

KINERJA PEGAWAI DITINJAU DARI BUDAYA KERJA DAN EFEKTIVITAS ORGANISASI PADA BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH KABUPATEN LAMPUNG SELATAN

Jeny Puspita

Universitas Satu Nusa Lampung

e-mail: jeny@cs.ui.ac.id

Abstract

The purpose of this research is to know and analyze the effects of work culture and organization effectiveness on employees's performance at Financial and Assets Management Board of Lampung Selatan District. This research consisted of sixty-four respondent there is employee of Financial and Assets Management Board of Lampung Selatan District. In the methode do applying for collecting data by documentation study, observation and interview, and then the angket. For processing data using the multiple regression analysis to know relation independent variable (X₁) work culture and (X₂) organization effectiveness to influence defendant variable (Y) Employee performance. Furthermore in its data analysis using SPSS Statistics 24 program. The results of these research appeared that by significant 0,05 for two side test 2,5% and n =64 to obtain t statistics's table 1,99962. But t from testing 2,662 for work culture, and 4,243 for organization effectiveness therefore work culture and organization effectiveness has positive significant influences to employee performance at Financial and Assets Management Board of Lampung Selatan District. This result could be explained that testing of F and testing of t statistics. F statistics's table 3,15 but F testing 51,238 by statistics's table therefore work culture and organization effectiveness is to'gether has positive significant influences to employee performance at Financial and Assets Management Board of Lampung Selatan District.

Keywords: Work Culture, Organization Effectiveness, Performance

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya kerja dan efektivitas organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Kabupaten Lampung Selatan. Penelitian ini terdiri dari enam puluh empat responden yaitu pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Kabupaten Lampung Selatan. Dalam metode tersebut dilakukan penerapan pengumpulan data dengan studi dokumentasi, observasi dan wawancara, kemudian angket. Untuk pengolahan data menggunakan analisis regresi berganda untuk mengetahui hubungan variabel independen (X₁) budaya kerja dan (X₂) efektivitas organisasi terhadap pengaruh variabel independen (Y) kinerja karyawan. Selanjutnya dalam analisis datanya menggunakan program SPSS Statistics 24. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dengan signifikansi 0,05 untuk uji dua sisi 2,5% dan n =64 diperoleh t tabel statistik 1,99962. Sedangkan t dari pengujian budaya kerja sebesar 2,662, dan efektivitas organisasi sebesar 4,243 maka budaya kerja dan efektivitas organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Kabupaten Lampung Selatan. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa pengujian F dan pengujian statistik t. F tabel statistik 3,15 tetapi uji F 51,238 dengan tabel statistik maka budaya kerja dan efektivitas organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Kabupaten Lampung Selatan.

Kata kunci : Budaya Kerja, Efektivitas Organisasi, Kinerja

1. PENDAHULUAN

Pentingnya peranan sumber daya manusia bagi setiap organisasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai, untuk itu sumber daya manusia perlu memiliki *skill* atau keterampilan yang handal dalam menangani setiap pekerjaan, sebab dengan adanya *skill* yang handal maka secara langsung dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi adalah budaya kerja, dimana faktor tersebut sangat erat kaitannya dalam meningkatkan kinerja pegawai, sebab dengan terciptanya budaya kerja yang baik dan ditunjang oleh kerja sama dengan sesama karyawan, maka akan tercapai hasil yang dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Budaya kerja pada umumnya merupakan pernyataan filosofis, dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat para karyawan karena dapat diformulasikan secara formal dalam berbagai peraturan dan ketentuan organisasi. Dengan membakukan budaya kerja, sebagai suatu acuan bagi ketentuan atau peraturan yang berlaku, maka para pemimpin dan karyawan secara tidak langsung akan terikat sehingga dapat membentuk sikap dan perilaku sesuai dengan visi dan misi serta strategi organisasi. Proses pembentukan tersebut pada akhirnya akan menghasilkan pemimpin dan pegawai professional yang mempunyai integritas yang tinggi.

