawan, bagaimana mengalokasikan dan mengelola sumber daya organisasi, dan juga sebagai alat untuk menghadapi masalah dan peluang dari lingkungan organisasi. Keberhasilan dalam pembentukan budaya organisasi yang

sesuai dengan kondisi saat ini tergantung pada peran pemimpin dalam mengkoordinasi, menggerakkan, dan menyelaraskan semua sumber daya manusia yang ada di lembaga tersebut. Di samping itu lembaga organisasi yang mampu meningkatkan kinerja organisasi harus sanggup memperhatikan kepentingan para anggotanya dan juga iklim yang menunjang serta di barengi dengan kepemimpinan yang membawa perubahan yang berkelanjutan. Dan juga perilaku pemimpin yang berorientasi prestasi. Ketika pemimpin menginginkan suatu kondisi yang bagus (peningkatan kinerja) di suatu organisasi pendidikan, maka untuk mencapai tujuan pemimpin harus menciptakan budaya yang dirancang untuk pengimplementasiannya. Dalam kaitannya dengan hal tersebut di atas perlu di tekankan bahwa di sisi lain suatu organisasi itu harus mempunyai budaya organisasi yang kuat sampai berakar, sehingga mengakibatkan sulit untuk diubah. Atas dasar-dasar di atas budaya organisasi yang kuat didefinisikan sebagai budaya, yang nilai-nilainya baik formal maupun non formal dianut secara bersama dan berpengaruh positif terhadap perilaku dan kinerja pimpinan dan anggota organisasi sehingga kuat dalam menghadapi tantangan eksternal dan internal. Nilai-nilai budaya dapat diterjemahkan sebagai filosofi usaha, asumsi dasar, slogan/moto organisasi, tujuan umum organisasi dan prinsip-prinsip yang menjelaskan usaha..

Dewie, 2011, Peran Budaya Organisasi Dan Keterlibatan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Yang Kuat di PT Coca Cola Semarang Ketika organisasi mulai berorientasi pada pembentukan budaya organisasi, berarti meletakkan aspek sumber daya manusia dalam posisi

strategis melalui para pimpinan puncak atau menejer untuk mengamankan norma perilaku, nilai-nilai dan keyakinan bersama terhadap organisasi. Sekaligus menjadi suatu alat yang vital bagi manajemen bila ingin mencapai performance yang tinggi, yang pada akhirnya tercipta sikap kerja yang positif yang mendorong peningkatan kinerja karyawan dan manajemen, diwujudkan dalam seluruh aktifitas dan kebijakan organisasi. Dengan demikian fungsi budaya organisasi belum memberikan kontribusi terhadap pembentukan kepuasan kerja, komitmen organisasi dan keterlibatan kerja guna meningkatkan kinerja karyawan dalam kaitannya dengan pencapaian tujuan organisasi sebagai landasan guna pengelolaan organisasi yang komprehensif.

STIE Widya Wiyana  
Jangan Plagiat



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Desain Penelitian**

Penelitian yang dilakukan dalam tesis menggunakan metode kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang berdasarkan temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau melalui bentuk hitungan lainnya (Sugiyono, 2011). Analisis yang digunakan bersifat induktif, bergerak dari kenyataan, masalah dan fenomena yang ada dalam teori hanya sebagai alat bantu untuk memahami realita yang ada. Penelitian ini bertujuan menggambarkan, menguraikan dan menganalisis Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Anggota DPRD Kota Magelang. Irawan (2006) menjelaskan instrumen pengumpulan data dalam penelitian kualitatif yang sering digunakan adalah melalui wawancara mendalam, studi dokumentasi dan observasi langsung terhadap obyek penelitian.

#### **B. Definisi Operasional**

1. Budaya organisasi adalah pola keyakinan dan nilai-nilai yang dipahami dan dijiwai (*shared*) oleh anggota organisasi sehingga pola tersebut memberikan makna tersendiri bagi organisasi bersangkutan dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi (Achmad Sobirin, 2002)
2. Peran budaya organisasi sangat besar dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Akan tetapi budaya organisasi juga dapat menghambat perkembangan organisasi.

Berikut ini dikemukakan peran budaya organisasi terhadap organisasi, anggota organisasi, dan mereka yang berhubungan dengan organisasi. Menurut Wirawan (2008) peran budaya organisasi dapat ditinjau dari identitas organisasi, menyatukan organisasi, reduksi konflik, motivasi dan kinerja organisasi.

### **C. Subyek dan Obyek Penelitian.**

Subjek Penelitian adalah 24 orang yang merupakan anggota DPRD Kota Magelang yang akan diwawancarai. Objek Penelitian dalam penelitian ini adalah tentang peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja anggota DPRD Kota Magelang. Penelitian ini mengeksplorasi peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja anggota DPRD Kota Magelang, berkaitan dengan tugas pelayanan kepada masyarakat. Penelitian juga menganalisis peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja anggota DPRD Kota Magelang. Selanjutnya diidentifikasi permasalahan dari hasil wawancara dari para anggota.

### **D. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Lokasi penelitian dilaksanakan di DPRD Kota Magelang yang beralamat di Jl. Sarwo Edhie Wibowo No. 2 Magelang sedangkan waktu penelitian mulai bulan Juni sampai dengan Agustus 2016.

## **E. Sumber Data Penelitian.**

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data dari sumber primer (diperoleh langsung dari objek yang diteliti) yang berasal dari observasi, dan hasil wawancara mendalam (*depth interview*) berdasarkan pedoman wawancara (*interview guide*). Narasumber yang diwawancarai anggota DPRD Kota Magelang. Dalam pengumpulan data primer peneliti menggunakan pedoman wawancara untuk memperoleh jawaban dan informasi yang lebih mendalam. Pengumpulan data sekunder yaitu peneliti melakukan studi literatur/dokumentasi terhadap sumber-sumber tertulis dari bahan kepustakaan, dokumentasi, hasil penelitian, koran, internet dan lainnya yang berkaitan dengan peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja anggota DPRD Kota Magelang.

## **F. Metode Analisis Data**

Prosedur penelitian menjelaskan mengenai tahapan-tahapan yang akan dilakukan untuk memperoleh sumber data sesuai dengan metode atau desain penelitian yang telah ditulis oleh peneliti sebelumnya. Analisis data yang dilakukan adalah sebagai berikut :

### **1. Analisis Kualitatif**

Prosedur penelitian mengenai peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja anggota pada DPRD Kota Magelang yang dibagi menjadi tiga bagian yaitu: prosedur pengumpulan data, analisis dan interpretasi data.

a. Prosedur pengumpulan data

Dalam penelitian kualitatif ini, peneliti mengambil data dari DPRD Kota Magelang dan wawancara para anggota serta dokumentasi yang diambil.

b. Analisis dan Interpretasi Data

Rossmann dan Rallis (1998) dalam Creswell (2010) mendeskripsikan bahwa Analisis data merupakan proses berkelanjutan yang membutuhkan refleksi secara terus-menerus terhadap data, mengajukan pertanyaan analisis, dan menulis catatan singkat sepanjang melakukan penelitian. Hal ini dapat diartikan bahwa analisis data kualitatif dapat melibatkan proses pengumpulan data, interpretasi dan pelaporan hasil secara serentak bersama-sama. Bogdan dan Biklen (1982) serta Irawan (2006) menjelaskan bahwa analisis data adalah proses mencari dan mengatur secara sistematis transkrip interview, catatan lapangan dan bahan lain yang didapatkan yang kesemuanya dikumpulkan untuk meningkatkan pemahaman dan membantu untuk presentasikan kepada orang lain.

Pada proses analisis data dilakukan secara bersamaan dengan pengumpulan data dalam penelitian kualitatif. Peneliti berpedoman kepada model analisis interaktif Miles dan Huberman (1992) dalam Sugiyono (2011). Model interaktif ini terdiri dari tiga hal utama yaitu :

1) Reduksi Data

Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data “kasar”

yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Sebagaimana kita ketahui, reduksi data, berlangsung terus-menerus selama proyek yang berorientasi kualitatif berlangsung. Sebenarnya bahkan sebelum data benar-benar terkumpul, antisipasi akan adanya reduksi data sudah tampak waktu penelitiannya memutuskan (acapkali tanpa disadari sepenuhnya) kerangka konseptual wilayah penelitian, permasalahan penelitian, dan pendekatan pengumpulan data yang mana yang dipilihnya. Selama pengumpulan data berlangsung, terjadilah tahapan reduksi selanjutnya (membuat ringkasan, mengkode, menelusur tema, membuat gugus-gugus, membuat partisi, menulis memo). Reduksi data/proses-transformasi ini berlanjut terus sesudah penelitian lapangan, sampai laporan akhir lengkap tersusun.

## 2) Penyajian Data

Alur penting yang kedua dan kegiatan analisis adalah penyajian data. Miles dan Huberman membatasi suatu “penyajian” sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Beraneka penyajian yang dapat ditemukan dalam kehidupan sehari-hari mulai dari alat pengukur bensin, surat kabar, sampai layar komputer. Dengan melihat penyajian-penyajian kita akan dapat memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan lebih jauh mengailalisis ataukah mengambil tindakan berdasarkan atas pemahaman yang didapat dan

penyajian-penyajian tersebut. Dalam pelaksanaan penelitian Miles dan Huberman yakin bahwa penyajian-penyajian yang lebih baik merupakan suatu cara yang utama bagi analisis kualitatif yang valid. Penyajian-penyajian yang dimaksud meliputi berbagai jenis matriks, grafik, jaringan, dan bagan. Semuanya dirancang guna menggabungkan informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang padu dan mudah diraih, dengan demikian seorang penganalisis dapat melihat apa yang sedang terjadi, dan menentukan apakah menarik kesimpulan yang benar ataukah terus melangkah melakukan analisis yang menurut saran yang dikisahkan oleh penyajian sebagai sesuatu yang mungkin berguna.

