

TESIS

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA DINAS
PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET DAERAH KABUPATEN
ENREKANG**

Disusun dan diajukan oleh

MUH.SYUKRI

E012201004



**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2022**

TESIS

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA DINAS
PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET DAERAH KABUPATEN
ENREKANG**

Sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister
Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas
Hasanuddin

Disusun dan diajukan oleh

MUH. SYUKRI

E012201004



**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK FAKULTAS
ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK UNIVERSITAS
HASANUDDIN MAKASSAR**

2022

LEMBAR PENGESAHAN TESIS
PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA DINAS
PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET DAERAH KABUPATEN
ENREKANG

Disusun dan diajukan oleh

MUH.SYUKRI
E012201004

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam
rangka Penyelesaian Program Magister Program Studi Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin
pada tanggal **20 Desember 2022**
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui

Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping,


Dr. Hasniati, S.Sos. M.Si
NIP. 19680101199702200


Dr. Badu Achmad, M.Si
NIP. 196212311989031028

Ketua Program Studi,
Ilmu Administrasi Publik,

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan
Ilmu Politik Universitas Hasanuddin,


Dr. Suryadi Lambali, MA
NIP. 195901181985031006


Dr. Phil. Sukri, S.P., M.Si
NIP. 197508182000014008



SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama Lengkap : Muh Syukri
NIM : E012201004
Program Studi : Administrasi Publik

Menyatakan bahwa Karya Tulis yang saya ajukan sebagai persyaratan menyelesaikan studi pada Program Magister Ilmu Administrasi Publik Universitas Hasanuddin adalah benar-benar karya asli saya sendiri. Saya akan bersedia menanggung segala tuntutan jika dikemudian hari ada pihak yang merasa dirugikan baik secara pribadi maupun tuntutan secara hukum yang berkaitan dengan karya tulis saya.

Makassar, 19 Desember 2022



Muh. Syukri

ABSTRAK

MUH.SYUKRI. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dinas Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Enrekang* (dibimbing oleh Hasniati dan Badu Achmad).

Setiap organisasi memiliki ciri khas yang membedakannya dengan organisasi lain, ciri khas ini menjadi identitas bagi organisasi. Budaya organisasi dapat membantu kinerja, karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang besar bagi pegawai untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasinya. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui fakta, data dan hal-hal yang berkaitan dengan permasalahan variabel budaya organisasi dan kinerja. Peneliti menggunakan jenis penelitian survey dengan pendekatan kuantitatif, yaitu penelitian yang menggunakan kata-kata atau kalimat dengan beserta angka-angka dengan memakai sampel dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data pokok. Adapun dalam pengumpulan data dilakukan dengan metode Observasi, Kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, Pengaruh budaya (X) terhadap kinerja (Y) sebesar 0,445 atau 44,5% dengan nilai signifikansi sebesar 0,007. Menunjukkan bahwa semakin baiknya budaya organisasi akan berdampak pada meningkatnya kinerja. Pengaruh budaya pasif-defensif (X) terhadap kinerja (Y) sebesar 0,332 atau 33,2% dengan nilai signifikansi sebesar 0,017. Menunjukkan bahwa semakin baiknya budaya pasif-defensif akan berdampak pada meningkatnya kinerja. Pengaruh budaya Agresif-defensif (X) terhadap kinerja (Y) sebesar 0,568 atau 56,8% dengan nilai signifikansi sebesar 0,003. Menunjukkan bahwa semakin baiknya budaya agresif-defensif akan berdampak pada meningkatnya kinerja. Simpulannya, terdapat pengaruh budaya organisasi secara simultan dan parsial terhadap kinerja pada Dinas Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Enrekang .

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Kinerja



Abstrack

MUH. SYUKRI. *The Influence of Organizational Culture on the Performance of the Regional Financial and Asset Management Office of Enrekang Regency (supervised by Hasniati and Badu Achmad).*

Every organization has a characteristic that distinguishes it from other organizations, this characteristic becomes an identity for the organization. Organizational culture can help performance, because it creates a great level of motivation for employees to give their best in taking advantage of the opportunities provided by their organization. The purpose of this study is to find out facts, data and matters relating to the problems of organizational culture and performance variables. The researcher uses a type of survey research with a quantitative approach, namely research that uses words or sentences along with numbers by using samples and using questionnaires as a main data collection tool. As for the data collection is done by the method of Observation, Questionnaire. The results showed that, the influence of culture (X) on performance (Y) was 0.445 or 44.5% with a significance value of 0.007. Shows that the better the organizational culture will have an impact on increasing performance. The effect of a passive-defensive culture (X) on performance (Y) is 0.332 or 33.2% with a significance value of 0.017. Shows that the better the passive-defensive culture will have an impact on increasing performance. The effect of aggressive-defensive culture (X) on performance (Y) is 0.568 or 56.8% with a significance value of 0.003. Shows that the better the aggressive-defensive culture will have an impact on increasing performance. In conclusion, there is a simultaneous and partial influence of organizational culture on performance at the Regional Financial and Asset Management Office of Enrekang Regency.

Keywords: Organizational Culture, Performance



KATA PENGANTAR

Assalamu'Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Di Dinas Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Enrekang". Tesis ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Magister Administrasi Publik Pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin. Penulis menyadari bahwa penyusunan tesis ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M. Sc. selaku Rektor Universitas Hasanuddin yang telah memberikan kesempatan kepada penulis mengikuti pendidikan pada program S2 di Universitas Hasanuddin.
2. Dr. Phil. Sukri, M. Si. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin yang telah memberikan kesempatan kepada penulis mengikuti pendidikan pada program S2 di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik di Universitas Hasanuddin.
3. Dr. Hasniati, S.Sos., M.Si selaku Pembimbing I yang telah meluangkan waktunya membaca dan memberikan kritik serta perbaikan serta senantiasa memberikan motivasi dan nasihat kepada penulis sehingga tesis ini dapat diselesaikan.

4. Dr. Badu Achmad, M.Si. selaku Pembimbing II yang senantiasa meluangkan waktunya membimbing dan mengarahkan penulis bagi kesempurnaan tesis ini.
5. Dr. Suryadi Lambali, MA. selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik yang telah memberikan kesempatan kepada penulis mengikuti pendidikan pada program S2 Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin dan penguji dalam seminar.
6. Almarhum Prof. Dr. Sulaiman Asang, M.Si Selaku Penguji dalam seminar
7. Prof. Dr. Sangkala, MA. selaku penguji dalam seminar.
8. Dr. Gita Susanti, M. Si. selaku penguji dalam seminar.
9. Para dosen dan staf yang tidak sempat penulis sebutkan namanya satu persatu yang telah memotivasi, mendorong dan berdiskusi dengan penulis hingga menyelesaikan program studi pada Jurusan Ilmu Administrasi Publik di Universitas Hasanuddin.
10. Ucapan terima kasih kepada seluruh informan yang berada pada Dinas Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Enrekang atas kesediannya memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengambil data dalam rangka merampungkan penelitian.
11. Penulis berterima kasih secara istimewa atas segala doa, keikhlasan, cinta, kasih sayang, motivasi dan segala pengorbanannya untuk kesuksesan penulis, kepada kedua orang tua saya tercinta, ayahanda

Sahali dan ibunda Risma, saudara-saudaraku Damayanti, S.Kep., NURSE. serta seluruh keluarga besar saya yang tidak sempat saya sebutkan namanya satu persatu, terima kasih banyak atas segala dukungan dan doanya selama ini.

12. Teman-teman dari kelas regelur angkatan 2020, teman-teman seperjuangan Jurusan Ilmu Administrasi Publik 2020. Penulis ucapkan terima kasih.

13. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan namanya satu persatu yang telah membantu dalam penyelesaian tugas akhir ini baik secara langsung maupun tidak langsung. Demi kesempurnaan tesis ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya tesis ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Makassar, 16 Maret 2022

Muh. Syukri

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACK.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	ix
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	13
1.3 Tujuan Penelitian	13
1.4 Manfaat Penelitian	14
BAB II.....	15
TINJAUAN PUSTAKA.....	15
2.1 Pengertian Konsep Dan Teori.....	15
2.2 Teori Budaya Organisasi	16
2.3 Kinerja Organisasi.....	26
2.4 Hubungan Antara Variabel Budaya Dan Kinerja	36
2.5 Penelitian Yang Relevan.....	41
2.6 Kerangka Pikir.....	48
2.7 Hipotesis	52
BAB III.....	54

METODE PENELITIAN.....	54
3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian	54
3.2 Lokasi Penelitian	54
3.3 Populasi,Sampel dan Teknik Sampling	55
3.4 Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data.....	56
3.5 Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional.....	57
3.6 Teknik Pengelolaan dan Analisis Data	61
BAB IV	70
HASIL PENELITIAN.....	70
4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian	70
4.2 Identitas Responden.....	81
4.3 Deskripsi Data Atas Variabel Penelitian	85
4.4 Hasil Uji Instrumen	93
4.5 Hasil Uji Asumsi Klasik.....	96
4.6 Pembahasan	98
4.7 Hasil Uji Hipotesis.....	100
4.8 Intervertasi Hasil Penelitian	103
BAB V	111
KESIMPULAN DAN SARAN.....	111
5.1 Kesimpulan.....	111
5.2 Saran.....	113
DAFTAR PUSTAKA	115