Selain faktor budaya kerja, faktor efektivitas organisasi juga terkait dengan kinerja pegawai. Efektivitas sangat berkait dengan pencapaian tujuan. Tujuan bangsa Indonesia yang makmur dan sejahtera yang berkelanjutan, sebagaimana diamanatkan oleh Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 yang telah diubah menjadi Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah sangat jelas dan nyata dicantumkannya langkah-langkah efisiensi dan efektivitas dalam penyelenggaraan Penulis berupaya mengadakan penelitian lebih lanjut mengenai permasalahan tersebut, sehingga dapat diketahui dengan jelas ada tidaknya pengaruh modal usaha terhadap pendapatan pedagang sayur.

Pemerintahan dan pembangunan, sehingga berdaya guna yang tinggi dengan memperhatikan peluang dan tantangan global. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2005 tentang Pemerintah Daerah disebutkan bahwa: Efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan daerah perlu ditingkatkan dengan lebih memperhatikan aspek-aspek hubungan antar susunan pemerintahan dan antar pemerintahan daerah, potensi dan keanekaragaman daerah, peluang dan tantangan global dengan memberikan kewenangan yang seluas-luasnya kepada daerah disertai pemberian hak dan kewajiban menyelenggarakan otonomi daerah dalam kesatuan sistem penyelenggaraan pemerintahan negara.

Suatu organisasi didirikan sebagai suatu wadah untuk mencapai suatu atau beberapa tujuan. Organisasi tersebut harus mengelola berbagai rangkaian kegiatan yang diarahkan menuju tercapainya tujuan organisasi. Pelaksanaan rangkaian kegiatan dalam organisasi dilakukan oleh manusia yang bertindak sebagai aktor atau peserta dalam organisasi yang bersangkutan. Agar organisasi tersebut dapat berjalan dengan lancar dan efektif, diperlukan orang-orang yang memiliki kemampuan tertentu sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing. Kumpulan orang-orang itu terangkum dalam suatu tata hubungan (interaksi) dan adaptasi dalam sistem birokrasi.

Berdasarkan survey pendahuluan yang penulis lakukan terhadap pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Lampung Selatan, ditemukan kondisi masih ada pegawai yang kurang maksimal dalam menjalankan pekerjaannya, hal ini terlihat dari adanya pegawai yang banyak bertanya kepada rekan kerja karena terkadang ragu atau kurang terampil dalam menjalankan pekerjaannya. Masih ada pegawai yang kurang mampu bekerja sama dalam bekerja, kurangnya rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan, lebih mengutamakan kepentingan pribadi atau kelompok dari pada kepentingan institusi. Masih ada pegawai yang terkesan lamban dalam bekerja hal ini terlihat dari menumpuknya pekerjaan yang seharusnya dapat diselesaikan dengan waktu lebih cepat.

Demikian pula dalam hal budaya kerja belum terlihat maksimal, hal ini terbukti dari masih kuatnya budaya kerja yang birokratis yang terkesan kaku dan senantiasa mendasarkan pada aturan-aturan (juklak dan juknis), sehingga setiap kegiatan harus mengikuti prosedur-prosedur baku dan kaku. Kondisi ini dapat menghambat keefektifan kerja dan berdampak pada kinerja.

Berdasarkan latar belakang masalah maka dapat dibuat perumusan masalah sebagai berikut

:

1. Apakah terdapat pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Lampung Selatan?
2. Apakah terdapat pengaruh efektivitas organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Lampung Selatan?

3. Apakah terdapat pengaruh budaya kerja dan efektivitas organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Lampung Selatan?

1.1. Pengertian Budaya Kerja

Pada mulanya istilah budaya (*culture*) populer dalam disiplin ilmu antropologi. Kata kebudayaan berasal dari bahasa sansekerta *buddhayah*. Kata *buddhayah* merupakan bentuk jamak dari *buddhi* yang berarti “budi” atau “akal”. Sedangkan kata *culture* berasal dari kata *colere* yang memiliki makna “mengolah”, “mengerjakan”. Istilah *culture* berkembang hingga memiliki makna sebagai “segala daya dan upaya manusia untuk mengubah alam”.