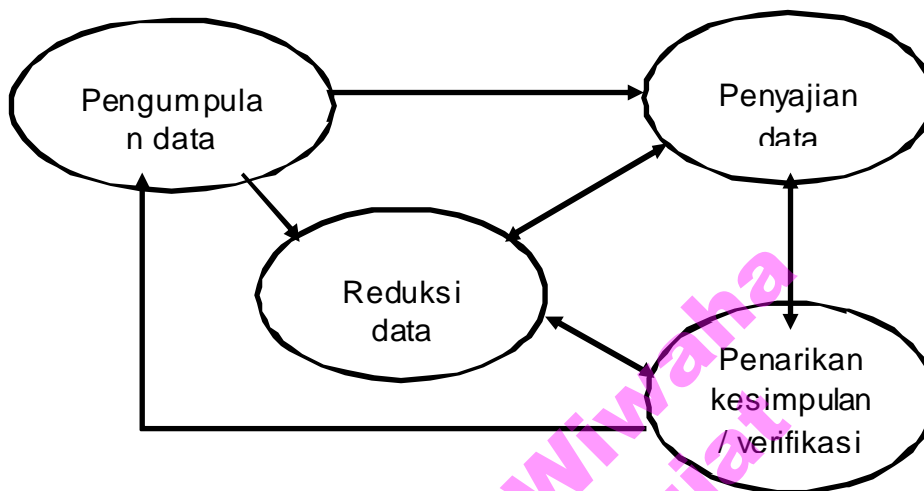
### 3) Menarik Kesimpulan/ Verifikasi

Kegiatan analisis ketiga yang penting adalah menarik kesimpulan dan verifikasi. Dari permulaan pengumpulan data, seorang penganalisis kualitatif mulai mencari arti benda-benda, mencatat keteraturan, penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab-akibat, dan proposisi. Peneliti yang berkompeten akan menangani kesimpulan-kesimpulan itu dengan longgar, tetap terbuka dan skeptis, tetapi kesimpulan sudah disediakan, mula-mula belum jelas, namun dengan meminjam istilah Kiasik dan Glaser dan Strauss (1967) kemudian meningkat menjadi lebih rinci dan mengakar dengan kokoh. Kesimpulan-kesimpulan "final" mungkin tidak muncul sampai pengumpulan data berakhir, tergantung pada besarnya kumpulan - kumpulan catatan

lapangan, pengkodeannya, penyimpanan, dan metode pencarian ulang yang digunakan, kecakapan peneliti, dan tuntutan-tuntutan pemberi dana, tetapi seringkali kesimpulan itu telah dirumuskan sebelumnya sejak awal, sekalipun seorang peneliti menyatakan telah melanjutkannya “secara induktif”. Penarikan kesimpulan, dalam pandangan Miles dan Huberman, hanyalah sebagian dan satu kegiatan dan konfigurasi yang utuh. Kesimpulan-kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung. Verifikasi itu mungkin sesingkat pemikiran kembali yang melintas dalam pikiran penganalisis selama ia menulis, suatu tinjauan ulang pada catatan-catatan lapangan, atau mungkin menjadi begitu seksama dan memakan tenaga dengan peninjauan kembali serta tukar pikiran di antara teman sejawat untuk mengembangkan “keepakatan intersubjektif,” atau juga upaya-upaya yang luas untuk menempatkan salinan suatu temuan dalam seperangkat data yang lain. Singkatnya, makna-makna yang muncul dan data harus diuji kebenarannya, kekokohnya, dan kecocokannya, yakni yang merupakan validitasnya. Jika tidak demikian, yang dimiliki adalah cita-cita yang menarik mengenai sesuatu yang terjadi dan yang tidak jelas kebenaran dan kegunaannya.

Proses kegiatan tersebut di atas saling berkaitan satu dengan yang lainnya baik pada sebelum, selama dan sesudah pengumpulan data. Proses analisisnya dilakukan secara berulang-ulang, terus-menerus dan berkelanjutan.

Selanjutnya kegiatan tersebut akan berhenti pada saat penulisan akhir dari laporan penelitian selesai.



Gambar 3.1. Model Analisis Interaktif Miles & Huberman  
Sumber : Sugiyono (2011)

## 2. Analisis SWOT

Analisis SWOT ini untuk mengetahui upaya peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja anggota pada DPRD Kota Magelang. Dalam penyajian data juga dilakukan analisis SWOT. Menurut Freddy Rangkuti (2009: 18) Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi organisasi. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strengths*) dan peluang (*Opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weaknesses*) dan ancaman (*Threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan organisasi. Dengan demikian perencanaan strategis (*strategic planner*) harus menganalisis faktor-faktor



strategis organisasi (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) dalam kondisi yang ada saat ini, yang kemudian dianalisis dalam matriks seperti dibawah ini :

Tabel 3.1  
Matriks SWOT

	Strength	Weakness
Opportunity	Strategi SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Strategi WO Ciptakan Strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
Threath	Strategi ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : Freddy Rangkuti (2009)

STIE Widya Winika  
Jangan Plagiat

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Deskripsi Data**

##### **1. Profil DPRD Kota Magelang**

DPRD Kota Magelang merupakan lembaga Perwakilan Rakyat Daerah yang berkedudukan sebagai penyelenggara pemerintahan daerah bersamasama pemerintah daerah Kota Magelang. DPRD Kota Magelang terdiri atas anggota partai politik peserta pemilihan umum yang dipilih berdasarkan pemilihan umum.

Sesuai dengan ketentuan dalam Undang-Undang nomor 27 tahun 2009 tentang MPR, DPR, DPD dan DPRD, dan peraturan pemerintah nomor 16 tahun 2010 tentang pedoman penyusunan peraturan DPRD tentang tata tertib serta peraturan DPRD Kota Magelang nomor 01 tahun 2010 tentang tata tertib DPRD Kota Magelang Pasal 35 Ayat (1) menyebutkan bahwa DPRD terdiri atas :

- a. Fraksi-fraksi
- b. Alat kelengkapan
- c. Sekretariat

DPRD Kota Magelang beralamat di Jl. Jend. Sarwo Edhie Wibowo No.2, Magelang, Mertoyudan, Magelang, Jawa Tengah 56172, dengan anggota dewan hasil pemilu anggota legislatif, 9 April 2014, terdiri atas :

- a. PDI Perjuangan sejumlah tujuh orang,
- b. Partai Golkar sejumlah 4 orang,

- c. Partai Demokrat sejumlah 3 orang,
- d. PKS sejumlah 3 orang,
- e. Partai Gerinda sejumlah 2 orang
- f. Partai Hanura sejumlah 2 orang,
- g. Partai Nasdem sejumlah 2 orang
- h. PKB sejumlah 2 orang, dan
- i. PAN sejumlah orang.

Sedangkan visi, misi, tujuan, sasaran, kebijakan DPRD Kota Magelang adalah sebagai berikut :

Visi :

“Terwujudnya Pelayanan Prima Fasilitas DPRD secara Profesional dan Proporsional”.

Misi:

- a. Memfasilitasi lembaga DPRD di bidang administrasi dan keuangan
- b. Memelihara hubungan kerja yang kondusif antara lembaga DPRD dengan eksekutif dan masyarakat.

Tujuan :

- a. Mewujudkan sumber daya manusia yang profesional
- b. Tercapainya kinerja lembaga legislatif yang responsive

Sasaran :

- a. Terfasilitasinya lembaga DPRD
- b. Terwujudnya ketatalaksanaan yang efektif efisien

- c. Terwujudnya Peningkatan kemampuan sumber daya manusia
- d. Terwujudnya keuangan yang akuntabel
- e. Terserapnya aspirasi masyarakat

Kebijakan :

- a. Meningkatkan kualitas aparatur dalam pelayanan lembaga DPRD
- b. Mewujudkan lingkungan kerja yang kondusif
- c. Meningkatkan kualitas dan profesionalisme sumber daya aparatur
- d. Meningkatkan sistem perencanaan, pelaksanaan dan control yang optimal

## **2. Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Anggota DPRD**

### **Kota Magelang**

Budaya DPRD Kota Magelang pada dasarnya mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota DPRD Kota Magelang. Nilai-nilai budaya DPRD Kota Magelang merupakan pedoman atau kepercayaan yang dipergunakan oleh DPRD Kota Magelang untuk bersikap jika berhadapan dengan pelaksanaan tugas sebagai Wakil Rakyat.

Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Anggota DPRD Kota Magelang dalam penelitian ini didasarkan pada teori Wirawan (2008) yaitu Identitas Organisasi, Menyatukan organisasi, Reduksi Konflik, Motivasi Dan Kinerja Organisasi dengan meminta pendapat 24 anggota DPRD Kota Magelang pada kesempatan wawancara pada tanggal 11 Agustus 2016 dan hasilnya adalah sebagai berikut :

a. Identitas organisasi

Budaya organisasi DPRD Kota Magelang berisi satu set karakteristik yang melukiskan organisasi dan membedakannya dengan organisasi yang lain. Budaya DPRD Kota Magelang menunjukkan identitas organisasi kepada orang diluar organisasi. Identitas organisasi yaitu sebagai wakil rakyat mempunyai identitas organisasi yaitu simbol dilihat berdasarkan :

2) Pakaian atau *Dress Code* yaitu Pakaian Dinas Harian ( PDH), Pakaian Sipil Harian (PSH) dan Pakaian Sipil Resmi (PSR) yang dikenakan oleh seluruh anggota dewan. Seragam yang digunakan tidak ada yang membedakan antara pimpinan maupun anggota. Pakaian ini membentuk budaya kerja yang profesional dalam memperjuangkan amanat rakyat.

3) Lambang

Lambang DPRD Kota Magelang menggunakan Lambang Kota Magelang yang mempunyai arti :

- a) Padi dan kapas berarti kemakmuran, cukup sandang dan pangan.
- b) Paku di atas simpang tiga berarti:
  - Paku menggambarkan Gunung Tidar sebagai pakuning Pulau Jawa.
  - Simpang tiga menggambarkan letaknya dipertemuan dari tiga jurusan yaitu Semarang, Purworejo dan Yogyakarta.
- c) Bintang besar di tengah-tengah berarti rakyat Magelang ber-Pancasila atau rakyat Magelang ber-Ketuhanan Yang Maha Esa.

- d) Topi baja di atas buku berarti adanya pendidikan ABRI, Kota Militer dan merupakan pusat pendidikan umum.
- e) Warna dasar ada 5 yaitu Hijau, Merah Tua, Putih, Kuning Emas dan Hitam yang berarti:
- Hijau: Lambang kesuburan dan kemakmuran.
  - Merah Tua: Lambang keberanian/revolusioner.
  - Putih: Lambang kesucian/kejujuran/kebersihan.
  - Kuning Emas: Lambang keagungan/kebahagiaan.
  - Hitam: Lambang keadilan, kuat/sentosa (langgeng).
- f) Bambu runcing diatas dasar merah tua berarti keberanian dan kekuatan rakyat, berdasarkan sejarah perjuangan rakyat dalam mengusir Belanda, Inggris dan Gurkha dalam revolusi fisik yang diwarisinya dari perjuangan Pangeran Diponegoro.
- g) Padi berjumlah 17 butir berarti tanggal 17.
- h) Kapas berjumlah 8 pucuk berarti bulan 8 atau Agustus.
- i) Dua buah bambu runcing, yang satu beruas empat dan yang lain beruas lima berarti tahun 1945.