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian-Penelitian Terdahulu Yang Relevan	43
Tabel 3.1 Variabel Penelitian Dan Defenisi Operasional	61
Tabel 3.2 Skala Pengukuran Likert.....	62
Tabel 3.3 Kriteria Jawaban Responden	67
Tabel 4.1 Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin.....	81
Tabel 4.2 Distribusi Responden Menurut Usia.....	82
Tabel 4.3 Distribusi Responden Menurut Pendidikan Terakhir	83
Tabel 4.4 Distribusi Responden Menurut Pangkat/Golongan	84
Tabel 4.5 Tanggapan Responden Atas Budaya Organisasi (X)	85
Tabel 4.6 Tanggapan Responden Atas Kinerja (Y).....	90
Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas	94
Tabel 4.8 Hasil Uji Realiabilitas.....	95
Tabel 4.9 Hasil Uji Normalitas.....	96
Tabel 4.10 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	97
Tabel 4.11 Statistik Deskriptif.....	98
Tabel 4.12 Hasil Uji Analisis Regresi Linier Sederhana	99
Tabel 4.13 Hasil Perhitungan Parsial.....	101
Tabel 4.14 Hasil Perhitungan Uji-R2.....	102

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir	51
---------------------------------	----

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia secara eksplisit memberikan defenisi tentang pengembang kinerja organisasi, sumber daya manusia dalam hal ini adalah pemanfaatan unsur-unsur pikiran maupun tenaga dalam pengembangan organisasi, pada umumnya secara substansial bahwa sumber daya manusia sangat erat kaitanya dengan sebuah organisasi. Keefektifan sebuah kinerja dalam struktur organisasi sangat ditentukan dari kemampuan tenaga kerja atau pegawai, sehingga mendorong banyak aspek dalam kualitas, efektivitas dan sasaran yang tepat untuk pencapaian tujuan. Hal ini akan menjadikan manajemen sumber daya manusia sebagai salah satu indikator yang sangat penting dan sumber daya manusia juga adalah sumber aset organisasi, betapapun modern teknologi yang digunakan, atau seberapa banyak dana yang disiapkan namun tanpa sumber daya yang profesional semuanya menjadi tidak bermakna (Tjutju Yuniarsih, 2008).

Agar dapat mencapai tujuan Organisasi maka yang terpenting adalah mempunyai SDM yang berkualitas, demikian dikemukakan oleh Schuler dan Jackson (1997). Pernyataan tersebut tidaklah terbantahkan, mengingat SDM menjadi sentral dalam dalam pencapaian tujuan Organisasi.

Menurut Wirman dan Alvi (2014) SDM memegang peranan penting terutama dalam kehidupan organisasi publik, karena ia menjadi penentu utama dalam mengembangkan kinerja organisasi, dan perannya tidak bisatergantikan oleh apapun sehingga sangat penting dalam memperbaiki SDM. Hal ini dikarenakan fungsi utamanya lebih banyak bergerak dalam bidang regulasi, pengambilan keputusan dan fasilitas kebijakan.

Selain itu juga bahwa diatur dan dijelaskan dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN yang berhak mendapatkan gaji sesuai dengan beban pekerjaannya, dan berhak mendapatkan jaminan social untuk meningkatkan kinerja dan produktivitasnya , artinya bahwa dalam struktur organisasi hal yang paling vital adalah mengelola sumber daya manusia dengan baik.

Dalam organisasi pemerintahan/publik di Indonesia, kinerja organisasi pemerintahan merupakan suatu yang sangat penting guna menghasilkan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance) dan pemerintahan yang bersih (clean governance), serta mendukung tugas-tugas pemerintahan untuk mempersembahkan pelayanan yang baik kepada masyarakat sesuai dengan ciri khasnya sebagai organisasi pemerintahan yang mengarah pada pelayanan publik bukan untuk mencari laba (profit oriented) (Azizy,2007). Berdasarkan pandangan masyarakat secara umum, salah satu rintangan terbesar organisasi pemerintah saat ini ialah menjalankan kinerja secara efektif dan efisien karena selama ini lembaga pemerintah diidentikkan dengan kinerja yang

lambat, rumit, berbelit-belit, dan penuh dengan korupsi, kolusi dan nepotisme.

Sedangkan menurut Marihot (2005) mendefenisikan sumber daya manusia adalah sebagai berikut : Mendefenisikan MSDM dengan keseluruhan penentuan dan *pelaksanaan berbagai aktivitas, policy, dan program yang bertujuan untuk* mendapatkan tenaga kerja, pengembangan dan pemeliharaan dalam usaha meningkatkan dukungan terhadap peningkatan efektifitas organisasi dengan cara yang secara etis dan social dapat dipertanggungjawabkan. Aktivitas melakukan berbagai kegiatan, misalnya melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, pengarahan, analisis jabatan, rekrutmen, seleksi, orientasi, memotivasi dan lain-lain.

Organisasi dan sumber daya manusia adalah dua entitas yang saling memiliki keterhubungan bahkan dengan ketergantungan agar organisasi dapat menjalankan tugas dan fungsinya secara maksimal. Perhatian utama yang ada dalam suatu lembaga (organisasi) adalah salah satunya melindungi hak-hak individu. Dari pernyataan diatas dapat dijelaskan bahwa dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia pada saat ini sudah menjadi tuntutan utama yang dapat dijalankan sebagai salah satu kebijakan pembangunan. Mengembangkan kualitas sumber daya manusia sedini mungkin secara terarah, terpadu dan menyeluruh melalui upaya proaktif dan reaktif oleh seluruh komponen bangsa agar

generasi muda dapat berkembang secara optimal disertai dengan hak dan dukungan serta perlindungan sesuai dengan potensinya.

Melalui pernyataan diatas upaya untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas dari organisasi secara keseluruhan. Dalam perwujudan kualitas sumber daya manusia yang berkualitas, daya dukung organisasi diperlukan pegawai dalam melakukan analisis pekerjaan yang diberikan kepadanya .

Dalam Undang-Undang nomor 43 tahun 1999 tentang perubahan Undang-Undang nomor 8 tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawain sebagai berikut : kelencarn penyelenggaraan pemerintah, kemasyarakatan, dan pembangunan nasional sangat bergantung pada kesempurnaan aparatur Negara khususnya pegawai negeri, karena itu dalam mencapai tujuan pembangunan nasional yakni mewujudkan masyarakat madani yang taat hukum, berperadaban modern, demokratis makmur, adil dan bermoral tinggi diperlukan pegawai negeri yang merupakan unsur aparatur Negara yang bertugas sebagai abdi masyarakat yang harus menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata pada masyarakat yang dilandasi kesetiaan dan ketaatan kepada pancasila dan undang-undang dasar tahun 1945 (Penjelasan umum).

Dijelaskan juga dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 88 Tahun 2021 Tentang Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, dijelaskan bahwa adalah pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja

instansi pemerintah melalui implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, bahwa peningkatan kinerja pemerintah jelas diatur dalam undang-undang mengingat bahwa betapa pentingnya pertanggungjawaban dan peningkatan kualitas dan kuantitas kinerja disektor Publik selain itu kinerja dalam organisasi juga membutuhkan transpormasi, inofasi dan pemberdayaan segala sumber daya yang ada dalam organisasi .

Dengan menjalankan tugas dari setiap individu dalam sebuah organisasi maka penunjang paling vital adalah sumber daya manusianya. Sumber daya manusia juga dipengaruhi oleh banyak factor termasuk dari perilaku dan kebiasaam yang akan membangun dan membentuk habit baru sehingga dalam perilaku karyawan akan rentan membentuk budaya baru.

Budaya organisasi yaitu sebagai *“set of important assumptions (often unstated) that members of a community sharein common.”* budaya organisasi adalah satu set asumsi yang dianggap sangat penting (meski terkadang tidak tertulis) yang dirasakan oleh para anggota sebuah organisasi. (Shate dalam Achmad 2007).

Hofstede (1994) dalam Tri sulaksono (2005) menyatakan bahwa budaya pada tingkat organisasional adalah seperangkat asumsi- asumsi, keyakinan-keyakinan, nilai- nilai dan persepsi yang dimiliki para anggota kelompok dan suatu organisasi yang membentuk dan mempengaruhi sikap dan perilaku kelompok yang bersangkutan. Disamping tercermin

dalam nilai-nilai, budaya organisasional juga dimanifestasikan pada praktik-praktik organisasional yang membedakan antara satu kelompok dengan kelompok organisasi yang lain (Kotter dan Heskett, 1992) dalam Tri Sulaksono (2005).

Dari dimensi budaya organisasi tersebut, menurut pendapat (Hofstede, 1990) dalam (Supomo dan Indriantoro, 1998), yang mempunyai kaitan erat dengan praktik pembuatan keputusan partisipasi adalah dimensi yang kedua yaitu berorientasi pada orang (*employee oriented*).

Budaya organisasi merupakan kumpulan nilai-nilai yang membantu anggota organisasi memahami tindakan yang dapat diterima dan yang tidak dapat diterima dalam organisasi. Budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektifitas kinerja organisasi, sebagai instrument untuk menentukan arah organisasi, membantu memberikan pemahaman apa saja yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan dalam sebuah organisasi, cara mengalokasikan dan memberdayakan sumber daya manusia dalam struktur organisasi dan sebagai instrumen yang dapat digunakan dalam menghadapi masalah serta peluang dari internal dan eksternal. Sebagai hal yang paling mendasar dalam budaya organisasi adalah sebagai system control social bagi anggota organisasi untuk mengendalikan perilaku yang diharapkan agar sesuai dengan tujuan organisasi (Schein, 2004).