Secara sederhana budaya kerja diartikan sebagai cara pandang seseorang dalam memberi makna terhadap “kerja”. Dengan demikian budaya kerja diartikan sebagai sikap dan perilaku individu dan kelompok yang didasari atas nilai-nilai yang diyakini kebenarannya dan telah menjadi sifat serta kebiasaan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari. (Permen PAN dan RB No. 39 Tahun 2012).

Menurut Moeljono (2010 : 2) mengemukakan bahwa : ” Budaya kerja pada umumnya merupakan pernyataan filosofis, dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat pada karyawan karena dapat diformulasikan secara formal. Dalam berbagai peraturan dan ketentuan perusahaan ”. Secara individu maupun kelompok seseorang tidak akan terlepas dari budaya yang ada dalam perusahaan. Pada umumnya mereka akan dipengaruhi oleh keanekaragaman sumberdaya-sumberdaya yang ada sebagai stimulus sehingga seseorang dalam perusahaan mempunyai perilaku yang spesifik bila dibandingkan dengan kelompok organisasi atau perusahaannya.

Budaya kerja menurut Mangkunegara (2010 : 113) yang dikutip dari Edgar H. Schein mendefinisikan bahwa : Budaya kerja adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Budaya kerja mempunyai dua tingkatan yaitu pada tingkatan yang lebih dalam dan kurang terlihat, budaya merujuk pada nilai-nilai yang dianut bersama oleh orang dalam kelompok dan cenderung bertahan sepanjang waktu. Pengertian ini mencakup tentang apa yang penting dalam kehidupan dan sangat bervariasi dalam perusahaan yang berbeda. Pada tingkatan yang lebih terlihat, budaya menggambarkan pola atau gaya perilaku suatu perusahaan, sehingga pegawai-pegawai baru secara otomatis terdorong untuk mengikuti perilaku sejawatnya.

Menurut Assagap (2012 : 11) bahwa : ” Budaya kerja merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu perusahaan dan mengarahkan perilaku segenap anggota perusahaan. Selain itu budaya perusahaan mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan perusahaan itu dari perusahaan-perusahaan lain ”.

Assagap (2012: 12) mengemukakan bahwa budaya kerja adalah mencerminkan cara mereka melakukan sesuatu (membuat keputusan, melayani orang, dsb), yang dapat dilihat dan dirasakan terutama oleh orang di luar organisasi tersebut.

Tika (2010: 4) berpendapat bahwa budaya kerja adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait seperti di atas.

Menurut Tika (2010: 10) menyatakan adalah 10 karakteristik yang apabila dicampur dan dicocokkan, akan menjadi budaya kerja. Kesepuluh karakteristik budaya organisasi tersebut sebagai berikut :

1. Inisiatif Individual

Yang dimaksud inisiatif individual adalah tingkat tanggung jawab, keberadaan atau independensi yang dipunyai setiap individu dalam mengemukakan pendapat. Inisiatif tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu perusahaan sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan perusahaan.