Lambang Kota Magelang digambarkan sebagai berikut :



Gambar 4.1 Lambang Kota Magelang  
Sumber : Profil DPRD Kota Magelang

Menurut narasumber mengenai peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja anggota DPRD Kota Magelang berdasarkan identitas organisasi adalah:

- Responden 1 : *Identitas organisasi berperan dalam meningkatkan kinerja misalnya dari nama organisasi Dewan Perwakilan Rakyat Daerah sudah memuat arti sebagai wakil rakyat, berarti anggota dewan harus mampu menunjukkan kinerjanya demi kesejahteraan rakyat di daerah tugasnya*
- Responden 2 : *Ya berperan*
- Responden 3 : *Dari identitas seragam mengingatkan bahwa sebagai wakil rakyat harus bekerja profesional*
- Responden 4 : *Berperan sebagai identitas wakil rakyat yang profesional apabila melihat identitas nama, seragam dan bangunan kantor kedinasan*
- Responden 5 : *Dari lambang DPRD Kota Magelang yang menggunakan lambang kota magelang mengandung arti bahwa kota Magelang merupakan kota perjuangan mengusir Belanda maka diharapkan anggota dewan yang bertugas juga mau berjuang demi rakyat*
- Responden 6 : *Sebagai Dewan Perwakilan Rakyat Daerah sehingga harus melakukan yang terbaik bagi rakyat di Kota Magelang yang diwakilinya*
- Responden 7 : *Ya sangat berperan dalam meningkatkan kinerja*
- Responden 8 : *Berperan dalam meningkatkan kinerja sebagai wakil*

- rakyat yang bisa dipercaya
- Responden 9 : *Ya berperan bila menilik dari identitas lambang Kota Magelang yang dipakai sebagai lambang DPRD Kota Magelang bahwa kota Magelang adalah kota pendidikan ABRI, Kota Militer dan merupakan pusat pendidikan sehingga dilambang digambarkan Topi baja di atas buku berarti sebagai anggota dewan wajib juga mempunyai tingkat pendidikan yang memadai sehingga mempunyai kinerja yang baik*
- Responden 10 : *Berperan sekali*
- Responden 11 : *Berperan dalam meningkatkan kinerja karena kami dari masyarakat biasa kemudian menjadi anggota dewan setelah menggunakan identitas anggota dewan kami harus menjalankan amanat rakyat sehingga kami harus menunjukkan kinerja yang terbaik*
- Responden 12 : *Ya rasa bangga terhadap seragam yang digunakan menjadikan anggota dewan bersemangat untuk meningkatkan kinerjanya*
- Responden 13 : *Terlihat dari nama organisasi Dewan Perwakilan Rakyat Daerah sudah memuat arti sebagai wakil rakyat, berarti anggota dewan harus mampu menunjukkan kinerja yang baik demi kesejahteraan rakyat*
- Responden 14 : *Ya berperan*
- Responden 15 : *Dari identitas seragam mengingatkan bahwa sebagai wakil rakyat harus bekerja profesional*
- Responden 16 : *berperan*
- Responden 17 : *Ya berperan, keyakinan yang sama melalui pakaian seragam yang bisa membawa rasa bangga, menjadi alat kontrol dan membentuk citra organisasi.*
- Responden 18 : *Dari identitas seragam trus lambang dan lainnya menunjukkan profesional kerja anggota DPRD yang mengemban amanat rakyat*
- Responden 19 : *berperan*
- Responden 20 : *Identitas membangun image kami sehingga harus mempunyai budaya kerja yang baik*
- Responden 21 : *jelas berperan dalam meningkatkan kinerja karena dengan identitas baik dari nama dan identitas dewan kita dituntut untuk menjadi wakil yang memperjuangkan nasib rakyat.*
- Responden 22 : *Ya berperan*
- Responden 23 : *Dari identitas seragam yang dibuat profesional menunjukkan wakil rakyat harus bekerja profesional*
- Responden 24 : *berperan*



Berdasarkan hasil wawancara diatas diakui bahwa identitas organisasi berperan dalam membangun budaya dengan identitas :

1) Nama lembaga Dewan Perwakilan Rakyat Daerah

Sebagai wakil rakyat harus meningkatkan kinerjanya atau berkerja dengan profesional karena mengemban amanat rakyat.

2) Seragam

Membangun keyakinan yang sama melalui pakaian seragam yang bisa membawa rasa bangga, menjadi alat kontrol dan membentuk citra organisasi.

3) Lambang Kota Magelang

Mengandung semangat yang sama untuk membangun Kota Magelang kota perjuangan, pendidikan dan militer yang selalu terbangun budaya profesional dan berkinerja tinggi.

b. Menyatukan organisasi

Budaya organisasi merupakan lem normative yang merekatkan unsur-unsur organisasi menjadi satu. Norma, nilai-nilai, dan kode etik budaya organisasi menyatukan dan mengkoordinasi anggota organisasi. Ketika akan masuk menjadi anggota organisasi, para calon anggota organisasi mempunyai latar belakang budaya dan karakteristik yang berbeda. Agar dapat diterima sebagai anggota organisasi, mereka wajib menerima dan menerapkan budaya organisasi.

Di DPRD Kota Magelang budaya untuk menyatukan organisasi dilakukan dengan cara :

1) Formal

Budaya menyatukan organisasi secara formal dengan membentuk tim kerja yang terdiri atas beberapa fraksi yang kemudian saling bekerjasama dalam menjalankan tugas.

2) Non Formal

Jika terdapat anggota yang mempunyai acara seperti pernikahan, syukuran atau mungkin kesusahan sakit, kematian dan lainnya biasanya saling mengunjungi. Bila hari raya dilakukan halal bihalal dapat diartikan sebagai maaf-memaafkan, seperti pendapat narasumber berikut ini :

- Responden 1 : *Dengan meningkatkan tali silaturahmi dan juga menjaga kekompakan dalam bekerja*
- Responden 2 : *Dengan membentuk fraksi yang dapat bekerjasama dengan kompak tentunya pekerjaan menjadi lebih lancar untuk diselesaikan*
- Responden 3 : *Budaya menyatukan terlihat dengan acara rapat koordinasi dan paripurna*
- Responden 4 : *Ya dengan kompak suasana kerja menjadi menyenangkan sehingga kinerja dewan menjadi lebih baik*
- Responden 5 : *Budaya kepedulian antar anggota dewan disini sangat baik bila ada yang kesusahan saling membantu memberikan dorongan moral dan saling mengunjungi*
- Responden 6 : *Karakter setiap orang yang berbeda bisa muncul dari faktor lingkungan. Lingkungan tempat setiap orang tumbuh dan berkembang memegang peranan penting terhadap karakter seseorang, sehingga perlu dilakukan kegiatan untuk menyatukan perbedaan tersebut misalnya dengan rapat koordinasi, kegiatan outbond, silaturahmi dan halalbihalal*
- Responden 7 : *suasana kerja dengan kegiatan menyatukan anggota seperti kegiatan Outing (Outbound)*
- Responden 8 : *Berperan juga*
- Responden 9 : *Kegiatan menyatukan organisasi jelas berperan meningkatkan kinerja karena semakin kompak dan rukun membuat suasana kerja menjadi nyaman*
- Responden 10 : *ya*

- Responden 11 : *suasana kerja makin kondusif dan tingkat kinerja yang semakin besar dengan Kegiatan menyatukan anggota dewan seperti kegiatan Outing (Outbound) training*
- Responden 12 : *Dengan membentuk fraksi yang dapat bekerjasama dengan kompak tentunya pekerjaan menjadi lebih lancar untuk diselesaikan*
- Responden 13 : *Budaya menyatukan terlihat dengan acara rapat koordinasi dan paripurna*
- Responden 14 : *Ya dengan kompak suasana kerja menjadi menyenangkan sehingga kinerja dewan menjadi lebih baik*
- Responden 15 : *Budaya kepedulian antar anggota dewan disini sangat baik bila ada yang kesusahan saling membantu memberikan dorongan moral dan saling mengunjungi*
- Responden 16 : *Dengan kegiatan formal dan non format bisa menyatukan organisasi misalnya dengan kegiatan tim di fraksi dan non formalnya seperti pengajian, dan saling bersilaturahmi*
- Responden 17 : *Ya berperan*
- Responden 18 : *Membangun kebersamaan dengan kegiatan diluar rutinitas seperti aktivitas sosial kemasyarakatan, seperti Donor Darah, Kunjungan Panti Asuhan, Pasar Murah dan lainnya*
- Responden 19 : *Dengan kegiatan kerohanian rutin setiap bulan*
- Responden 20 : *Ya berperan karena dengan menyatukan organisasi jadi terbina kerukunan sehingga suasana kerja jadi menyenangkan sehingga kinerja semakin meningkat*
- Responden 21 : *Dengan membangun budaya Work Like at Home dengan membangun suasana kerja yang menyenangkan dengan rekan-rekan anggota dewan*
- Responden 22 : *Menyatukan dengan kegiatan rutin seperti apel pagi, rapat koordinasi*
- Responden 23 : *Dengan budaya menjalin kekompakan kerja*
- Responden 24 : *Susahnya bekerja di lingkungan yang beragam adalah perlu banyak energi dan waktu untuk beradaptasi dan menyelaraskan diri supaya bisa bekerjasama dengan semua orang didalam lingkungan tersebut. Dengan perbedaan karakter yang ada. benturan-benturan kerap terjadi. bahkan untuk urusan-urusan sepele yang jika ditelaah lebih lanjut sebenarnya tidak perlu menjadi masalah maka perlu ada budaya yang dibangun untuk menyatukan dengan diskusi dan saling bersilaturahmi*

Berdasarkan wawancara diatas kegiatan menyatukan organisasi berperan dalam membangun budaya sehingga kinerja semakin meningkat, kegiatan ini antara lain dengan kegiatan formal seperti rapat kerja, rapat koordinasi, apel pagi, menjaga kekompakan di kegiatan fraksi, kemudian kegiatan non formal seperti *outbond training*, pengajian, silaturahmi dan halal bihalal.

c. Reduksi konflik

Budaya organisasi sering dilukiskan sebagai semen atau lem yang menyatukan organisasi. Isi budaya mengembangkan kohesi sosial anggota organisasi yang mempunyai latar belakang berbeda, pola pikir, asumsi, dan filsafat organisasi yang sama memperkecil perbedaan dan terjadinya konflik diantara anggota organisasi.

DPRD Kota Magelang dalam kinerjanya tidak lepas dari adanya permasalahan yang ada di dalam organisasi baik internal maupun eksternal. Sering kali terjadinya perbedaan pendapat yang dapat menimbulkan konflik di dalam organisasi. Dalam menghadapi suatu permasalahan organisasi DPRD Kota Magelang mempunyai cara dalam melakukan penyelesaiannya. Penyelesaian tersebut yaitu dengan cara demokratis yaitu melakukan musyawarah untuk mencapai mufakat atau voting anggota organisasi didalam melakukan penyelesaian suatu masalah dan perbedaan konflik antar anggota organisasi.