Agar dapat mencapai tujuan Organisasi maka yang terpenting adalah mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas, demikian dikemukakan oleh (Schuler dan Jackson, 1997). Pernyataan tersebut tidaklah terbantahkan, mengingat SDM menjadi sentral dalam dalam pencapaian tujuan Organisasi.

Penyelenggaraan pelayanan publik, menurut Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 dinamakan Aparatur Sipil Negara (ASN) , adalah pelayan masyarakat/abdi negara yang memiliki tanggung jawab terhadap pelayanan publik dalam rangka mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Jadi, ASN memiliki peranan yang sangat penting dalam pelayanan publik. Terkait keinginan masyarakat terhadap ASN adalah kinerja handal yang diberikan dalam pelayanan publik. Seorang ASN menjadi tumpuan bagi masyarakat dalam mewujudkan kesejahteraannya.

Namun mengingat fakta yang terjadi dilapangan bahwa fenomena yang terjadi pada pegawai dalam sektor publik masih ada diantara pegawai yang menjalankan pekerjaan dengan kurang benar dan tidak memiliki rasa tanggung jawab atas pekejaannya , penilaian ini didasari dengan penilaian masyarakat terkait pelayanan yang dilakukan oleh sektor pemerintahan dan masih banyak pegawai yang kurang disiplin dalam bekerja dan tidak disiplin dalam mempersembahkan pelayanan kepada masyarakat, menghamburkan uang Negara seenaknya dan memiliki motivasi kerja dalam lingkungan pegawai yang rendah .

Anwar Prabu Mangku Negara dalam buku manajemen sumber daya manusia Perusahaan (2002), mengatakan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam menjalankan kewajiban sesuai dengan tugas yang diberikan kepadanya. Maksudnya kinerja pegawai adalah hasil dari kerja yang dicapai secara kualitas dan kuantitas dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya. Menurut Henry Simamorang dalam buku MSDM (1995), menyatakan bahwa kinerja merupakan tingkat dimana para pegawai mencapai persyaratan pekerjaan.

Persoalan kinerja pegawai akan dapat dijalankan apabila terdapat variabel selain variabel yang telah dikemukakan diatas terpenuhi, yaitu budaya organisasi. Dapat dikatakan bahwa pegawai selalu berkomitmen dan bertanggung jawab dalam setiap pekerjaannya, organisasi selalu memperhatikan tempat dimana para pegawai menjalankan tugasnya misalnya teman kerja, pimpinan, kondisi kerja dan hal-hal lain dapat berpengaruh pada kualitas seseorang dalam melaksanakan tugasnya.

Membahas tentang masalah budaya merupakan hal yang mendasar bagi suatu organisasi, dikarenakan selalu berkaitan dengan aktifitas yang ada dalam organisasi. Budaya organisasi adalah falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat terhadap suatu kelompok tertentu. Jadi berdasarkan definisi diatas budaya organisasi mempunyai peran penting dalam sistem organisasi. Secara mendalam

budaya organisasi akan ditentukan pada kondisi kerja team, pemimpindan ciri-ciri organisasi serta proses administrasi yang berlaku.

Budaya Oraganisasi penting, karena merupakan kebiasaan yang terdapat dalam struktur organisasi yang mewakili aturan-aturan prilaku bisa dijalankan oleh anggota organisasi. Budaya yang produktif merupakan kebiasaan yang dapat membuat organisasi menjadi lebih tangguh dan tujuan organisasi dapat terfasilitasi.

Dalam Organisasi pemerintahan/publik di Indonesia, kinerja organisasi pemerintahan merupakan suatu yang sangat penting guna menghasilkan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance) dan pemerintahan yang bersih (clean governance), serta mendukung tugas-tugas pemerintahan untuk mempersembahkan pelayanan yang baik kepada masyarakat sesuai dengan ciri khasnya sebagai organisasi pemerintahan yang mengarah pada pelayanan publik bukan untuk mencari laba (profit oriented) (Azizy,2007). Berdasarkan pandangan masyarakat secara umum, salah satu rintangan terbesar organisasi pemerintah saat ini ialah menjalankan kinerja secara evektif dan efesien karena selama ini lembaga pemerintah diidentikkan dengan kinerja yang lambat, rumit, berbelit-belit, dan penuh dengan korupsi, kolusi dan nepotisme.

Pemerintah dituntut untuk memiliki visi dan misi yang jelas, strategik dan setiap komponen didalamnya juga dituntut untuk dapat merealisasikan visi dan misi pemerintahan. Visi dan misi ini kemudian

melahirkan nilai-nilai yang diyakini oleh anggota dan mencerminkan budaya organisasi.

Sebagai organisasi sektor publik pemerintah daerah dituntut agar memiliki kinerja yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, dan mendorong pemerintah untuk senantiasa tanggap akan tuntutan lingkungannya dengan berupaya memberikan pelayanan terbaik secara transparan dan berkualitas, serta adanya pembagian tugas yang baik pada pemerintah tersebut.

Menurut Indra (2006) kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, dan misi organisasi. Secara umum, kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu. Kinerja pemerintah daerah dapat dipahami sebagai tingkat pencapaian tujuan organisasi atau tingkat pencapaian hasil dalam kaitannya dengan tugas dan fungsi yang dibebankan kepada organisasi tersebut, atau dapat pula disimpulkan bahwa kinerja organisasi merupakan suatu tingkatan sejauhmana proses kegiatan organisasi itu memberikan hasil atau mencapai tujuan (Wayan, 1997 dalam Septi, 2010).

Budaya Organisasi merupakan seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang kemudian digunakan untuk mengatasi masalah internal maupun eksternal organisasi. Budaya organisasi yang kuat adalah budaya yang hampir

semua manajer menganut bersama seperangkat nilai dan metode menjalankan bisnis yang relatif konsisten (Pabundu, 2006).

Budaya Organisasi terbagi atas enam dimensi praktis, yaitu (1) *Process Oriented vs Result Oriented*, (2) *Employee Oriented vs Job Oriented*, (3) *Parochial vs Professional*, (4) *Open System vs Closed System*, (5) *Loose Control vs Tight Control*, (6) *Normative vs Pragmatic* (Achmad, 2007).

Dinas Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Enrekang juga harus memperhatikan budaya organisasi dalam pencapaian kinerja yang efektif, efisien dan akuntabel dalam mengoptimalkan seluruh kinerja pegawainya

Dalam kebijakan yang menjadi acuan dinas pengelola keuangan dan aset daerah kabupaten Enrekang adalah (1) Keputusan menteri dalam negeri Nomor 29 Tahun 2002 tentang pedoman pengurusan, pertanggungjawaban dan pengurusan keuangan daerah serta tata cara penyusunan APBD, pelaksanaan tata usaha keuangan daerah dan penyusunan perhitungan APBD. (2) Peraturan Daerah Nomor 08 Tahun 2002 tentang tata cara pengelola dan pertanggungjawaban keuangan daerah. (3) Meningkatkan efisien, efektif dan ekonomis dalam pengelolaan Keuangan daerah. (4) Meningkatkan kualitas SDM pengelola Keuangan Daerah. (5) Meningkatkan intensifikasi dan Ekstensifikasi Pendapatan Daerah. (6) Meningkatkan Sarana dan Prasarana Aparatur Pengelola Keuangan Daerah. (7) Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1999 tentang

Perimbangan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Daerah. (8)
Undang –undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan daerah. (9)
Peraturan Pemerintah Nomor 105 Tahun 2000 tentang Pengelolaan dan
pertanggungjawaban Keuangan daerah. (10) Peraturan pemerintah
Nomor 11 Tahun 2001 tentang informasi Keuangan daerah.(11) Peraturan
Pemerintah Nomor 84 Tahun 2001 tentang Perubahan atas Peraturan
pemerintah Nomor 104 tahun 2000 tentang Dana Perimbangan. (12)
Peraturan Pemerintah Nomor 108 tahun 1999 tentang Tata Cara
Pertanggungjawaban Kepala Daerah. (13) Keputusan Mendagri Nomor 11
tahun 2001 tentang Pedoman Pengelolaan Barang Daerah.

Dari penjelasan diatas, adanya inkosisten dari hasil penelitian
terdahulu Hal ini menjadi salah satu hal yang menarik untuk diteliti faktor
apa saja yang dapat mempengaruhi dalam meningkatkan dan
menurunkan Kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut dan dari
penelitian terdahulu dapat dilihat bahwa hasil yang diperoleh masih belum
konsisten terkait budaya oragnisasi berdasarkan latar belakang tersebut
penulis ingin melakukan penelitian dengan judul penelitian **“Pengaruh
Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dinas Pengelola Keuangan Dan
Aset Daerah Kabupaten Enrekang”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas maka rumusan masalah penelitian ini antara lain sebagai berikut :

1. Bagaimana budaya organisasi di Dinas Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Enrekang ?
2. Bagaimana kinerja Dinas Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Enrekang ?
3. Apakah ada pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja Dinas Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Enrekang ?

1.3 Tujuan Penelitian

Penjelasan latar belakang yang di atas maka tujuan dari penelitian yang ingin dicapai penulis adalah antara lain sebagai berikut :

1. Menganalisis Budaya Organisasi Di Dinas Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Enrekang.
2. Menganalisis Kinerja Dinas Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Enrekang.
3. Berapa kuat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Dinas Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Enrekang.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan wawasan lebih dalam tentang budaya organisasi mempengaruhi kinerja. Selain itu, penelitian ini dapat menambah referensi penelitian untuk penulis lainnya dalam mengembangkan program inovasi pemerintah.