2. Toleransi terhadap Tindakan Berisiko
Dalam budaya kerja perlu ditekankan, sejauh mana para pegawai dianjurkan untuk dapat bertindak agresif, inovatif dan mengambil resiko. Suatu budaya kerja dikatakan baik, apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota/para pegawai untuk dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi/perusahaan serta berani mengambil risiko terhadap apa yang dilakukannya.
3. Pengarahan
Pengarahan dimaksudkan sejauh mana suatu organisasi/perusahaan dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi, misi dan tujuan perusahaan. Kondisi ini dapat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.
4. Integrasi
Integrasi dimaksudkan sejauh mana suatu perusahaan dapat mendorong unit-unit perusahaan untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi. Kekompakan unit-unit perusahaan dalam bekerja dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.
5. Dukungan Manajemen
Dukungan manajemen dimaksudkan sejauh mana para manajer dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan. Perhatian manajemen terhadap bawahan (karyawan) sangat membantu kelancaran kinerja suatu perusahaan.
6. Kontrol
Alat kontrol yang dapat dipakai adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku dalam suatu perusahaan. Untuk itu diperlukan sejumlah peraturan dan tenaga pengawas (atasan langsung) yang dapat digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai/karyawan dalam suatu perusahaan.
7. Identitas
Identitas dimaksudkan sejauh mana para anggota/karyawan suatu perusahaan dapat mengidentifikasikan dirinya sebagai satu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian profesional tertentu. Identitas diri sebagai satu kesatuan dalam perusahaan sangat membantu manajemen dalam mencapai tujuan dan sasaran perusahaan.
8. Sistem Imbalan
Sistem imbalan dimaksudkan sejauh mana alokasi imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan sebaliknya didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya. Sistem imbalan yang didasarkan atas prestasi kerja pegawai dapat mendorong pegawai/karyawan suatu perusahaan untuk bertindak dan berperilaku inovatif dan mencari prestasi kerja yang maksimal sesuai kemampuan dan keahlian yang dimilikinya.
Sebaliknya, sistem imbalan yang didasarkan atas senioritas dan pilih kasih, akan berakibat tenaga kerja yang punya kemampuan dan keahlian dapat berlaku pasif dan frustrasi. Kondisi semacam ini dapat berakibat kinerja perusahaan menjadi terhambat.
9. Toleransi terhadap konflik
Sejauh mana para pegawai/karyawan didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka. Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi dalam suatu perusahaan. Namun, perbedaan pendapat atau kritik yang terjadi bisa dijadikan sebagai media untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan suatu perusahaan.
10. Pola Komunikasi
Sejauh mana komunikasi dapat dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal. Kadang-kadang hierarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar karyawan itu sendiri.

1.2 Efektivitas Organisasi

Robbins (2010:45) mengemukakan bahwa “organisasi adalah kesatuan (*entity*) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang

bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai tujuan bersama atau sekelompok tujuan”. Selanjutnya menurut Sembiring (2012:40) bahwa “organisasi adalah struktur antar hubungan pribadi yang berdasarkan atas wewenang formil dan kebiasaan di dalam suatu sistem administrasi”. Dengan demikian dari kedua definisi tersebut terlihat bahwa organisasi itu adalah struktur atau kesatuan sosial dimana orang-orang didalamnya diatur, digerakkan, dan dikoordinasikan secara formal untuk mencapai tujuan bersama. Supaya organisasi dapat mencapai tujuannya, maka organisasi harus digerakkan oleh pemimpin (*leader*) beserta para manajer.

Organisasi bukan tujuan tetapi alat untuk mencapai tujuan. Organisasi itu sendiri terdiri dari individu-individu dan kelompok karena itu efektifitas organisasi juga terdiri dari individu dan kelompok, tetapi efektifitas organisasi lebih dari sekedar penjumlahan efektifitas individu dan kelompok melalui efek sinergi, organisasi mendapatkan tingkat efektifitas yang lebih tinggi dibandingkan penjumlahan bagian-bagiannya.

Robbins (2010:87) mendefinisikan keefektifan organisasi sebagai “tingkatan pencapaian organisasi atas tujuan jangka pendek (tujuan) dan jangka panjang (cara). Berdasarkan Ensiklopedi Umum Administrasi, Efektifitas berasal dari kata kerja Efektif, berarti terjadinya suatu akibat atau efek yang dikehendaki dalam perbuatan. Kata efektifitas sering diikuti dengan kata efisiensi, dimana kedua kata tersebut sangat berhubungan dengan produktivitas dari suatu tindakan atau hasil yang diinginkan. Suatu yang efektif belum tentu efisien, demikian juga sebaliknya suatu yang efisien belum tentu efektif. Dengan demikian istilah efektif adalah melakukan pekerjaan yang benar dan sesuai serta dengan cara yang tepat untuk mencapai suatu tujuan yang telah direncanakan. Sedangkan efisien adalah hasil dari usaha yang telah dicapai lebih besar dari usaha yang dilakukan. Dari pengertian diatas, efektifitas dapat dikatakan sebagai keberhasilan pencapaian tujuan organisasi dari 2 (dua) sudut pandang. Sudut pandang pertama, dari segi hasil maka tujuan atau akibat yang dikehendaki telah tercapai. Kedua dari segi usaha yang telah ditempuh atau dilaksanakan telah tercapai sesuai dengan yang ditentukan.