Dalam kesempatan wawancara mengenai peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja anggota DPRD Kota Yogyakarta ditinjau dari cara meneduksi konflik disampaikan sebagai berikut :

- Responden 1 : *Walaupun ketika kami melakukan rapat kerja terkadang terjadi konflik namun masalah tersebut jarang berkelanjutan diluar sidang, kami bekerja dengan profesional*
- Responden 2 : *Budaya musyawarah untuk mufakat dapat menghindari konflik yang terjadi*
- Responden 3 : *Dengan voting*
- Responden 4 : *Dengan berlaku yang baik sehingga tidak terjadi konflik*
- Responden 5 : *Dengan berbicara baik dengan bawahan maupun atasan, dan menjaga sikap perilaku baik di kantor ataupun diluar kantor. Etika sopan santun di kantor DPRD sudah berjalan dengan baik, hal tersebut dikarenakan para pegawai yang sebagian besar orang Jawa yang mempunyai kultur budaya yang tinggi tentang sopan santun*
- Responden 6 : *berbicaralah dengan nada tenang, sopan, dan rasional.*
- Responden 7 : *Musyawarah dapat menghindarkan dari konflik*
- Responden 8 : *Setelah mendengar pendapat dari lawan bicara, berikan kesan bahwa Anda tertarik dengan apa yang ia katakan. Kemudian sampaikan pemikiran Anda senetral mungkin untuk menghindari konflik yang lebih lanjut.*
- Responden 9 : *Ya berperan menghindari konflik*
- Responden 10 : *Budaya yang tidak mau mencari masalah dapat menghindari konflik*
- Responden 11 : *Ketika menghadapi rekan kerja yang bermasalah dengan Anda, berbicaralah dengan nada tenang, sopan, dan rasional. Tetap fokus pada situasi dan kenyataan yang ada dan hindari gosip maupun menyerang lawan bicara.*
- Responden 12 : *Jelas berpengaruh dengan budaya yang berperilaku baik dapat menghindari konflik*
- Responden 13 : *Konflik di tempat kerja bisa mempengaruhi performa pekerjaan yang sedang dilakukan. Jika Anda mengalami perbedaan pendapat maupun sebab lain yang berujung pada pertengkaran dengan rekan kerja, maka Anda sebaiknya segera membereskan masalah tersebut agar tidak mengganggu pekerjaan Anda.*
- Responden 14 : *ya*
- Responden 15 : *Hati-hati dengan bahasa tubuh, ekspresi wajah, dan juga*

- nada bicara yang digunakan. sebaiknya tegas namun tidak menyerang orang yang bermasalah dengan kita.*
- Responden 16 : *Sopan santun dalam bersikap merupakan budaya menghindari konflik*
- Responden 17 : *Budaya mendengarkan pendapat dari orang lain*
- Responden 18 : *Berperan*
- Responden 19 : *ekspresi wajah dan nada bicara harus dengan bijak dijaga supaya tidak menimbulkan konflik*
- Responden 20 : *Budaya jawa yang penuh sopan santun atau unggah ungguh yang diterapkan dalam kegiatan sehari-hari dapat menghindarkan konflik*
- Responden 21 : *Konflik dapat mempengaruhi semangat kerja sehingga perlu upaya untuk menghindari konflik*
- Responden 22 : *Jika ada mengalami perbedaan pendapat sebaiknya secepatnya membereskan masalah tersebut agar tidak mengganggu pekerjaan*
- Responden 23 : *Menciptakan situasi menang-menang dengan saling bekerjasama*
- Responden 24 : *Menghindari konflik bisa dilakukan jika masing-masing pihak mencoba untuk mendinginkan suasana. membekukan konflik untuk sementara. Dampak kurang baik bisa terjadi jika pada saat yang kurang tepat konflik 'meletus' kembali. ditambah lagi jika salah satu pihak menjadi stress karena merasa masih memiliki 'hutang' menyelesaikan persoalan tersebut.*

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa budaya organisasi sangat berperan dalam reduksi konflik sehingga dapat lebih meningkatkan kinerja, dan menurut pendapat narasumber budaya menghindari atau mereduksi konflik di DPRD Kota Magelang adalah :

- 1) Budaya Musyawarah untuk mufakat atau voting
- 2) Dengan berbicara baik dengan bawahan maupun atasan, dan menjaga sikap perilaku baik di kantor ataupun diluar kantor.
- 3) Budaya mendengarkan pendapat dari orang lain

- 4) Etika sopan santun di kantor DPRD sudah berjalan dengan baik, hal tersebut dikarenakan para pegawai yang sebagian besar orang Jawa yang mempunyai kultur budaya yang tinggi tentang sopan santun
- 5) Menciptakan situasi menang-menang (*win-win solution*) dengan saling bekerjasama
- 6) Hati-hati dengan bahasa tubuh, ekspresi wajah, dan juga nada bicara yang digunakan. Sebaiknya tegas namun tidak menyerang orang yang bermasalah dengan kita
- 7) Konflik di tempat kerja bisa mempengaruhi performa pekerjaan yang sedang dilakukan. Jika mengalami perbedaan pendapat maupun sebab lain yang berujung pada pertengkaran dengan rekan kerja, maka sebaiknya segera membereskan masalah tersebut agar tidak mengganggu pekerjaan.

d. Motivasi

Budaya organisasi merupakan kekuatan tidak terlihat dibelakang factor-faktor organisasi yang kelihatan dan dapat diobservasi. Budaya merupakan energi sosial yang membuat anggota organisasi untuk bertindak. Budaya organisasi memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Di DPRD Kota Magelang budaya merupakan energi sosial yang dapat membuat anggota organisasi untuk bertindak. Budaya organisasi memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Bentuk motivasi yang

diberikan oleh organisasi yaitu berupa premi insentif, contohnya seperti premi kehadiran, premi asuransi kerja dan lain sebagainya. Dengan motivasi yang diberikan oleh DPRD Kota Magelang diharapkan dapat mencapai dari tujuan organisasi.

- Responden 1 : *Lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan kerap membuat anggota dewan termotivasi untuk semangat dalam bekerja. Anggota dewan apabila mendapat dorongan dari luar diri yang akan mempengaruhi mereka untuk tetap positif sehingga bisa menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu.*
- Responden 2 : *Jangan pernah memandang rendah rekan yang lain. Anggota dewan darimanapun asalnya adalah pribadi yang unik dengan kelebihan dan kekurangan masing-masing. Rangkul mereka sebagai teman dan saudara. Dorong mereka untuk terus belajar dan mengembangkan keterampilan mereka.*
- Responden 3 : *Pemberian apresiasi sangat penting untuk meningkatkan motivasi kerja anggota DPRD*
- Responden 4 : *Lakukan kontrol dengan sering supaya anggota dewan dapat bekerja dengan disiplin*
- Responden 5 : *Motivasi dapat juga dilakukan dengan kunjungan ke rumah sesama anggota. Kunjungan ini dilakukan untuk memelihara hubungan sosial dengan anggota dewan*
- Responden 6 : *membina komunikasi yang baik juga menjadi salah satu cara membangun kepercayaan*
- Responden 7 : *Insentif atau bonus yang adil dapat memotivasi untuk bekerja lebih baik*
- Responden 8 : *Dengan pemberian motivasi seperti premi kehadiran, premi asuransi kesehatan dan lainnya*
- Responden 9 : *Menjaga suasana kerja yang baik dan pimpinan mampu memberikan pengarahan yang baik*
- Responden 10 : *Jelas reward dan punishment untuk memotivasi kerja*
- Responden 11 : *Memberikan tunjangan sebagai motivasi kerja*
- Responden 12 : *Menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan*
- Responden 13 : *memahami kelebihan dan kekurangan masing-masing.*
- Responden 14 : *Pemberian apresiasi kinerja untuk meningkatkan motivasi kerja anggota DPRD*
- Responden 15 : *Penegakan disiplin dengan kontrol absensi*



- Responden 16 : *Motivasi dengan saling peduli dan bersilaturahmi*  
 Responden 17 : *Membina komunikasi yang baik dan saling menguatkan*  
 Responden 18 : *Pemberian Insentif atau bonus bagi yang berkinerja baik*  
 Responden 19 : *Dengan tidak memandang rendah rekan kerja merupakan motivasi untuk semangat bekerja*  
 Responden 20 : *Bekerja disiplin dan profesional merupakan motivasi tersendiri bagi peningkatan kinerja*  
 Responden 21 : *Ya berperan*  
 Responden 22 : *Berperan dalam meningkatkan kinerja terlebih jika motivasi dilakukan secara konsisten*  
 Responden 23 : *Budaya disiplin yang ditegakkan meotivasi untuk bekerja profesional*  
 Responden 24 : *Pimpinan pandai memotivasi anggota untuk semakin bersemangat dalam menjalankan tugas*

Berdasarkan pendapat dari narasumber diatas dapat diketahui bahwa budaya organisasi apabila ditinjau dari motivasi berperan dalam meningkatkan kinerja, terutama budaya motivasi yang berkaitan dengan :

- 1) Lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan kerap membuat anggota dewan termotivasi untuk semangat dalam bekerja.
- 2) Anggota dewan apabila mendapat dorongan dari luar diri yang akan mempengaruhi mereka untuk tetap positif sehingga bisa menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu
- 3) Pimpinan yang pandai memotivasi anggota untuk semakin bersemangat dalam menjalankan tugas
- 4) Dengan pemberian motivasi seperti premi kehadiran, premi asuransi kesehatan dan lainnya
- 5) Penegakan disiplin dengan kontrol absensi
- 6) Motivasi dengan saling peduli dan bersilaturahmi

e. Kinerja organisasi

Budaya organisasi yang kondusif menciptakan, meningkatkan, dan mempertahankan kinerja tinggi. Budaya organisasi yang kondusif menciptakan kepuasan kerja, etos kerja, dan motivasi kerja anggota.

Budaya DPRD Kota Magelang sudah berjalan dengan baik. Dilihat dari kepuasan kerja anggota organisasinya, etos kerja di dalam organisasi dan motivasi kerja anggota sudah dapat mewakili terciptanya kinerja yang tinggi dari para anggota yang akan menghasilkan kinerja organisasi yang tinggi juga.

- Responden 1 : *Budaya DPRD Kota Magelang yang kondusif menciptakan kepuasan kerja, etos kerja, dan motivasi kerja anggota*
- Responden 2 : *Kinerja dewan selalu dipantau oleh rakyat sehingga anggota dewan harus berkinerja baik*
- Responden 3 : *Citra DPRD Kota Magelang yang baik membangun budaya kerja yang baik pula*
- Responden 4 : *Etos kerja DPRD Kota Magelang menjadi budaya dalam menjalankan tugas*
- Responden 5 : *Kinerja organisasi yang baik berperan dalam membangun budaya kerja yang baik*
- Responden 6 : *Produk hukum yang dihasilkan mencerminkan kinerja dewan yang berkualitas dan pro rakyat sehingga anggota dewan selalu mempertahankan atau malah meningkatkan kualitas kerjanya*
- Responden 7 : *Citra DPRD Kota Magelang sebagai sarana memperjuangkan aspirasi rakyat dapat membentuk budaya anggota untuk meningkatkan kinerjanya*
- Responden 8 : *Harapan rakyat ada di pundak anggota dewan yang mewakilinya sehingga kinerja dewan yang baik sangat diharapkan*
- Responden 9 : *Berperan*
- Responden 10 : *Kinerja organisasi yang baik terbangun apabila kinerja dewan juga baik*
- Responden 11 : *Kepuasan kerja yang terbangun oleh budaya kerja yang baik merupakan salah satu yang menyebabkan kinerja anggota menjadi meningkat*