2. Manfaat Praktis

Sebagai masukan kepada Pemerintahan kabupaten Enrekang Provinsi Sulawesi Selatan dalam mengembangkan sumber daya manusianya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Konsep Dan Teori

2.1.1 Konsep Organisasi

Membahas Budaya jelas tidak bisa terhindar dari definisi Organisasi itu sendiri dan dapat kita simak sejumlah gagasan terhadap organisasi antara lain diungkapkan oleh Stephen P. Robbins yang mengartikan Organisasi sebagai sebuah entitas sosial yang dikordinasikan secara sadar dengan batas dapat diidentifikasi secara relatif yang berfungsi atau secara terus menerus agar mencapai tujuan bersama atau serangkaian tujuan. Sedangkan Waren B. Brown dan Dennis J. Moberg mendefinisikan Organisasi sebagai sebuah entitas sosial yang relatif permanen yang dicirikan oleh perilaku berorientasi tujuan, spesialisasi dan struktur.

Kemudian organisasi tersebut pada dasarnya jika dilihat pada bentuknya, organisasi adalah sebuah masukan dan luaran atau bisa juga diamati sebagai *Living Organism* yang mempunyai tubuh dan kepribadian, kadang kala organisasi dapat dalam kondisi sakit. Sehingga organisasi terkadang ibarat suatu hasil yang mempunyai bentuk struktur (aspek anatomic), kehidupan yang terpola dalam aspek fisiologis dan struktur Budaya (aspek kultur) yang berlaku dan dipatuhi oleh anggotanya. Definisi organisasi sebagai hasil itulah yang menciptakan istilah budaya organisasi

atau budaya kerja yang sering dikenal di dunia pendidikan sebagai budaya Akademis.

2.2 Teori Budaya Organisasi

2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi

Secara persial pengertian budaya dan organisasi mempunyai pengertian yang berbeda dan budaya organisasi pun mempunyai pengertian yang berbeda pula. Budaya merupakan konsep yang penting dalam memahami masyarakat dan kelompok manusia untuk waktu yang lama. *Stoner et al* (1995) memberikan definisi budaya sebagai kompleks atau asumsi tingkah laku cerita, metos metafora, dan bermacam-macam ide lainnya yang menjadi satu kolektif dalam menentukan arti menjadi anggota masyarakat tertentu. Pengertian yang lain diantaranya dikemukakan oleh Krech dalam Graves (1986), Moeljono (2003) yang mengartikan budaya merupakan sebagai pola semua suasana baik material atau semua perilaku yang telah diadopsi masyarakat secara tradisional sebagai pemecahan masalah anggotanya, budaya juga termasuk semua cara yang telah terorganisir, kepercayaan, norma, nilai-nilai budaya yang implisit serta premis yang mendasar dan mengandung suatu perintah.

Adapun konsep organisasi berdasarkan Kast dan James E. Rosenzweig (2002), bahwa organisasi didefinisikan sebagai berikut:

- a. Suatu subsistem dari lingkungan yang lebih luas

- b. Semua pengaturan yang berorientasi pada sasaran orang dan tujuan yang meliputi
- c. Suatu subsistem teknik, orang yang memakai pengetahuan, teknik, peralatan, dan fasilitas
- d. Suatu subsistem struktur, orang yang bekerja sama dalam aktivitas terpadu
- e. Suatu subsistem psikososial, orang dalam hubungan sosial.
- f. Subsistem manajerial perencanaan, pelaksanaan, pengawasan semua usaha

Berdasarkan definisi yang dikemukakan diatas, memberikan informasi bahwa organisasi itu terdiri dari atas dua bagian besar, yaitu:

- 1) Organisasi sebagai wadah atau tempat, subsistem. Pemahaman ini bukan seperti kita melihat rumah, kamar, kebun, kantor, dan lain sebagainya; hanya ada dalam alam pikiran manusia.
- 2) Organisasi sebagai proses yang menggambarkan aktifitas yang akan, sedang, atau telah dilaksanakan oleh manusia yang bergabung dalam sebuah organisasi sosial.

Organisasi yang dimaksud berkaitan dengan segi sosial, karena subjek dan objeknya ialah manusia yang disatukan oleh nilai-nilai tertentu. Nilai merupakan esensi moralitas kehendak untuk memenuhi tanggung jawab manusia, baik dalam organisasi formal maupun organisasi informal.

Budaya organisasi ialah nilai yang menjadi pegangan SDM dalam melaksanakan kewajiban dan perilakunya didalam organisasi. Nilai-nilai

tersebut yang dapat memberi jawaban apakah tindakan benar atau salah, dan apakah suatu perilaku dianjurkan atau tidak, sehingga berfungsi sebagai landasan dalam berperilaku (Susanto, 1997). Kirana (1997) mengemukakan bahwa pembicaraan tentang budaya perusahaan organisasi menyangkut berbagai topik pembahasan, diantaranya nilai yang dianut, simbol, kebiasaan rutin atau ritus dalam perusahaan, teladan dan model, penyesuaian diri dan “cerita-cerita” yang dihidupkan.

2.2.2 Fungsi Dan Peran Budaya Organisasi

Budaya Organisasi sebagai dasar dalam mengontrol perilaku anggota organisasi, yang tentunya mempunyai fungsi dan manfaat bagi suatu organisasi. Budaya organisasi berfungsi untuk membangun dan merancang kembali sistem pengendalian manajemen organisasi, ialah sebagai alat dalam menciptakan komitmen supaya para manajer serta karyawan terdorong melakukan perencanaan strategis *programming*, *budgeting*, *controlling*, *monitoring*, *evaluasi*, dan lainnya. Adapun budaya organisasi memiliki beberapa manfaat dalam organisasi menurut Robbins (1996), (Ismail Nahwawi, 2017) sebagai berikut:

- a. Budaya organisasi mewujudkan perbedaan yang jelas dari satu organisasi dengan organisasi yang lainnya.
- b. Budaya organisasi membawa suatu rasa identitas terhadap anggota organisasi
- c. Budaya organisasi memudahkan lahirnya pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual

d. Budaya korporat itu meningkatkan konsistensi sistem sosial.

Pada hubungannya dari segi sosial, budaya menurut Gordon (1991) berfungsi seperti perekat sosial, membantu mempersatukan organisasi dengan memberikan standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Akhirnya, budaya berguna sebagai metode pencipta makna dan kendali yang mengarahkan dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan. Budaya korporat yang kohesif dan efektif tercermin pada kepercayaan, keterbukaan komunikasi, kepemimpinan yang mendapat masukan (*considerate*), dan didukung oleh bawahan (*supportive*), pemecahan masalah oleh kelompok, kemandirian kerja, dan pertukaran informasi.

Nelson dan Quick (1997), juga mengemukakan fungsi budaya organisasi ialah perasaan identitas dan menambah keterikatan organisasi, alat pengorganisasian anggota, meneguhkan nilai-nilai dalam organisasi, dan mekanisme kontrol atas perilaku budaya yang kuat meletakkan kepercayaan, tingkah laku, dan cara melakukan sesuatu, tanpa perlu mempertanyakan lagi (Ismail Nahwawi, 2017).

Sesuai konteks tersebut, budaya organisasi merupakan metode kerja yang menjadi pedoman perilaku dan pembentukan keputusan anggota organisasi serta memusatkan tindakan mereka agar mencapai tujuan organisasi, dengan demikian, nyata bahwa pengkajian budaya organisasi ini mempunyai definisi penting baik dilihat dari segi kepentingan keilmuan juga dari segi pragmatismenya.

2.2.3 Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya Organisasi adalah sesuatu hal yang begitu kompleks. Untuk itu, budaya organisasi pastinya harus mempunyai beberapa karakteristik untuk wujud nyata keberadaannya. Karakteristik itu pada penerapannya dapat mendukung pencapaian sasaran organisasi. Terdapat beberapa karakteristik budaya organisasi perlu mendapatkan perhatian organisasi menurut Robbins (2002), antara lain:

a. Kepemimpinan

Definisi kepemimpinan yaitu proses mempengaruhi segala aktifitas kejalan pencapaian pada tujuan organisasi. Kepemimpinan seseorang pemimpin diharapkan mampu membuat perubahan ke jalan yang lebih baik ialah perubahan pada budaya kerja sebagai organisasional. Penurunan budaya kerja yang pelan-pelan (slow down) diharapkan mampu diganti dengan budaya produktif dikarenakan pengaruh kepemimpinan atasan yang lebih memprioritaskan pada otonomi atau kemandirian para anggota. Kepemimpinan memegang peranan yang penting didalam budaya organisasi, terutama pada organisasi yang budayanya lemah.

b. Inovasi

Dalam menjalankan tugas-tugas, organisasi lebih berorientasi terhadap pola pendekatan “memakai tradisi yang ada” dan memakai metode-metode yang teruji atau pemberian kebebasan pada anggotanya dalam menerapkan cara-cara baru melalui percobaan.

c. Inisiatif Individu

Meliputi tanggung jawab kebebasan, dan independensi dari para anggota organisasi, ialah kewenangan untuk melaksanakan tugas dan seberapa besar keleluasaan dalam mengambil keputusan, inisiatif karyawan dalam sebuah perusahaan tentunya diharapkan dapat menguntungkan organisasi. Inisiatif juga menggambarkan suatu bentuk kebebasan bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

d. Toleransi Terhadap Resiko

Pada budaya organisasi manusia didorong agar lebih agresif, inovatif, dan mampu menghadapi resiko dalam pekerjaannya.

e. Pengarahan

Kejelasan organisasi dalam menentukan sasaran dan harapan terhadap SDM atas hasil kerjanya. Harapan disalurkan dalam bentuk kualitas, kuantitas, dan waktu penyelesaian.

f. Integrasi

Integrasi adalah bagaimana unit-unit suatu organisasi didorong dalam menjalankan suatu kegiatannya pada suatu koordinasi yang rapi, ialah seberapa jauh hubungan dan kerja sama dibenamkan dan seberapa besar rasa saling ketergantungan antar pegawai ditanamkan.

g. Dukungan Manajemen

Untuk mengukur kemampuan manajer memberikan koneksi yang baik, sumbangsi, dan motivasi terhadap anggotanya untuk menjalankan tugas.

h. Pengawasan

Meliputi peraturan dan *supervise* langsung digunakan oleh manajemen untuk diamati secara keseluruhan perilaku anggota

i. Identitas

Identitas adalah pemahaman elemen organisasi yang berpihak terhadap organisasinya secara maksimal

j. Sistem Penghargaan

Yaitu pemberian alokasi balas jasa terhadap karyawan (biasanya dikaitkan dengan kenaikan gaji dan promosi) sesuai dengan kinerja karyawan.

k. Pola Komunikasi

Maksud pola komunikasi ialah komunikasi yang terbatas pada hirarki formal dari setiap organisasi.