Dengan demikian pengertian efektifitas dapat dikatakan sebagai taraf tercapainya suatu tujuan tertentu, baik ditinjau dari segi hasil, maupun segi usaha yang diukur dengan mutu, jumlah serta ketepatan waktu sesuai dengan prosedur dan ukuran-ukuran tertentu sebagaimana yang telah digariskan dalam peraturan yang telah ditetapkan. Efektifitas setiap organisasi sangat dipengaruhi oleh perilaku manusia, karena merupakan sumber daya yang umum dan utama bagi semua organisasi.

Organisasi yang efektif adalah yang memiliki struktur organisasi yang tepat, dan bagaimana cara manajer/pimpinan menempatkan orang serta pekerjaannya dan menetapkan peran serta hubungan mereka merupakan sebuah determinan penting. Tidak sedikit pendapat yang mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi efektifitas organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung, akan tetapi pada dasarnya pendapat-pendapat tersebut sudah terangkum dalam hasil penelitian Richard M. Steer seperti misalnya teori mengenai pembinaan organisasi yang menekankan adanya perubahan yang berencana dalam organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan efektifitas organisasi. Pendiagnosaan organisasi sebagai salah satu metode pembinaan organisasi menekankan pada hal-hal yang dianggap mempengaruhi ketidakstabilan atau ketidakberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Robbins (2010:87) mengemukakan bahwa terdapat empat pendekatan yang utama didalam menganalisis apa yang disebut efektifitas organisasi, yaitu:

1. Pendekatan pencapaian tujuan (*goal*), yaitu keefektifan sebuah organisasi harus dinilai sehubungan dengan pencapaian tujuan (*end*) ketimbang caranya (*means*). Yang perlu diperhitungkan adalah *bottom line*-nya dan yang harus diperhatikan adalah tujuan (*ends*) karena organisasi diciptakan untuk mencapai hal itu. Organisasi adalah kesatuan yang dibuat dengan sengaja, rasional, dan mencari tujuan. Oleh karena itu, pencapaian tujuan yang berhasil menjadi sebuah ukuran yang tepat tentang keefektifan;
2. Pendekatan sistem (*system approach*), yaitu efektifitas organisasi berfokus bukan pada tujuan akhir tertentu, tetapi pada cara yang dibutuhkan untuk pencapaian tujuan akhir itu. Dalam pendekatan ini, tujuan akhir tidak diabaikan, namun hanya dipandang sebagai satu elemen di dalam kumpulan kriteria yang lebih kompleks. Model-model sistem menekankan kriteria yang

akan meningkatkan kelangsungan hidup jangka panjang dari organisasi— seperti kemampuan organisasi untuk memperoleh sumber daya, mempertahankan dirinya secara internal sebagai sebuah organisme sosial, dan berintegrasi secara berhasil dengan lingkungan eksternalnya. Pendekatan sistem terhadap efektifitas organisasi mengimplikasikan bahwa organisasi terdiri dari sub-sub bagian yang saling berhubungan. Jika salah satu sub bagian ini mempunyai performa yang buruk, maka akan timbul dampak negatif terhadap performa keseluruhan sistem. Keefektifan membutuhkan kesadaran dan interaksi yang berhasil dengan konstitusi lingkungan. Kelangsungan hidup membutuhkan penggantian yang terus menerus untuk sumber daya yang dikonsumsi;