- Responden 12 : *Makin baik kinerja organisasi maka makin kuat budaya organisasi, begitu pula dorongan untuk berprestasi.*
- Responden 13 : *Budaya DPRD Kota Magelang yang kondusif menciptakan kepuasan kerja, etos kerja, dan motivasi kerja anggota*
- Responden 14 : *Para atasan memiliki andil besar selain dalam pembentukan budaya organisasi juga pelaksanaannya.*
- Responden 15 : *Peningkatan keterbukaan kepada rakyat yang diwakili dapat membangun kepercayaan kepada anggota dewan sehingga dalam hal ini anggota dewan harus meningkatkan kinerjanya*
- Responden 16 : *Ya berperan dalam meningkatkan kinerja*
- Responden 17 : *Makin baik kinerja organisasi maka makin kuat budaya organisasi, begitu pula dorongan untuk berprestasi.*
- Responden 18 : *Budaya DPRD Kota Magelang menciptakan kepuasan kerja, dan etos kerja*
- Responden 19 : *Kinerja dewan selalu dipantau oleh rakyat sehingga anggota dewan harus berkinerja baik*
- Responden 20 : *Citra DPRD Kota Magelang yang baik membangun budaya kerja yang baik pula*
- Responden 21 : *Budaya etos kerja DPRD Kota magelang berepran dalam meningkatkan kinerja*
- Responden 22 : *Budaya kerja DPRD yang baik berperan dalam membangun budaya kerja yang baik*
- Responden 23 : *Kinerja dewan dalam membentuk produk hukum yang berkualitas dan pro rakyat merupakan bukti budaya kerja yang baik sangat berperan*
- Responden 24 : *Pimpinan sebagai salah satu penggerak budaya kerja yang baik sehingga kinerja organisasi dapat maksimal*

Berdasarkan pendapat dari narasumber diketahui bahwa budaya organisasi ditinjau dari kinerja organisasi sangat berperan dalam meningkatkan kinerja, terutama mengenai :

- 1) Budaya kerja yang diterapkan Pimpinan sebagai salah satu penggerak budaya kerja juga baik sehingga kinerja organisasi dapat maksimal

- 2) Budaya DPRD Kota Magelang yang kondusif menciptakan kepuasan kerja, etos kerja, dan motivasi kerja anggota
- 3) Kinerja dewan selalu dipantau oleh rakyat sehingga anggota dewan harus berkinerja baik
- 4) Produk hukum yang dihasilkan mencerminkan kinerja dewan yang berkualitas dan pro rakyat sehingga anggota dewan selalu mempertahankan atau malah meningkatkan kualitas kerjanya.

Walaupun peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja DPRD Kota Magelang nampak baik, namun masih ditemukan masalah. Dari pengamatan di lapangan, peneliti menemukan kurang profesionalnya anggota DPRD Kota Magelang dapat dilihat pada pekerjaan yang masih dikerjakan tidak sesuai dengan keahliannya, tidak semua anggota dewan mengetahui permasalahan Perda yang sedang dibahas dan masih dilihat para anggota yang santai-santai pada jam sidang dan jam kerja. Hal lain terlihat pada intensitas dan volume pekerjaan tidak merata, misalnya jika sedang ada sidang paripurna atau rapat-rapat, kebanyakan para anggota sangat sibuk dengan tugasnya masing-masing namun jika hari biasa mereka tidak begitu sibuk. Hal tersebut juga sesuai dengan pernyataan narasumber berikut ini :

- Responden 1 : *Belum semua anggota dewan mempunyai kualifikasi pendidikan yang tinggi, sehingga kualitas dalam berpartisipasi membentuk produk hukum menjadi kurang maksimal*
- Responden 2 : *Ada kepentingan parpol atau kelompok tertentu (pengusaha) yang ternyata ikut diperjuangkan daripada kepentingan rakyat*

- Responden 3 : *Kalau banyak sidang terlihat sibuk namun kalau tidak ada sidang terlihat lebih santai*
- Responden 4 : *Masih ada anggota yang kurang disiplin absensi dan waktu kerja dengan datang terlambat dan pulang lebih cepat.*
- Responden 5 : *anggota DPRD Kota Magelang kurang profesional karena pekerjaan yang masih dikerjakan tidak sesuai dengan keahliannya*
- Responden 6 : *tidak semua anggota dewan mengetahui permasalahan Perda yang sedang dibahas*
- Responden 7 : *Saya kira sudah optimal*
- Responden 8 : *jika sedang ada sidang paripurna atau rapat-rapat, kebanyakan para anggota sangat sibuk dengan tugasnya masing-masing, namun jika hari biasa mereka tidak begitu sibuk*
- Responden 9 : *Banyak anggota yang belum memahami budaya organisasi di DPRD Kota Magelang*
- Responden 10 : *Sudah dilakukan proses sosialisasi mengenai budaya organisasi namun masih adanya anggota yang kurang memperhatikan atau tidak mengetahui sosialisasi tersebut.*
- Responden 11 : *Belum mempunyai komitmen terhadap budaya organisasi*
- Responden 12 : *masih banyak anggota yang tidak mengikuti apel pagi.*
- Responden 13 : *tidak semua anggota dewan mengetahui permasalahan Perda yang sedang dibahas*
- Responden 14 : *Pemahaman sumber daya manusia yang ada sangat kurang terhadap budaya organisasi*
- Responden 15 : *Masih ada anggota yang kurang disiplin dengan datang terlambat dan pulang lebih cepat.*
- Responden 16 : *pemahaman tentang budaya organisasi sangatlah kurang.*
- Responden 17 : *Pemahaman tentang budaya organisasi sangatlah kurang*
- Responden 18 : *tidak semua anggota dewan mengetahui permasalahan Perda yang sedang dibahas*
- Responden 19 : *kurang profesionalnya anggota DPRD dapat dilihat pada pekerjaan yang masih dikerjakan tidak sesuai dengan keahliannya,*
- Responden 20 : *Pemahaman tentang budaya organisasi sangatlah kurang. Ketika anggota ditanya apa pengertian budaya organisasi menurut anda? maka anggota tersebut menjawab tidak tahu*
- Responden 21 : *Kurang gencarnya upaya yang dilakukan di DPRD Kota Magelang terhadap proses sosialisasi nilai-nilai budaya organisasi yang telah ditetapkan*
- Responden 22 : *tiap apel pagi tidak optimal karena masih banyak anggota yang tidak mengikuti apel pagi.*
- Responden 23 : *budaya organisasi sudah didengarkan namun masih*

*adanya anggota yang kurang memperhatikan atau tidak mengetahui sosialisasi budaya tersebut*

Responden 24 : *pemahaman tentang budaya organisasi adalah sangat penting berkaitan dengan gerak langkah dari setiap kegiatan yang dilakukan, namun sayangnya beberapa anggota dewan masih blom mengetahuinya.*

Berdasarkan pendapat diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa penyebab peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja anggota DPRD Kota Magelang kurang optimal karena :

- 1) Masih ada anggota yang kurang memahami budaya organisasi
- 2) Kurang profesionalnya anggota DPRD dapat dilihat pada pekerjaan yang masih dikerjakan tidak sesuai dengan keahliannya
- 3) Masih ada anggota DPRD yang belum menempuh pendidikan tinggi
- 4) Budaya disiplin waktu masih kurang

### **3. Upaya Peningkatan Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Anggota DPRD Kota Magelang**

Dari pengamatan yang peneliti lakukan di lapangan, ada dua hal yang utama dalam pelaksanaan budaya organisasi, yang pertama adalah peran *key executive* (tokoh panutan) dalam budaya organisasi yang kedua adalah proses sosialisasi budaya organisasi. Peran *key executive* di DPRD Kota Magelang sangat berpengaruh terhadap budaya organisasi yang sudah ada, peran tersebut dapat dilihat misalnya pada penetapan peraturan-peraturan atau kebijakan-kebijakan tentang budaya organisasi, adapula perhatian-perhatian yang di perhatikan *key executive* misalnya

dengan memberikan apresiasi ataupun pengarahan kepada anggota. Proses sosialisasi dilakukan oleh setiap organisasi begitu pula DPRD Kota Magelang karena setiap anggota yang akan bergabung ke DPRD Kota Magelang yang belum mengenal kultur (budaya) organisasi tersebut secara komprehensif.

Seluruh sumber daya manusia yang ada dalam DPRD Kota Magelang harus dapat memahami dengan benar tentang budaya organisasi yang ditanamkan di DPRD Kota Magelang. Pemahaman ini sangat berpengaruh baik dari segi perencanaan sampai dengan pelaksanaannya. Di DPRD Kota Magelang, dalam pelaksanaannya harus didukung pemahaman budaya organisasi kepada seluruh sumber daya manusia yang ada. Dari filosofi DPRD Kota Magelang yaitu memberikan pelayanan yang prima bagi DPRD dalam melaksanakan tugas dan wewenang, filosofi tersebut memberikan pengertian bahwa DPRD Kota Magelang siap memberikan pelayanan yang maksimal dan optimal bagi DPRD Kota Magelang dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya. Para atasan memiliki andil besar selain dalam pembentukan budaya organisasi juga pelaksanaannya.

Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja anggota DPRD Kota Magelang, akan dikaji menggunakan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*), seperti dibawah ini :

- a. Ringkasan SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) kinerja pegawai Sekretariat KPU Kabupaten Magelang

Dalam analisis SWOT, Faktor Internal sebagai dasar untuk menentukan *Strength* dan *Weakness* serta Faktor Eksternal anggota DPRD Kota Magelang

sebagai dasar untuk menentukan *Opportunity* dan *Threat* dan akhirnya disepakati ringkasan SWOT berikut ini:

1) Kekuatan (*Strength*)

- a) Anggota DPRD Kota Magelang merupakan kelembagaan tetap dengan budaya profesional yang kuat
- b) Menjunjung tinggi budaya Jawa yang penuh sopan santun dalam bekerja.
- c) Anggota DPRD Kota Magelang memiliki modal konstitusi dengan tugas dan wewenang yang dimiliki
- d) Anggota DPRD Kota Magelang memiliki struktur organisasi, *standard operating procedure* (SOP) dan *job description* serta aturan internal yang baik.
- e) Anggota DPRD Kota Magelang mempunyai etos kerja yang baik.

2) Kelemahan (*Weakness*)

- a) Pemahaman budaya organisasi masih kurang
- b) Kompetensi anggota DPRD Kota Magelang dalam pembentukan produk hukum masih kurang.
- c) *Standard operating procedure* (SOP) dan *job description* masih perlu pengembangan lebih lanjut.
- d) Kurangnya budaya disiplin waktu

3) Peluang (*Opportunity*)

- a) Kerjasama dengan Pemerintah Daerah yaitu dukungan kebijakan dan alokasi anggaran yang memadai berbasis pada kebutuhan.



- b) Potensi pengembangan SDM.
  - c) Kesempatan pendidikan formal dan pelatihan
- 4) Ancaman (*Threat*)
- a) Kepentingan Papol terkadang menghambat kinerja.
  - b) Tuntutan Masyarakat tentang kinerja DPRD Kota Magelang yang baik.