Suatu budaya organisasi tentu harus sampai kepada proses sosialisasinya, persoalannya hal ini tidak akan berhenti, apakah budaya organisasi disukai atau tidak. Namun diharapkan setelah nilai dan karakteristik dalam budaya organisasi tersebut terinternalisasi, pengaruhnya akan muncul lebih signifikan yaitu kinerja dari para anggota organisasi (Robbins, 2002) mendeskripsikan bagaimana nilai/karakteristik dari budaya organisasi mempengaruhi kinerja anggota organisasi

tersebut. Jika budaya organisasi sebagai suatu variabel, maka anggota organisasi membentuk persepsi subjektif keseluruhan mengenai organisasi berdasarkan nilai/karakteristik budaya organisasi. Dukungan atau penampikan sebagaimana bentuk persepsinya akan mempengaruhi kinerja anggota organisasi atau dampak yang lebih besar ialah terbentuknya budaya yang lebih kokoh.

2.2.4 Indikator-Indikator Budaya Organisasi

Menurut Stephen P. Robbins (2008) adalah sebagai berikut:

1) Inovasi dan keberanian mengambil resiko (*innovation and risk taking*)

Sejauh mana organisasi mendorong para pegawai bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Selain itu bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan resiko oleh pegawai dan membangkitkan ide pegawai.

2) Perhatian Terhadap detail (*attention to detail*)

Sejauh mana organisasi mengharapkan pegawai memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian pada rincian.

3) Berorientasi pada hasil (*outcome orientation*)

Sejauh mana para manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut seperti menganalisa dan mengevaluasi pelaksanaan tugas.

4) Berorientasi ke pada manusia (*people orientation*)

Sejauh mana keputusan pimpinan memperhitungkan efek hasil pada orang didalam organisasi seperti mendorong pegawai yang menjalankan ide-ide mereka, memberikan penghargaan kepada pegawai yang berhasil menjalankan ide-idenya.

5) Berorientasi tim (*team orientation*)

Organisasi yang selalu mendukung individu-individu untuk bekerjasama dengan tim-tim yang ada seperti dukungan pimpinan pada karyawan untuk bekerjasama dalam satu tim, dukungan manajemen untuk menjaga hubungan dengan rekan kerja di anggota tim lain.

6) Agresifitas (*aggressiveness*)

Sejauh mana pegawai dalam organisasi itu agresif atau aktif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya seperti persaingan sehat antar pegawai dalam bekerja, pegawai didorong untuk mencapai produktifitas optimal.

7) Stabilitas (*stability*)

Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan (*status quo*) sebagai kontras dari pertumbuhan seperti pimpinan mempertahankan karyawan yang berpotensi, evaluasi penghargaan dan kinerja oleh pimpinan ditekankan pada upaya-upaya individual.

Indikator budaya organisasi menurut Mackenna (2005) adalah sebagai berikut:

1) Hubungan antara manusia dengan manusia

Keyakinan masing-masing para anggota organisasi bahwa mereka diterima secara benar dengan cara yang tepat dalam sebuah organisasi.

2) Kerjasama

Kemampuan seseorang tenaga kerja dalam bekerja bersama dengan orang lain untuk menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan dalam mencapai daya guna yang sebesar-besarnya.

3) Penampilan Karyawan

Kesan yang dibuat oleh seseorang terhadap orang lainnya, Misalnya keserasian pakaiannya dan penampilannya.

Indikator budaya organisasi menurut Victor (Wibowo, 2006) adalah sebagai berikut:

1) *Individual Initiative* (Inisiatif Perseorangan)

Tingkat tanggung jawab, kebebasan dan kemerdekaan yang dimiliki individu.

2) *Risk Tolerance* (Toleransi Terhadap Resiko)

Suatu tingkatan dimana pekerja didorong mengambil resiko, menjadi agresif dan inovatif

3) *Control* (Pengawasan)

Jumlah aturan dan pengawasan langsung yang dipergunakan untuk melihat dan mengawasi para perilaku kerja

4) *Management Support* (Dukungan Manajemen)

Tingkat dimana manajer mengusahakan komunikasi yang jelas, bantuan dan dukungan pada bawahannya.

5) *Communication Pattern* (Pola Komunikasi)

Suatu tingkatan dimana komunikasi organisasi dibatasi pada kewenangan hierarki formal.

2.3 Kinerja Organisasi

2.3.1 Teori Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi terbentuk dari dua gabungan kata yaitu kinerja dan organisasi. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut. Setiap organisasi pasti memiliki satu target yang harus dicapai oleh organisasi tersebut. Tujuan yang akan dicapai oleh organisasi tersebut tentu membutuhkan penilaian yang berguna untuk mengetahui tujuan akhir dari organisasi yang ingin dicapai. Penilaian ini yang biasa disebut dengan kinerja. Sedangkan organisasi merupakan suatu struktur pembagian kerja dan struktur tata hubungan kerja antara sekelompok orang pemegang posisi yang bekerjasama secara tertentu untuk bersama-sama mencapai tujuan tertentu.

Menurut Keban (2004) kinerja organisasi adalah sesuatu yang menggambarkan sudah sampai sejauh manakah sebuah kelompok telah melaksanakan seluruh kegiatan pokok sehingga bisa mencapai visi dan

misi dari institusi tersebut. Sedangkan menurut Surjadi (2009) Kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi tercapainya tujuan organisasi berarti bahwa, kinerja suatu organisasi itu dapat dilihat dari tingkatan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja organisasi adalah indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan suatu organisasi, serta merupakan hasil yang dicapai dari perilaku anggota organisasi.

Secara umum, defenisi kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan atau diberikan kepadanya. Kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi yaitu, kinerja pegawai (individu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kinerja perorangan dalam suatu organisasi.

Kinerja organisasi merupakan totalitas hasil kinerja yang dicapai suatu organisasi. Istilah kinerja berasal dari kata *job Performance* atau *actual performancel* (prestasi kerja atau prestasi yang sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang).

Definisi kinerja dapat diambil dari KBBI yang diartikan sebagai sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan dari kemampuan kerja.

Menurut Jakson & Morgan mengemukakan bahwa kinerja merupakan tingkat pencapaian dari tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pendapat lain mengatakan bahwa kinerja ialah hasil kerja yang mampu dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang pada suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Prawirosentono, 1999).

Supriyadi dan Triguno (2006) menyatakan bahwa: "Budaya kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan yang juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, citacita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja." Menurut Hadari Nawawi (2003) menyatakan bahwa : "Budaya Kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sanksi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan." Sedangkan Menurut Osborn dan Plastrik (2002:252) menyatakan bahwa: "Budaya kerja adalah seperangkat perilaku perasaan dan kerangka psikologis yang terinternalisasi sangat mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi"

Budaya kerja pada dasarnya merupakan nilai-nilai yang menjadi kebiasaan seseorang dan menentukan kualitas seseorang dalam bekerja. Nilai-nilai dapat berasal dari adat kebiasaan, ajaran agama, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat, dari definisi tersebut, jelas bahwa seseorang yang memiliki budi pekerti, taat pada agama, dan memiliki nilai-nilai luhur akan mempunyai kinerja yang baik dalam arti mau bekerja keras, jujur, anti KKN, serta selalu berupaya memperbaiki kualitas hasil pekerjaannya demi kemajuan organisasi.

Taliziduhu Ndraha (2003) menyatakan bahwa: “budaya kerja dapat dibagi menjadi dua unsur, yaitu (1) sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya. (2) perilaku pada waktu bekerja, seperti rajin, berdedikasi bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama pegawai atau sebaliknya.”

Stephen P. Robbins mendefinisikan kinerja sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilaksanakan individu dibandingkan dengan kriteria yang telah diterapkan bersama (Robbins,1996). Konsep tersebut menunjukkan bahwa kinerja seseorang sangatlah penting, karena dengan kinerja dapat diketahui seberapa jauh kemampuan seseorang dalam

melaksanakan tugasnya, untuk mengetahui hal ini, diperlukan penentuan kriteria pencapaian yang ditetapkan secara bersama-sama.