3. Pendekatan konstitusi-strategis (*strategic*), yaitu keefektifan organisasi menjadi sebuah penilaian tentang sejauh mana keberhasilan sebuah organisasi dalam memenuhi tuntutan konstitusi kritisnya yaitu pihak-pihak yang menjadi tempat bergantung organisasi tersebut untuk kelangsungan hidupnya di masa depan. Organisasi dikatakan efektif apabila dapat memenuhi tuntutan dari konstitusi yang terdapat di dalam lingkungan organisasi tersebut yaitu konstitusi yang menjadi pendukung kelanjutan eksistensi organisasi tersebut. Organisasi diasumsikan sebagai arena politik tempat kelompok-kelompok yang berkepentingan (*vested interests*) bersaing untuk mengendalikan sumber daya. Kiasan dari “arena politik” selanjutnya mengasumsikan bahwa organisasi mempunyai sejumlah konstitusi dengan berbagai tingkat kekuasaan, yang masing-masing mencoba untuk memenuhi kebutuhannya;
4. Pendekatan nilai-nilai bersaing (*competing*), yaitu bahwa kriteria yang anda nilai dan gunakan dalam menilai keefektifan organisasi bergantung kepada siapa sebenarnya anda dan siapa yang anda wakili. Nilai-nilai bersaing secara nyata melangkah lebih jauh daripada hanya pengakuan tentang adanya pilihan yang beraneka ragam. Pendekatan ini mengasumsikan bahwa berbagai macam pilihan tersebut dapat dikonsolidasikan dan diorganisasi. Pendekatan nilai-nilai bersaing mengatakan bahwa ada elemen umum yang mendasari setiap daftar kriteria efektifitas organisasi yang komprehensif dan bahwa elemen tersebut dapat dikombinasikan sedemikian rupa sehingga menciptakan kumpulan dasar mengenai nilai-nilai bersaing. Masing-masing kumpulan tersebut lalu membentuk sebuah model keefektifan yang unik.

1.3 Kinerja Pegawai

1.3.1 Pengertian Kinerja

Menurut Robbins dan Judge (2010:5), organisasi adalah sebuah unit sosial yang dikoordinasikan secara sadar, terdiri atas dua orang atau lebih dan yang relatif terus-menerus guna mencapai satu atau serangkaian tujuan bersama. Menurut Wibowo (2010:1), organisasi adalah suatu wadah yang dibentuk untuk mencapai tujuan bersama secara efektif. Manusia sebagai pengisi sekaligus pelaksana rangkaian kegiatan suatu organisasi adalah makhluk hidup yang mempunyai perilaku sehingga dengan sendirinya kinerja organisasi tersebut di pengaruhi oleh perilaku manusia yang berada dalam organisasi tersebut..