Setelah itu pada kesempatan wawancara, narasumber diminta pendapatnya mengenai upaya peningkatan peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja anggota DPRD Kota Magelang dan narasumber menjawab :

- Responden 1 : *Peningkatan kedisiplinan anggota sangat penting karena mempengaruhi kinerja dari suatu instansi atau lembaga*
- Responden 2 : *Sikap mental perlu ditanamkan dan dibentuk sejak dini, karena apabila kerja anggota dapat ditingkatkan maka produktivitas kerja akan semakin meningkat.*
- Responden 3 : *penegakan peraturan dan tata tertib instansi.*
- Responden 4 : *komunikasi terbuka karena memungkinkan seluruh lapisan anggota dapat masuk dalam perbincangan-perbincangan. Suasana kantor yang sibuk tapi komunikasi antar anggota yang baik menjadikan suasana kantor menjadi tidak tegang.*
- Responden 5 : *Sebuah meeting, mentoring atau briefing dengan pegawai, atasan selalu menekankan nilai-nilai budaya organisasi yang harus di laksanakan oleh pegawai.*
- Responden 6 : *Dalam melakukan proses sosialisasi (adaptasi) secara intensif dapat dilakukan melalui berbagai cara misal, meletakkan poster-poster di seluruh bagian ruangan kantor berupa nilai-nilai budaya organisasi yang telah ditentukan atau semboyan-semboyan yang bisa menjadi jargon dalam organisasi.*
- Responden 7 : *Peningkatan disiplin*
- Responden 8 : *Peningkatan pemahaman budaya organisasi*
- Responden 9 : *Memberikan pemahaman yang baik tentang budaya organisasi*
- Responden 10 : *melakukan sosialisasi yang gencar dan secara intensif dapat dilakukan melalui berbagai cara*
- Responden 11 : *Peningkatan Kedisiplinan anggota sangat penting karena mempengaruhi kinerja*

- Responden 12 : *Sikap mental perlu ditanamkan dan dibentuk sejak dini, karena apabila kerja anggota dapat ditingkatkan maka produktivitas kerja akan semakin meningkat.*
- Responden 13 : *penegakan peraturan dan tata tertib instansi.*
- Responden 14 : *komunikasi terbuka menjadikan komunikasi antar anggota yang baik menjadikan suasana kantor menjadi tidak tegang.*
- Responden 15 : *dilakukan briefing dengan anggota, pimpinan selalu menekankan nilai-nilai budaya organisasi yang harus di laksanakan oleh anggota.*
- Responden 16 : *Dalam melakukan proses sosialisasi (adaptasi) secara intensif dapat dilakukan melalui berbagai cara*
- Responden 17 : *Sosialisasi budaya organisasi*
- Responden 18 : *menyebarkan cerita, biasanya akan mendapat penjelasan tentang ruang lingkup kerja, posisi-posisi penting dalam organisasi, serta hubungan pekerjaan kantor dengan instansi*
- Responden 19 : *Peningkatan Kedisiplinan anggota*
- Responden 20 : *Sikap mental perlu ditanamkan dan dibentuk sejak dini, karena apabila kerja anggota dapat ditingkatkan maka produktivitas kerja akan semakin meningkat.*
- Responden 21 : *penegakan peraturan dan tata tertib instansi.*
- Responden 22 : *seluruh lapisan anggota DPRD dapat masuk dalam perbincangan-perbincangan agar menjadikan suasana kantor menjadi tidak tegang.*
- Responden 23 : *atasan selalu menekankan nilai-nilai budaya organisasi yang harus di laksanakan oleh anggota.*
- Responden 24 : *Melakukan sosialisasi budaya disiplin*

Berdasarkan hasil wawancara di atas upaya yang diusulkan untuk dapat dilakukan adalah sebagai berikut :

- 1) Budaya membangun sikap mental yang baik perlu ditanamkan dan dibentuk sejak dini atau awal pelantikan,
- 2) Peningkatan disiplin anggota DPRD Kota Magelang
- 3) Sosialisasi Budaya Organisasi

- 4) Komunikasi terbuka karena memungkinkan seluruh lapisan anggota dapat masuk dalam perbincangan-perbincangan. Suasana kantor yang sibuk tapi komunikasi antar anggota yang baik menjadikan suasana kantor menjadi tidak tegang

b. Analisis SWOT

Langkah selanjutnya ringkasan SWOT akan dianalisis menggunakan model Matriks SWOT Klasik (Rangkuti, 2005) tujuannya untuk menentukan arah pengembangan selanjutnya, berikut ini :

Tabel 4.1.  
Matriks SWOT Klasik

Internal	Kekuatan	Kelemahan
Eksternal	1. Budaya profesional yang kuat 2. Menjunjung tinggi budaya jawa yang penuh sopan santun dalam bekerja. 3. Modal konstitusi dengan tugas dan wewenang 4. Memiliki struktur organisasi, SOP dan <i>job description</i> serta aturan internal yang baik. 5. Etos kerja yang baik	1. Pemahaman budaya organisasi masih kurang 2. Kompetensi anggota DPRD Kota Magelang dalam pembentukan produk hukum masih kurang. 3. SOP dan <i>job description</i> masih perlu pengembangan lebih lanjut. 4. Kurangnya budaya disiplin waktu
Peluang	SO	WO
1. Kerjasama dengan Pemerintah Daerah 2. Potensi pengembangan SDM. 3. Kesempatan pendidikan formal	1. Meningkatkan kerjasama dengan Pemda 2. Peningkatan kualitas Anggota DPRD Kota Magelang dalam bekerja sesuai dengan	1. Penataan tugas pegawai sesuai dengan tugas pokok dan fungsi unit kerja 2. Peningkatan Kedisiplinan

dan pelatihan	Kode Etik Anggota Dewan	
Ancaman	ST	WT
1. Kepentingan Parpol terkadang menghambat kinerja. 2. Tuntutan Masyarakat tentang kinerja DPRD Kota Magelang yang baik.	1. Meningkatkan pemahaman mengenai budaya organisasi 2. Meningkatkan komunikasi publik	1. Membangun sikap mental yang baik

Sumber : Data Diolah

Berdasarkan analisa SWOT dan pendapat dari narasumber maka strategi yang bisa dilakukan untuk meningkatkan peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja anggota DPRD Kota Magelang adalah :

- a. Strategi SO yaitu dengan meningkatkan kerjasama dengan Pemda dan peningkatan kualitas Anggota DPRD Kota Magelang dalam bekerja sesuai dengan Kode Etik Anggota Dewan.
- b. Strategi WO yaitu dengan penataan program dan kegiatan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi unit kerja dan peningkatan budaya disiplin
- c. Strategi ST yaitu dengan meningkatkan pemahaman mengenai budaya organisasi serta meningkatkan komunikasi publik.
- d. Strategi WT yaitu dengan membangun sikap mental yang baik.

## **B. Pembahasan**

### **1. Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Anggota DPRD Kota Magelang**

Budaya organisasi pada dasarnya mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota DPRD Kota Magelang, sebagai contoh DPRD Kota Magelang yang didominasi sebagai wakil rakyat, maka budaya organisasi yang ada didalam organisasi tersebut menjadi salah satu ajang untuk mengomunikasikan harapan-harapan rakyat yang dijunjung di pundaknya.

Dalam Budaya Organisasi di DPRD Kota Magelang, terlihat bahwa kepemimpinan, kerjasama, kedisiplinan, kejujuran, dan loyalitas adalah hal utama yang harus dilakukan oleh seluruh anggota DPRD Kota Magelang. Pimpinan DPRD Kota Magelang dalam proses penyampaian nilai keyakinan kepada anggota dewan dengan cara langsung memberikan contoh kepada para anggota.

Peran Budaya Organisasi di DPRD Kota Magelang ditinjau dari peranan budaya organisasi menurut Wirawan (2008) sebagai identitas organisasi, menyatukan organisasi, reduksi konflik, motivasi, dan kinerja organisasi. Dari peran-peran budaya organisasi tersebut tujuan dari DPRD Kota Magelang sudah sesuai dengan apa yang dibuat dan ditetapkan bersama oleh organisasi. Hal ini kemudian dijelaskan oleh narasumber sebagai berikut :

- a. Identitas organisasi berperan dalam membangun budaya organisasi sehingga dapat meningkatkan kinerja anggota DPRD Kota Magelang karena dengan identitas yaitu nama lembaga “Dewan Perwakilan Rakyat Daerah” dimana

sebagai wakil rakyat harus meningkatkan kinerjanya atau bekerja dengan profesional karena mengemban amanat rakyat, kemudian Seragam yang membangun keyakinan yang sama melalui pakaian seragam yang bisa membawa rasa bangga, menjadi alat kontrol dan membentuk citra organisasi, dan juga lambang Kota Magelang yang mengandung semangat yang sama untuk membangun Kota Magelang kota perjuangan, pendidikan dan militer yang selalu terbangun budaya profesional dan berkinerja tinggi.

- b. Menyatukan organisasi dalam membangun budaya organisasi sangat berperan sehingga kinerja semakin meningkat, kegiatan ini antara lain dengan kegiatan formal seperti rapat kerja, rapat koordinasi, apel pagi, menjaga kekompakan di kegiatan fraksi, kemudian kegiatan non formal seperti *outbond training*, pengajian, silaturahmi dan halal bihalal.
- c. Reduksi konflik diketahui dapat berperan dalam membangun budaya organisasi yang dapat meningkatkan kinerja karena menurut pendapat narasumber budaya menghindari atau mereduksi konflik di DPRD Kota Magelang adalah dibangun dengan Budaya Musyawarah untuk mufakat atau voting, dengan berbicara baik dengan bawahan maupun atasan, dan menjaga sikap perilaku baik di kantor ataupun di luar kantor, budaya mendengarkan pendapat dari orang lain, Etika sopan santun di kantor DPRD sudah berjalan dengan baik, hal tersebut dikarenakan para pegawai yang sebagian besar orang Jawa yang mempunyai kultur budaya yang tinggi tentang sopan santun, menciptakan situasi menang-menang (*win-win solution*) dengan saling bekerjasama, hati-hati dengan bahasa

tubuh, ekspresi wajah, dan juga nada bicara yang digunakan. Sebaiknya tegas namun tidak menyerang orang yang bermasalah dengan kita, konflik di tempat kerja bisa mempengaruhi performa pekerjaan yang sedang dilakukan. Jika mengalami perbedaan pendapat maupun sebab lain yang berujung pada pertengkaran dengan rekan kerja, maka sebaiknya segera membereskan masalah tersebut agar tidak mengganggu pekerjaan.

- d. Motivasi apabila berdasarkan pendapat dari narasumber diketahui bahwa budaya organisasi apabila ditinjau dari motivasi berperan dalam meningkatkan kinerja, terutama budaya motivasi yang berkaitan dengan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan kerap membuat anggota dewan termotivasi untuk semangat dalam bekerja, kemudian Anggota dewan apabila mendapat dorongan dari luar diri yang akan mempengaruhi mereka untuk tetap positif sehingga bisa menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu ditambah lagi Pimpinan yang pandai memotivasi anggota menjadi semakin bersemangat dalam menjalankan tugas, dan juga dengan pemberian motivasi seperti premi kehadiran, premi asuransi kesehatan dan lainnya juga menambah motivasi kerja. Budaya motivasi kerja juga dibangun dengan penegakan disiplin dengan kontrol absensi dan budaya motivasi dengan membina hubungan baik, saling peduli dan bersilaturahmi.
- e. Kinerja organisasi dalam penelitian ini juga diketahui sangat berperan dalam meningkatkan kinerja, terutama mengenai budaya kerja yang diterapkan Pimpinan sebagai salah satu penggerak budaya kerja juga baik sehingga kinerja

organisasi dapat maksimal, budaya DPRD Kota Magelang yang kondusif menciptakan kepuasan kerja, etos kerja, dan motivasi kerja anggota, kinerja dewan selalu dipantau oleh rakyat sehingga anggota dewan harus berkinerja baik dan produk hukum yang dihasilkan mencerminkan kinerja dewan yang berkualitas dan pro rakyat sehingga anggota dewan selalu mempertahankan atau malah meningkatkan kualitas kerjanya.