Pendapat yang lain juga dikemukakan oleh Robbins, bahwa ketika menilai kinerja pegawai akan sangat memengaruhi apa yang dilakukan pegawai. Tiga kriteria yang paling populer adalah

Menurut Davis, faktor yang memengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*) dan merumuskan bahwa:

a) Faktor Kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan *abiliti* terdiri dari kemampuan (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge skill*). Artinya pemimpin dan anggotanya yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ *superior, very superior, givted* dan *jenius* dengan pendidikan yang mencukupi untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, akan lebih gampang mencapai kinerja maksimal.

b) Faktor Motivasi (*motivation*)

Motivasi didefinisikan sebagai suatu sikap pimpinan dan anggotanya terhadap situasi kerja (*situation*) dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya dapat menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya dapat menunjukkan motivasi kerja kurang baik.

Selain pandangan diatas, michel (Ruky, 2001) juga mengemukakan standar kinerja yang diperlukan karyawan pada suatu organisasi, yaitu :

1. *Quality of work* adalah kualitas pekerjaan yang dihasilkan dapat memuaskan bagi penggunanya atau tidak, sehingga dijadikan sebagai standar kerja.
2. *Communication* yaitu karyawan mampu melakukan hubungan yang baik dengan karyawan yang lainnya ataupun dengan pimpinannya.
3. *Promptness* yaitu kecepatan bekerja yang diukur oleh tingkat waktu, sehingga karyawan dituntut bekerja cepat untuk mencapai kepuasan dan peningkatan dalam bekerja.
4. *Capability* yaitu kemampuan dalam bekerja yang semaksimal mungkin
5. *Initiative* yaitu setiap karyawan mampu menyelesaikan masalah pekerjaannya sendiri supaya tidak terjadi kemandulan dalam pekerjaan.

Selain itu Wibowo (2016) yang menjelaskan tentang klasifikasi dalam pengukuran kinerja sebagai berikut :

1. Produktifitas adalah biasanya dinyatakan sebagai hubungan antara input dan output fisik suatu proses. Oleh karena itu, produktifitas ialah hubungan antara jumlah output dibandingkan terhadap sumber daya yang dikonsumsi dalam memproduksi

output. Ukuran produktifitas misalnya adalah output sebanyak 55 unit diproduksi oleh kelompok yang terdiri dari empat orang pekerja dalam waktu seminggu.

2. Kualitas biasanya termasuk baik ukuran internal seperti susut, jumlah ditolak, dan cacat per unit, maupun ukuran eksternal rating seperti kepuasan pelanggan atau penilaian frekuensi pemesanan ulang oleh pelanggan.
3. Ketepatan waktu adalah persentase pengiriman tepat waktu atau persentase pesanan yang dikapalkan sesuai yang dijanjikan. Pada dasarnya, ukuran ketepatan waktu mengukur apakah orang melakukan apa yang dikatakan akan dilakukan.
4. *Cycle time* menunjukkan jumlah waktu yang diperlukan untuk maju dari satu titik ke titik yang lain dalam proses. Pengukuran *cycle time* mengukur berapa lama waktu rata-rata yang diperlukan dari pelanggan untuk menyampaikan pesanan sampai pelanggan benar-benar menerima pesanan.
5. Pemanfaatan sumber daya, dapat dilaksanakan untuk mesin, komputer, kendaraan dan bahkan orang.
6. Biaya merupakan ukuran paling utama yang bermanfaat ketika dilaksanakan kalkulasi dalam dasar perunit. Akan tetapi, banyak perusahaan hanya mempunyai sedikit informasi tentang biaya perunit. Pada umumnya dilakukan kalkulasi biaya yang menyeluruh.

Kinerja (*performance*) dapat diukur melalui beberapa poin yang dikemukakan oleh Edwin Flippo (1984),

1. Kualitas kerja yaitu berkaitan dengan kemampuan menyelesaikan tugas dengan teliti sesuai mutu pekerjaan yang direncanakan.
2. Kuantitas kerja yaitu berkaitan dengan kemampuan menyelesaikan pekerjaan diberikan pada target yang telah ditentukan.
3. Ketangguhan yang berkaitan dengan kepatuhan terhadap perintah, tingkat kehadiran, pemberian waktu libur juga jadwal keterlambatan hadir ditempat kerja.
4. Sikap adalah perilaku yang ada pada pegawai yang menunjukkan seberapa jauh sikap dan tanggung jawab mereka terhadap sesama pegawai lain, dengan pimpinan dan seberapa jauh tingkat kerjasamanya dalam menyelesaikan pekerjaan.

Indikator kinerja menurut Mangkunegara (2013), adalah sebagai berikut :

1. Kualitas Kerja

Menunjukan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan Organisasi.

2. Kuantitas Kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan Organisasi

3. Tanggung Jawab

Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

4. Kerjasama

Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

5. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri Pegawai ASN untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.

Menurut Stephen P. Robbins, (2008) kriteria yang dipilih oleh manajemen untuk mengevaluasi kinerja karyawan ada tiga yaitu :

1. Hasil pekerjaan , jika hasil akhir penting bukan cara mencapainya, pimpinan harus mengevaluasi hasil kinerja

pegawai. Dengan menggunakan hasil kinerja, bisa dinilai dengan kriteria seperti kuantitas pekerjaan yang dihasilkan dan anggaran dalam menyelesaikan per unit pekerjaan. Hal yang sama berlaku bagi seorang pegawai yang dinilai berdasarkan volume keseluruhan pekerjaan di suatu organisasi, keuntungan pekerjaan, dan jumlah pelayanan yang tepat sasaran.

2. Perilaku, dalam perilaku pegawai terdapat beberapa poin yang harus diperhatikan seperti, membantu pegawai lain, membuat saran-saran untuk perbaikan, sukarela mengambil tugas tambahan.
3. Sikap, merupakan kriteria dalam organisasi yang penggunaannya masih luas digunakan dalam organisasi namun dalam penilaian kinerja atau perilaku sikap paling tidak terkait dengan kinerja aktual dari pekerjaan itu sendiri. Sikap seperti, tindakan yang baik dalam mengerjakan pekerjaan dan sesuai dengan ketentuan-ketentuan normatif yang berlaku, menunjukkan kepercayaan diri dalam bekerja, bisa diandalkan, antusias dalam bekerja dan kaya akan pengalaman .

Teori Yang Mengemukakan Tentang Kinerja Organisasi Dalam konteks organisasi publik, kinerja adalah suatu ukuran prestasi/ hasil dalam mengelola dan menjalankan suatu organisasi dimana berhubungan dengan segala hal yang akan, sedang dan telah dilakukan organisasi tersebut dalam kurun waktu tertentu. Pengukuran kinerja organisasi publik

penting dilakukan karena berguna sebagai acuan untuk meningkatkan kinerja organisasi tersebut agar lebih baik lagi di masa yang akan datang. Mardiasmo (2002) menyatakan bahwa penilaian kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga maksud, yaitu: (1) membantu memperbaiki kinerja pemerintah, (2) pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan, (3) mewujudkan pertanggungjawaban organisasi publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan.

Menurut Siagian (2002), banyak faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi publik. Beberapa faktor di antaranya adalah komitmen organisasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja. Hal ini mengingat karena beberapa faktor tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan suatu organisasi. Maka dari itu dibutuhkan komitmen organisasi untuk mewujudkannya. Komitmen tersebut dapat terwujud apabila individu dalam organisasi, menjalankan hak dan kewajiban mereka sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing dalam organisasi, karena pencapaian tujuan organisasi merupakan hasil kerja semua anggota organisasi yang bersifat kolektif.

2.4 Hubungan Antara Budaya Dan Kinerja

Pendapat tentang hubungan budaya organisasi dengan kinerja pegawai dikemukakan oleh Tan (2002) dalam Ismail Nawawi (2017) bahwa budaya organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan pertumbuhan organisasi. Organisasi dapat tumbuh berkembang dikarenakan budaya organisasi yang terdapat didalamnya mampu

mendorong semangat kerja sumber daya manusia didalamnya sehingga kinerja organisasi meningkat.

Budaya organisasi merupakan cara orang menjalankan sesuatu dalam organisasi. Merupakan satuan norma antara lain keyakinan, sikap, *core values*, dan pola perilaku yang dilaksanakan orang dalam organisasi. Keyakinan bersama, *core values* dan pola perilaku mempengaruhi kinerja organisasi.

Keyakinan ialah semua anggapan terhadap sesuatu, manusia dan organisasi secara menyeluruh, terlebih diterima sebagai sesuatu yang benar dan sah. *Core values* adalah nilai-nilai dominan yang diterima diseluruh organisasi. Adapun pola perilaku, adalah cara orang bertindak terhadap orang lainnya. Suatu organisasi dengan keyakinan atas potensi orangnya dan nilai inti (*core values*) atas penghargaan, akan mempunyai metode perilaku yang diinginkan dalam memperlakukan orang dengan sangat baik.

Sebagaimana uraian diatas, budaya organisasi berdampak pada kinerja jangka panjang organisasi, bahkan mungkin merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi. Meskipun tidak mudah untuk berubah, budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja sehingga produktifitas organisasi meningkat.