Walaupun peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja DPRD Kota Magelang nampak baik, namun masih ditemukan masalah. Dari pengamatan di lapangan, peneliti menemukan kurang profesionalnya anggota DPRD Kota Magelang dapat dilihat pada pekerjaan yang masih dikerjakan tidak sesuai dengan keahliannya, tidak semua anggota dewan mengetahui permasalahan Perda yang sedang dibahas dan masih dilihat para anggota yang santai-santai pada jam sidang dan jam kerja. Hal lain terlihat pada intensitas dan volume pekerjaan tidak merata, misalnya jika sedang ada sidang paripurna atau rapat-rapat, kebanyakan para anggota sangat sibuk dengan tugasnya masing-masing namun jika hari biasa mereka tidak begitu sibuk. Hal tersebut juga sesuai dengan pernyataan narasumber mengenai penyebab peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja anggota DPRD Kota Magelang kurang optimal karena masih ada anggota yang kurang memahami budaya organisasi, kurang profesionalnya anggota DPRD dapat dilihat pada pekerjaan yang masih dikerjakan tidak sesuai dengan keahliannya, masih ada anggota DPRD yang belum menempuh pendidikan tinggi dan budaya disiplin waktu masih kurang.



Persepsi Anggota DPRD Kota Magelang dalam norma dan praktek manajemen penggunaan waktu kerja sudah sesuai dengan aturan yang sudah ditetapkan oleh pemerintah setempat. Kemudian mengenai identitas organisasi seperti seragam kerja, karyawan sudah sangat baik mengikuti peraturan yang sudah ditetapkan, mengenai etika kesopanan, saling menghormati perbedaan usia antar karyawan. Kemudian apabila terjadi kompetisi antar anggota DPRD yang menjadi salah satu faktor kecemburuan social dapat dilakukan penyelesaian permasalahan yang terjadi dengan cara musyawarah antar anggota organisasi dengan cara voting. Kegiatan olahraga dan senam pagi yang diadakan pada hari jumat. Juga diharapkan dapat membangun budaya kebersamaan atau penyatuan organisasi.

Berdasarkan pengamatan Karakteristik Budaya Organisasi DPRD Kota Magelang yang tampak adalah :

- 1) Adanya perhatian pada hal-hal rinci, yaitu sejauhmana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail. Indikasinya terdapat pemenuhan peraturan kerja yang telah ditetapkan, adanya ketelitian dalam pelaksanaan kerja, petunjuk kerja apa yang harus dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakan.
- 2) Adanya pelaksanaan pekerjaan yang berorientasi pada tim seperti pembentukan Fraksi. Indikasinya pada organisasi ini terdapat pembagian tugas yang adil pada anggota lain dalam organisasi, juga adanya hubungan yang baik antar rekan kerja dalam menyelesaikan tugas.

- 3) Orientasi hasil, antar manajemen lebih berfokus pada hasil daripada pada proses yang digunakan untuk pencapaian hasil tersebut.
- 4) Adanya orientasi atau perhatian pada orang (anggota DPRD Kota Magelang). Indikasinya terbukti diorganisasi memperhatikan data atau informasi dari anggota, penetapan aturan kebijaksanaan organisasi yang standar atau biasa.
- 5) Adanya keagresifan, sejauhmana orang bersikap agresif dan kompetitif daripada bersikap santai dalam melaksanakan tugas kerja.
- 6) Ditemukan adanya kondisi stabilitas kerja.
- 7) Sifat inovasi dan keberanian mengambil resiko dari para anggota DPRD Kota Magelang dalam menjalankan pekerjaan. Indikasi dilapangan terbukti antara lain adanya ide-ide inovatif karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

### **3. Upaya Peningkatan Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Anggota DPRD Kota Magelang**

Budaya dapat membantu organisasi agar dapat terus bertahan dengan menyediakan standar yang tepat pada para anggota DPRD Kota Magelang untuk mengatakan dan melakukan hal yang seharusnya. Budaya menyediakan mekanisme rasa membuat dan mengontrol yang membimbing serta membentuk sikap dan perilaku anggota. Budaya organisasi mengacu pada sistem saling berbagi arti yang dilakukan oleh anggota yang membedakan bentuk organisasi yang satu dengan organisasi yang lainnya.

Greenberg & Baron (2000) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu kerangka kognitif yang terdiri dari sikap, norma-norma, nilai, perilaku, dan harapan-harapan yang ada pada setiap anggota organisasi. Artinya, budaya organisasi dapat dikatakan sebagai “kepribadian” atau “perasaan” suatu organisasi.

Budaya organisasi dapat mempengaruhi cara Anggota berperilaku, cara menggambarkan pekerjaannya, cara bekerja dengan koleganya, dan cara memandang masa depannya dengan wawasan yang luas, yang ditentukan oleh norma, nilai-nilai, dan kepercayaannya. Pemahaman terhadap nilai-nilai budaya organisasi akan mempengaruhi tingkat loyalitas anggota terhadap pencapaian tujuan, penurunan *turnover* karyawan, serta peningkatan kinerja organisasi.

Oleh karena itu perlu upaya untuk meningkatkan peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah yaitu dengan cara :

a. Strategi SO (*Strength – Opportunity*)

Strategi SO adalah strategi yang memanfaatkan kekuatan internal budaya anggota DPRD Kota Magelang untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal. anggota DPRD Kota Magelang tentunya menginginkan organisasi mereka berada dalam posisi di mana kekuatan internal dapat digunakan untuk mengambil keuntungan dari berbagai tren budaya dan kejadian eksternal, jadi dalam hal ini strategi yang dilakukan yaitu dengan :

1) Meningkatkan kerjasama dengan Pemda

Dalam hal ini yang dilakukan adalah melakukan kerjasama membangun sistem informasi, serta membangun budaya kerja dengan membentuk kolaborasi yang sinergi antara Pemda dan DPRD Kota Magelang demi kepentingan rakyat atau budaya berjuang dan melayani rakyat.

2) Peningkatan kualitas Anggota DPRD Kota Magelang dalam bekerja sesuai dengan Kode Etik Anggota Dewan.

Kebijaksanaan Peningkatan kualitas Anggota DPRD Kota Magelang dalam bekerja sesuai dengan Kode Etik Anggota Dewan dilakukan dengan sosialisasi, pendidikan dan pelatihan. Hal ini berarti pula bahwa sosialisasi Kode Etik Anggota Dewan, peningkatan pendidikan dan pelatihan anggota DPRD Kota Magelang merupakan hal yang mutlak untuk dilaksanakan secara sistematis dan berkesinambungan karena sudah merupakan kebutuhan yang nyata bagi sumber daya anggota DPRD Kota Magelang.

Sasaran yang ingin diwujudkan melalui pendidikan dan pelatihan bagi anggota DPRD Kota Magelang adalah diarahkan pada pengembangan dan peningkatan aspek-aspek:

- a) Pengembangan dan kemampuan melaksanakan tugas dan peran sebagai anggota DPRD Kota Magelang atau wakil rakyat sehingga dapat memenuhi standar yang telah ditentukan untuk suatu tugas

tertentu dan mampu mengambil keputusan secara mandiri dan profesional.

- b) Meningkatkan budaya kerja dengan motivasi, disiplin, kejujuran, etos kerja dan rasa tanggung jawab yang dilandasi dengan semangat jiwa pengabdian.
- c) Perubahan sikap yang lebih mengarah pada perkembangan, keterbukaan, sikap melayani dan mengayomi publik yang merupakan tugas dan tanggung jawab pokoknya.

b. Strategi WO (*Weakness dan Opportunity*)

Strategi WO adalah strategi bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan cara mengambil keuntungan dari peluang eksternal, terkadang, peluang-peluang besar muncul, tetapi anggota DPRD Kota Magelang memiliki kelemahan internal yang menghalanginya memanfaatkan peluang tersebut, jadi dalam hal ini strategi yang dilakukan yaitu dengan :

- 1) Penataan Program Dan Kegiatan Sesuai Dengan Tugas Pokok Dan Fungsi Unit Kerja.

Penataan program dan kegiatan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi unit kerja di lingkungan DPRD Kota Magelang ini bertujuan supaya pegawai dapat melaksanakan tugas yang benar-benar sesuai dengan tupoksi dan juga dilakukan pembinaan atau bimbingan teknik untuk lebih memahami tupoksinya masing-masing.

## 2) Meningkatkan Budaya Disiplin Anggota Organisasi

Peningkatan budaya disiplin bagi anggota DPRD Kota Magelang terutama disiplin waktu kerja dengan pemberlakuan absensi sesuai dengan ketentuan sehingga tidak lagi terjadi keterlambatan atau mungkin pulang kerja tidak sesuai dengan ketentuan.

### c. Strategi ST (*Strength – Weakness*)

yaitu dengan meningkatkan pemahaman mengenai budaya organisasi serta meningkatkan komunikasi publik.

*Strategi ST* menggunakan kekuatan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Hal ini bukan berarti bahwa suatu Sekretariat KPU Kabupaten Magelang harus selalu menghadapi ancaman secara langsung di dalam lingkungan eksternal, jadi strategi yang dilakukan, yaitu dengan :

#### 1) Meningkatkan pemahaman mengenai budaya organisasi

Peningkatan pemahaman ini dilakukan dengan koordinasi, pembinaan oleh atasan dan juga mengikuti seminar atau kegiatan outbond untuk membangun budaya organisasi yang baik.

#### 2) Meningkatkan komunikasi publik.

Komunikasi Publik ini berguna untuk membangun budaya keterbukaan dengan masyarakat yang selama ini sudah mempercayakan anggota DPRD Kota Magelang untuk mengemban amanatnya, komunikasi ini dapat dilakukan dengan menggunakan media massa, e-

mail, blog, jejaring sosial seperti *Facebook* dan *Twitter*, *Yahoo Messenger*, *Handphone* (SMS), dan medium lain yang bisa menjangkau khalayak luas/ banyak untuk mengkomunikasikan hasil kegiatan yang berhubungan dengan tugas anggota DPRD Kota Magelang, sehingga anggota DPRD Kota Magelang dalam hal ini membutuhkan pengoptimalan sistem informasi berbasis komputer.

d. Strategi WT (*Weakness – Threat*)

Strategy WT yaitu merupakan taktik defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal. Strategi ST yang dapat dilakukan yaitu dengan membangun budaya sikap mental yang baik, dengan berperilaku yang sopan dan berakhlak mulia sehingga bisa dibangun dengan kegiatan kerohanian, pengajian, kemudian pertemuan *building motivation* atau pelatihan-pelatihan yang lainnya.