Suatu peninjauan yang lebih mendalam dari sederet definisi memperlihatkan sebuah tema sentral budaya organisasi merujuk pada suatu sistem *pengertian yang diterima secara bersama*. Kesemua itu, pada

gilirannya menciptakan pemahaman yang sama di antara para anggota mengenai bagaimana sebenarnya organisasi itu dan bagaimana anggotanya harus berperilaku. Bagaimanapun, budaya yang kuat dicirikan oleh nilai inti dari organisasi yang dianut dengan kuat, diatur dengan baik, dan dirasakan bersama secara luas. Makin banyak anggota yang menerima nilai-nilai inti, menyetujui jajaran tingkat kepentingannya dan merasa sangat terikat kepadanya maka makin kuat budaya tersebut.

Pada dasarnya, budaya organisasi adalah seperangkat nilai-nilai, keyakinan, sikap dan tradisi bersama yang mengikat anggota organisasi sebagai acuan untuk bekerja dan berinteraksi antar sesama anggota organisasi. Banyak definisi budaya organisasi yang dikemukakan para pakar. Salah satu definisi dikemukakan oleh Amstrong (2012) adalah sebagai berikut : *“Organizational or corporate culture is the pattern of values, norms, beliefs, attitudes, and assumptions that may not have been articulated but shape the way in which people behave and things get done. Values refer to what is believed to be important about how people and the organizations behave. Norms are the unwritten rules of behaviour”*.

Berdasarkan definisi di atas, budaya organisasi atau budaya korporat dapat didefinisikan sebagai pola tata nilai, norma, keyakinan, sikap dan asumsi tentang bagaimana cara berperilaku dan melakukan pekerjaan di sebuah organisasi. Budaya ini terbentuk karena kebiasaan kerja yang terbangun dalam organisasi, yang dibentuk oleh pendiri dan pemilik organisasi. Budaya yang berasal dari para pendiri tersebut

selanjutnya disosialisasikan kepada para karyawan dan karyawan generasi berikutnya. Budaya ini kemudian dipelajari oleh kelompok untuk dijadikan sebagai acuan dalam pemecahan masalah yang dihadapi oleh anggota organisasi (Ancok, 2012).

Budaya organisasi mempunyai kekuatan untuk menggiring anggota ke arah pencapaian tujuan organisasi dan berpengaruh terhadap individu dan kinerjanya, bahkan terhadap lingkungan kerja. Kemudian pada tataran implementasi, budaya organisasi akan diwujudkan dalam bentuk perilaku individu masing-masing anggota organisasi dalam pembelajaran mengatasi persoalan yang dihadapi. Budaya organisasi berperan sebagai perekat sosial yang mendekatkan antar anggota organisasi karena adanya pemahaman yang sama (*shared meanings*) tentang bagaimana anggota organisasi harus berperilaku. Seperti yang dikemukakan oleh Kreitner dan Kinicki (2017) bahwa budaya organisasi merupakan pemersatu organisasi dan mengikat anggota organisasi melalui nilai-nilai yang diyakini, serta simbol yang mengandung cita-cita sosial bersama yang ingin dicapai. Dalam lingkungan dengan budaya organisasi yang kuat, karyawan merasakan adanya kesepahaman yang menjadi pengikat antar anggota dan berpengaruh secara positif pada kinerja karyawan.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

(Mangkunegara, 2005). Secara umum dapat juga dikatakan bahwa kinerja merupakan usaha untuk mencapai suatu prestasi oleh organisasi dalam periode tertentu (Ikhsan dan Muhammad, 2005). Jelaslah, bahwa budaya organisasi merupakan komponen yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja seorang karyawan. Dengan adanya budaya organisasi akan memudahkan karyawan dalam menyesuaikan dengan lingkungan kerjanya dan membantu karyawan untuk mengetahui tindakan apa yang seharusnya dilakukan sesuai dengan nilai-nilai yang ada dalam organisasi. Robbins (Abdullah dan Arisanti Herlin, 2010) berpendapat bahwa kinerja seorang karyawan tergantung pada tingginya tingkat pengetahuannya dengan memahami cara yang benar untuk melakukan suatu pekerjaan.

Oleh sebab itu, budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap perilaku para anggota organisasi karena sistem nilai dalam budaya organisasi dapat dijadikan acuan perilaku manusia dalam organisasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan atau hasil kinerja yang ditetapkan, sehingga jika budaya organisasi baik, maka tidak mengherankan jika anggota organisasi adalah orang-orang yang baik dan berkualitas pula. Dengan demikian budaya organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

2.5 Penelitian-Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Adapun penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dapat mendukung penelitian ini diantaranya :

1. Mar'Atu Shaliha (2017) melakukan penelitian dengan judul “ pengaruh budaya organisasi dan pelatihan terhadap kinerja pegawai ” penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik menggunakan *purposive sampling* dengan jumlah populasi sebanyak 433 orang, yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, namun hanya sebesar 18 % hal ini disebabkan masih relatif barunya penggalakan budaya pelayanan *sombore'* belum mampu meningkatkan inovasi kinerja pegawai sekertariat pemerintahan kota makassar.
2. Asfar Halim Dalimunthe (2016) melaksanakan penelitian dengan judul “ pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai (studi pada dinas informasi komunikasi dan pengelolaan data elektronik kota medan)” dengan jumlah populasi pegawai sebanyak 40 orang, yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan dan pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja pegawai pada dinas Infokom dan PDE Kota Medan, hal itu dapat dibuktikan dengan hasil kolerasi koefisien product moment yaitu 0,578.

3. Fitri Juana, Halim dan Muhammad Basri (2016) melakukan penelitian dengan judul “pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja sekretariat daerah Kota Makassar” penelitian ini menggunakan teknik *Proportional Stratified Random Sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 182 orang yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berdasarkan tingkanya memiliki pengaruh yang positif dan baik terhadap kinerja pegawai pada sekretariat Daerah Kota Makassar.

2.5 Penelitian-Penelitian Terdahulu Yang Relevan

No.	Judul	Nama	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Analisis budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening (Studi Pada Department Maintenance PT POMI)	Finaltri Finaltri, Arief Purwanto, Nasharuddin Mas (2020)	Budaya organisasi,kepuasan kerja ,kinerja dan komitmen organisasi	<p>Hasil penelitian menunjukkan Komitmen Organisasional tidak mampu secara signifikan menjembatani Budaya Organisasi maupun Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Tetapi, ada pengaruh langsung signifikan antara Budaya Organisasi maupun Kepuasan Kerja terhadap Komitment Organisasional.</p> <p>Begitu juga, Kepuasan Kerja maupun Komitmen Organisasional keduanya berpengaruh langsung signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hanya saja, untuk Budaya Organisasi tampaknya tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.</p>

2.	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi	Jufrizen, Khairani Nurul Rahmadhani (2020)	Budaya organisasi lingkungan kerja dan kinerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja pegawai pada PT PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara. Lingkungan kerja tidak dapat memoderasi hubungan antara variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, lingkungan kerja bukan variabel moderating dalam penelitian ini. Artinya variabel lingkungan kerja tidak dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.
3.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	ABDUL HAKIM FAJARI (2021)	Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Kinerja	Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja yang diintervening oleh kepuasan kerja, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja yang diintervening oleh kepuasan kerja.
4	Pengaruh Budaya	Alfitri Rijanto dan Mukaram	Budaya Organisasi ,	Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif yang signifikan antara variabel budaya

	Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi di Divisi Account Executive PT Agrodana Futures)	(2018)	Kinerja Karyawan dan OCAI	organisasi dengan variabel kinerja karyawan. Besarnya kontribusi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan divisi account executive di PT Agrodana Fututres adalah sebesar 26,3%. Sementara sisanya yaitu sebesar 73,7% berkontribusi terhadap faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan di dalam penelitian ini.
5	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Bone Bolango	Lukman Hadju dan Novita Adam (2019)	Budaya , Organisasi dan Kinerja	Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan hasil sebesar 15.3%, ini berarti kedua faktor variabel bebas yaitu nilai primer dan nilai sekunder secara bersama-sama mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bone Bolango. Secara sendiri-sendiri variabel nilai primer mempunyai pengaruh sebesar 34 % terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bone Bolango . Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai primer menempati posisi pertama yaitu sebesar 34% sehingga diperlukan upaya lebih memacu kinerja kerja pegawai. Secara sendiri-sendiri variabel nilai sekunder mempunyai pengaruh sebesar 19.8% terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Bone Bolango . Faktor nilai sekunder menempati posisi kedua yakni 19.8% ini berarti diperlukan upaya lebih

				memacu pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.
6	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan	Jamaluddin, Rudi Salam, Harisman Yunus & Haedar Akib (2017)	Budaya organisasi dan Kinerja pegawai	Data hasil uji korelasi product moment diperoleh, budaya organisasi (X) dengan kinerja pegawai (Y) pada kantor dinas pendidikan provinsi Sulawesi selatan memiliki nilai signifikan 0,00-0,05 yang berarti terdapat korelasi yang signifikan. Dengan nilai R square 0,399 atau besar pengaruhnya 39,9 persen. Hipotesis tersebut terbukti dengan adanya pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai ditinjau dari tabel ANOVA didapatkan sebesar $F_{hitung} (29,876) > F_{tabel} (4,06)$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya bahwa ada pengaruh yang kuat budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor dinas pendidikan pemerintah provinsi Sulawesi selatan.
7	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt Karya Indah Buana Surabaya)	Rodiathul Kusuma Wardani, M. Djudi Mukzam , Yuniadi Mayowan (2016)	Budaya Organisasi, Asas Keakraban, Asas Integritas, Kinerja Karyawan.	Pengaruh secara simultan (bersama-sama) dari variabel bebas penelitian ini yakni Asas Keakraban (X1) dan Asas Integritas (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) berdasarkan hasil uji F. Besaran nilai signifikan hasil analisis regresi linier berganda adalah 0,000 yang berarti memiliki nilai lebih kecil dari 0,05. Maka model regresi penelitian ini adalah signifikan. Berdasarkan hasil tersebut diperoleh kesimpulan bahwa pengujian terhadap hipotesis penelitian yang menyatakan adanya pengaruh secara simultan

				variabel Asas Keakraban (X1) dan variabel Asas Integritas (X2) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) dapat diterima karena terbukti kebenarannya.
--	--	--	--	--