Pada dasarnya, setiap organisasi memiliki budaya yang terdapat interaksi formal dan informal diantara anggotanya. Sebuah budaya organisasi yang kuat hampir mirip dengan unit keluarga yang difungsikan dengan baik. Keluarga memiliki tradisi, aturan, tanggung jawab, harapan, dan norma-norma yang membentuk perilaku anggotanya. Keluarga juga mengembangkan proses interaksi yang terbuka untuk berkomunikasi dan memecahkan permasalahan yang sedang dihadapi. Begitupun juga dengan organisasi. Organisasi terdiri atas orang-orang yang memiliki nilai-nilai, norma-norma, perilaku dan harapan-harapan yang berbeda dan bekerja sama guna

mencapai tujuan yang telah disepakati. Maka seperti layaknya sebuah keluarga yang kuat, maka budaya organisasi juga dapat ditumbuhkan dan dikelola dengan baik.

Membangun budaya organisasi yang kuat dan adaptif memang bukan suatu pekerjaan mudah, karena organisasi terdiri atas orang-orang yang memiliki budaya yang berbeda-beda yang akan mempengaruhi perilakunya. Budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai yang berisi kepercayaan dan kebiasaan dari para pelaku organisasi yang berinteraksi dengan struktur formalnya, sehingga menghasilkan norma perilaku organisasi. Selain itu, organisasi juga dibentuk dan dipengaruhi oleh variabel yang memiliki karakteristik unik.

Noe & Mondy (1996) berpendapat bahwa terdapat dua variabel yang membentuk dan mempengaruhi keefektifan budaya organisasi untuk mencapai tujuan, yaitu:

- 1) *Pertama*, variabel yang berasal dari faktor intern organisasi seperti misi, visi, dan nilai yang ditanamkan oleh pendahulunya (*founders*): komitmen dan tindakan CEO, komitmen, moral, etika, dan suasana keakraban kelompok-kelompok pekerja; gaya kepemimpinan manajer; karakteristik organisasional; sistem *rewards*; sistem komunikasi, keterbukaan dalam konflik/kerjasama, dan toleran terhadap resiko.
- 2) *Kedua*, variabel yang berasal dari faktor lingkungan ekstern seperti *trend* perubahan ekonomi, sosial, politik, teknologi, dan ekologi.

Budaya organisasi merupakan suatu konsep yang *intangible*, tetapi secara jelas terbukti bahwa budaya organisasi memainkan peranan penting dalam suatu



organisasi, karena dapat mempengaruhi anggota dan operasional organisasi. Budaya organisasi dapat diibaratkan seperti sebuah pedang bermata dua yang dapat menjadi faktor kunci keberhasilan dan kegagalan organisasi. Budaya organisasi yang kuat diyakini memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja organisasi, sehingga nilai-nilai yang dikandungnya perlu ditanamkan dalam diri setiap anggota organisasi. Sedangkan budaya organisasi yang lemah tidak mampu membuat anggota organisasi mengidentifikasi diri mereka sendiri dengan tujuan organisasi dan bekerjasama antar sesama anggota.

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian diatas maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja anggota DPRD Kota Magelang ditinjau dari identitas organisasi, menyatukan organisasi, reduksi konflik, motivasi, dan kinerja organisasi kurang optimal, karena masih ada beberapa anggota dewan yang belum menggunakan memiliki komitmen dan kesadaran dalam melaksanakan kinerja dengan baik, walaupun beberapa kegiatan melaksanakan peran organisasi sudah dilakukan dengan penjelasan sebagai berikut :
  - a. Identitas organisasi berperan dalam membangun budaya organisasi sehingga dapat meningkatkan kinerja anggota DPRD Kota Magelang karena dengan identitas yaitu nama lembaga “Dewan Perwakilan Rakyat Daerah” dimana sebagai wakil rakyat harus meningkatkan kinerjanya atau bekerja dengan profesional karena mengemban amanat rakyat, kemudian Seragam yang membangun keyakinan yang sama melalui pakaian seragam yang bisa membawa rasa bangga, menjadi alat kontrol dan membentuk citra organisasi, dan juga lambang Kota Magelang yang mengandung semangat yang sama untuk

membangun Kota Magelang kota perjuangan, pendidikan dan militer yang selalu terbangun budaya profesional dan berkinerja tinggi.

- b. Menyatukan organisasi dalam membangun budaya organisasi sangat berperan sehingga kinerja semakin meningkat, kegiatan ini antara lain dengan kegiatan formal seperti rapat kerja, rapat koordinasi, apel pagi, menjaga kekompakan di kegiatan fraksi, kemudian kegiatan non formal seperti *outbond training*, pengajian, silaturahmi dan halal bihalal.
- c. Reduksi konflik diketahui dapat berperan dalam membangun budaya organisasi yang dapat meningkatkan kinerja karena menurut pendapat narasumber budaya menghindari atau mereduksi konflik di DPRD Kota Magelang adalah dibangun dengan Budaya Musyawarah untuk mufakat atau voting, dengan berbicara baik dengan bawahan maupun atasan, dan menjaga sikap perilaku baik di kantor ataupun diluar kantor, budaya mendengarkan pendapat dari orang lain, Etika sopan santun di kantor DPRD sudah berjalan dengan baik, hal tersebut dikarenakan para pegawai yang sebagian besar orang Jawa yang mempunyai kultur budaya yang tinggi tentang sopan santun, menciptakan situasi menang-menang (*win-win solution*) dengan saling bekerjasama, hati-hati dengan bahasa tubuh, ekspresi wajah, dan juga nada bicara yang digunakan. Sebaiknya tegas namun tidak menyerang orang yang bermasalah dengan kita, konflik di tempat kerja bisa mempengaruhi performa pekerjaan yang sedang dilakukan. Jika mengalami perbedaan pendapat maupun sebab lain yang berujung pada

pertengkaran dengan rekan kerja, maka sebaiknya segera membereskan masalah tersebut agar tidak mengganggu pekerjaan.

- d. Motivasi apabila berdasarkan pendapat dari narasumber diketahui bahwa budaya organisasi apabila ditinjau dari motivasi berperan dalam meningkatkan kinerja, terutama budaya motivasi yang berkaitan dengan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan kerap membuat anggota dewan termotivasi untuk semangat dalam bekerja, kemudian Anggota dewan apabila mendapat dorongan dari luar diri yang akan mempengaruhi mereka untuk tetap positif sehingga bisa menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu ditambah lagi Pimpinan yang pandai memotivasi anggota menjadi semakin bersemangat dalam menjalankan tugas, dan juga dengan pemberian motivasi seperti premi kehadiran, premi asuransi kesehatan dan lainnya juga menambah motivasi kerja. Budaya motivasi kerja juga dibangun dengan penegakan disiplin dengan kontrol absensi dan budaya motivasi dengan membina hubungan baik, saling peduli dan bersilaturahmi.
- e. Kinerja organisasi dalam penelitian ini juga diketahui sangat berperan dalam meningkatkan kinerja, terutama mengenai budaya kerja yang diterapkan Pimpinan sebagai salah satu penggerak budaya kerja juga baik sehingga kinerja organisasi dapat maksimal, budaya DPRD Kota Magelang yang kondusif menciptakan kepuasan kerja, etos kerja, dan motivasi kerja anggota, kinerja dewan selalu dipantau oleh rakyat sehingga anggota dewan harus berkinerja baik dan produk hukum yang dihasilkan mencerminkan kinerja dewan yang

berkualitas dan pro rakyat sehingga anggota dewan selalu mempertahankan atau malah meningkatkan kualitas kerjanya.

2. Upaya yang bisa dilakukan untuk meningkatkan peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja anggota DPRD Kota Magelang berdasarkan analisis SWOT adalah dengan (1) Strategi SO yaitu dengan meningkatkan kerjasama dengan Pemda dan peningkatan kualitas Anggota DPRD Kota Magelang dalam bekerja sesuai dengan Kode Etik Anggota Dewan, (2) Strategi WO yaitu dengan penataan program dan kegiatan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) unit kerjadan peningkatan budaya disiplin, (3) Strategi ST yaitu dengan meningkatkan pemahaman mengenai budaya organisasi serta meningkatkan komunikasi publik, (4) Strategi WT yaitu dengan membangun sikap mental yang baik.

## **B. Saran**

Saran yang dapat diambil berdasarkan penelitian ini adalah :

1. Sebaiknya anggota DPRD Kota Magelang lebih meningkatkan budaya disiplin waktu, etos kerja dan tanggung jawab sesuai dengan Kode Etik Anggota Dewan.
2. Sebaiknya anggota DPRD Kota Magelang meningkatkan kualifikasi pendidikannya demi peningkatan budaya kerjanya sehingga dapat terbiasa untuk melaksanakan budaya kerja yang profesional, serta sebaiknya kalau bisa anggota dewan itu melepaskan atributnya, berani sebagai anggota dewan bukan anggota Parpol. Di internalnya dia harus berani berbuat untuk pro rakyat dan pro

kesejahteraan, jadi kedepan anggota dewan lebih memikirkan lagi kepentingan rakyat. Salah satunya melalui pengesahan anggaran yang memang dinilai pro rakyat.

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Sobirin. 2002. Budaya Organisasi: Pengertian, Makna dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi. UPPSTIM YKPN.*
- Amstrong, Mischael, 1999. Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Sofyan dan Haryanto. PT. Elex Media Komputindo. Jakarta.*
- Andreas Budi Rahardjo, 2003. Peranan Budaya Perusahaan, Jurnal Mulya, Mei: vol.v111, no 14.*
- Chen, 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua, BPFE UGM, Yogyakarta*
- Creswell, John W. 2010. Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.*
- Davis Gordon B, 1994, Management System Information, TP. Midas Surya Grafindo, Jakarta*
- Friedman, M. 1998. Keperawatan keluarga : Teori dan Praktek Edisi Ketiga. Jakarta: EGC.*
- Hofstede, G. 1997. Cultures and Organizations: Software of the mind. London: McGraw-Hill.*
- Irawan, Prasetya. 2006. Penelitian Kualitatif & Kuantitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial. Departemen Ilmu Adminstrasi FISIP UI*
- Luthans, F. 2005. Organizational Behavior. New York: McGraw-hill.*
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Remaja Rosdakarya. Bandung*
- Mahis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.*
- Ndraha, Taliziduhu. 1997. Metodologi Ilmu Pemerintahan, Jakarta : Rineka Cipta.*
- Nurlaila, 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia I. Penerbit LepKhair.*

Prawirosentono, Suryadi. 1999. Kebijakan Kinerja Karyawan. Yogyakarta: BPFE.

Robbins, Stephen P., 2006. Perilaku Organisasi, PT Indeks, Kelompok Gramedia, Jakarta.

Rivai, Vethzal & Basri. 2005. Performance Appraisal: Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.

Siagian, Sondang P. 2002. Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja. Jakarta: Asdi Mahasatya.

*Sugiyono, 2011. Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D. Bandung : Alfabeta.*

*Wirawan. 2008. Budaya dan Iklim Organisasi. Jakarta. Salemba Empat*

STIE Widya Widaha  
Jangan Plagiat