2.6 Kerangka Pikir

Dari beberapa tinjauan pustaka diatas maka dapat ditetapkan sebagai susunan kerangka fikir yang diambil dari pendapat yang dikemukakan oleh Stephen P. Robbins sebagai berikut:

Indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko (*inovation and risk talking*); sejauh mana pegawai mendorong para pegawai bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Selain itu bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan resiko oleh pegawai dan membangkitkan ide pegawai.
2. Perhatian Terhadap detail (*attention to detail*); sejauh mana organisasi mengharapkan pegawai memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian pada rincian.
3. Berorientasi pada hasil (*outcome orientation*); sejauh mana para manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut seperti menganalisa dan mengevaluasi pelaksanaan tugas.
4. Berorientasi kepada manusia (*people orientation*); sejauh mana keputusan pimpiinan memperhitungkan pada efek hasil pada orang didalam organisasi seperti mendorong pegawai yang menjalankan ide-ide mereka, memberikan penghargaan kepada pegawai yang berhasil menjalankan ide-idenya.

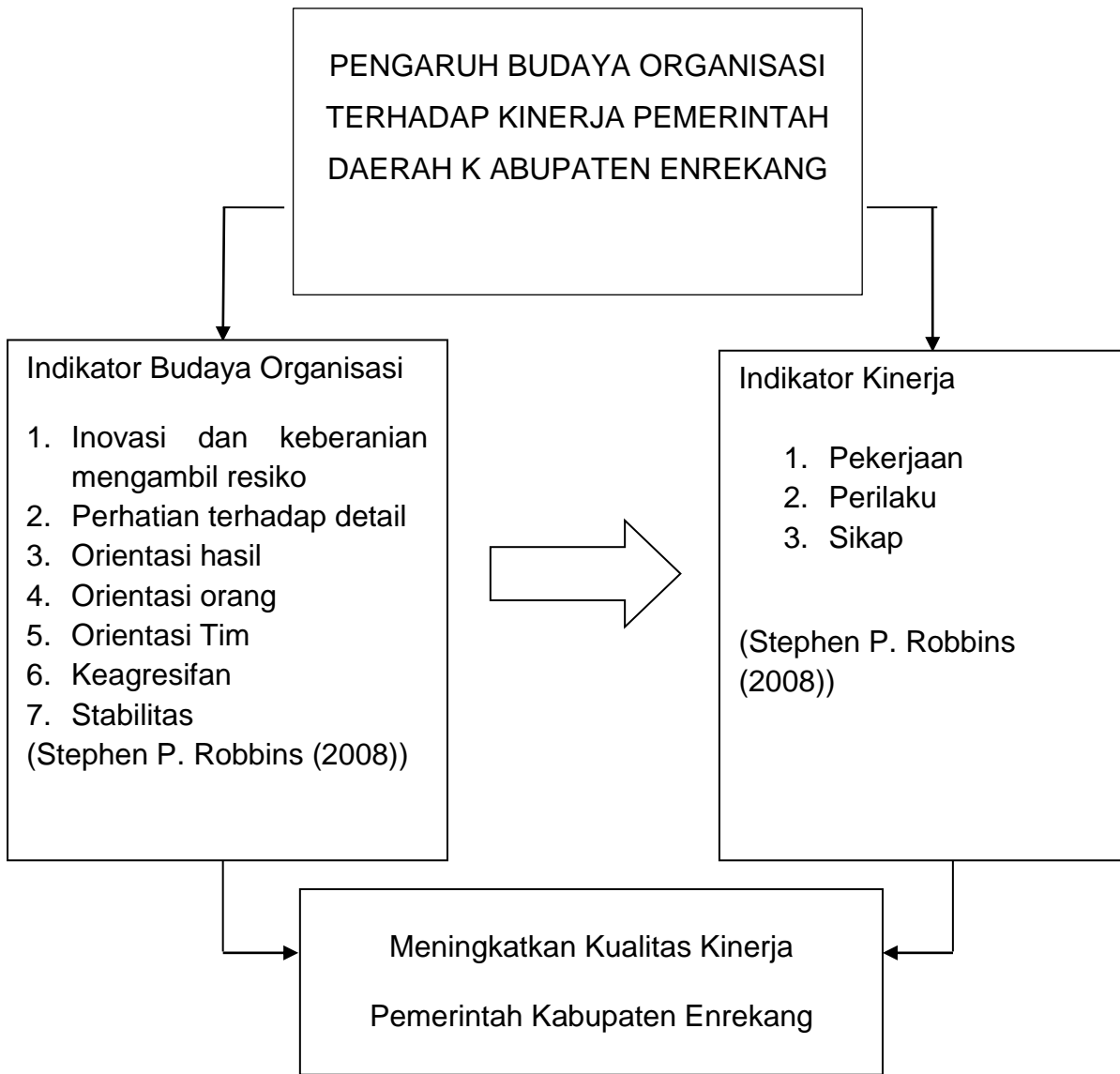
5. Berorientasi tim (*team orientation*); adalah organisasi yang selalu mendukung individu-individu untuk bekerjasama dengan tim-tim yang ada seperti dukungan pimpinan pada karyawan untuk bekerjasama dalam satu tim, dukungan pimpinan untuk menjaga hubungan dengan rekan kerja di anggota tim lain.
6. Agresifitas (*aggressiveness*); sejauh mana karyawan dalam organisasi itu agresif atau aktif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya seperti persaingan sehat antar pegawai dalam bekerja, pegawai didorong untuk mencapai produktifitas optimal.
7. Stabilitas (*stability*); sejauh mana kegiatan organisasi menekankan (*status quo*) sebagai kontras dari pertumbuhan seperti pimpinan mempertahankan pegawai yang berpotensi, evaluasi penghargaan dan kinerja oleh pimpinan ditekankan pada upaya-upaya individual.

Indikator kinerja menurut Stephen P. Robbins sebagai berikut :

1. Hasil pekerjaan , jika hasil akhir penting bukan cara mencapainya, pimpinan harus mengevaluasi hasil kinerja setiap pegawai. Dengan menggunakan hasil kinerja, bisa dinilai dengan kriteria seperti kuantitas pekerjaan yang dihasilkan dan anggaran dalam menyelesaikan per unit pekerjaan. Hal yang sama berlaku bagi seorang pegawai yang dinilai berdasarkan volume keseluruhan pekerjaan di suatu organisasi, keuntungan pekerjaan, dan jumlah

pelayanan yang tepat sasaran. Sehingga pekerjaan organisasi secara keseluruhan akan mencapai tujuan yang telah menjadi prioritas utama dalam organisasi tersebut.

2. Perilaku, dalam perilaku pegawai terdapat beberapa poin yang harus diperhatikan seperti, membantu pegawai lain, membuat saran-saran untuk perbaikan, sukarela mengambil tugas tambahan. Sehingga perilaku yang mendominasi didalam organisasi akan menjadi ciri khas sebuah organisasi , bahwa orientasi kepada perilaku tidak hanya diukur berdasarkan individu akan tetapi generalisasi dari semua karakter dan perilaku setiap pegawai sehingga kinerja organisasi dapat diukur melalui sikap serta tanggung jawab itu sendiri .
3. Sikap, merupakan kriteria dalam organisasi yang penggunaannya masih luas digunakan dalam organisasi namun dalam penilaian kinerja atau perilaku sikap paling tidak terkait dengan kinerja aktual dari pekerjaan itu sendiri. Sikap seperti, tindakan yang baik dalam mengerjakan pekerjaan dan sesuai dengan ketentuan-ketentuan normatif yang berlaku, menunjukkan kepercayaan diri dalam bekerja, bisa diandalkan, antusias dalam bekerja dan kaya akan pengalaman . Artinya bahwa sikap dalam organisasi adalah tata tertib yang diterapkan dalam organisasi itu, sehingga dalam hal tanggung jawab oleh pegawai maka dapat dijelaskan bahwa organisasi dalam memperhatikan sikap tidak disepelekan lagi



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

Berdasarkan kerangka penelitian di atas, dapat dibuat persamaan regresi sebagai berikut:

$$\text{Persamaan regresi pertama : } Y = a + b_1 x_1 + e$$

Keterangan :

X = Budaya Organisasi

Y = Kinerja Karyawan

a = Harga Konstanta

b = Koefisien regresi

e = Standar Error

2.7 Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara dikarenakan bentuk masih dugaan yang perlu dibuktikan kebenarannya. Berdasarkan Tinjauan Pustaka yang telah dibahas oleh peneliti sebelumnya maka peneliti mengemukakan Hipotesis yaitu:

1. Hipotesis Nol (H_0):

“tidak ada pengaruh antara variabel Budaya Organisasi dengan variable Kinerja Pemerintah Kabupaten Enrekang”

2. Hipotesis Alternatif (H_a)

“ada pengaruh antara variabel Budaya Organisasi dengan variabel Kinerja Pgawai Di Dinas Pengelola Keuanga Dan Aset Daerah Di Kabupaten Eenrekang”