1.3.2 Penilaian Kinerja

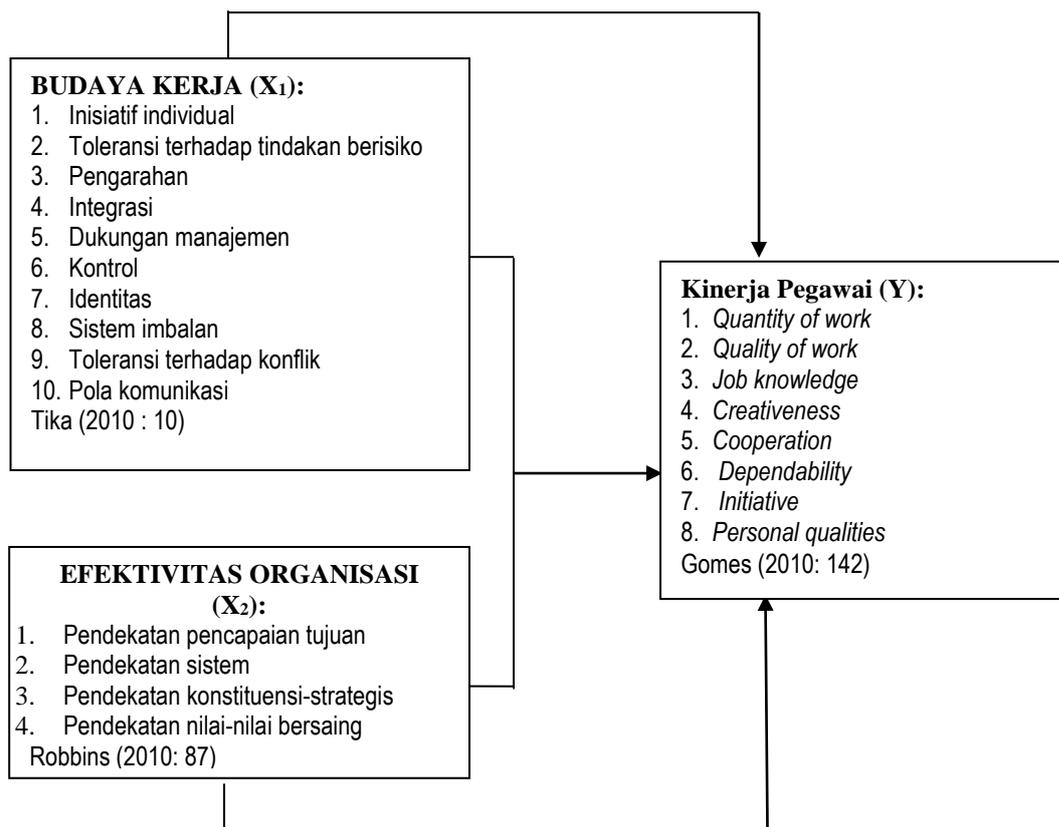
Penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh manajemen atau penyelia. Penilai untuk menilai kinerja, tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan uraian atau deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu, biasanya akhir tahun, kegiatan ini di maksudkan untuk mengukur kinerja masing-masing tenaga kerja dalam mengembangkan kualitas kerja, pembinaan selanjutnya, tindakan perbaikan atas pekerjaan yang kurang sesuai dengan deskripsi pekerjaannya, serta keperluan yang berhubungan dengan ketentuan kerjanya lainnya (Siswanto, 2010: 231).

Gomes (2010:142) mengungkapkan delapan kriteria utama kinerja yang dapat dinilai sebagai berikut:

1. *Quantity of work*, jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
2. *Quality of work*, kualitas yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Job knowledge*, luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilan.

4. *Creativeness*, keaslian gagasan yang dimunculkan dari tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperation*, kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
6. *Dependability*, kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran.
7. *Initiative*, semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dalam memperbesar tanggung jawab.
8. *Personal qualities*, kepemimpinan dan integritas pribadi.

Berdasarkan berbagai uraian diatas mengenai budaya kerja dan efektifitas organisasi terhadap kinerja pegawai maka dapat disusun kerangka pikir penelitian, seperti yang disajikan pada Gambar .1. dibawah ini:



Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian

1.4 Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah dan kerangka teori dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Lampung.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan efektifitas organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Lampung.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya kerja dan efektifitas organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Lampung.

2. METODE PENELITIAN

2.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis *penelitian kualitatif*, yaitu penelitian survei karena dalam pengumpulan data, peneliti menghimpun informasi dari para responden menggunakan kuesioner sebagai metode pokok. Pendekatan penelitian yang berkiblat secara kualitatif bersifat intuitif,

mengandalkan pada prasarana dan deskriptif. (1) Pendekatan intuitif lebih cenderung pada pengujian pemecahan pemecahan dan coba-coba. (2) Pendekatan perasaan sangat menyandarkan diri pada pertimbangan pribadi. (3) Pendekatan deskriptif menggabungkan sifat-sifat adaptif atau "belajar sendiri" (*self-learning*).

2.2. Populasi dan Sampel

Populasi pada penelitian ini semua pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Lampung Selatan. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner yang dapat diterima kembali dan diisi dengan lengkap perhitungan maka sampel ditetapkan sebanyak 64 responden yang merupakan pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Lampung Selatan.

2.3. Metode Analisis Data

Untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, uji yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda, yaitu sebagai berikut:

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + et$$

\hat{Y} = Variabel Dependent (kinerja pegawai)

X_1 = Variabel Independen (budaya kerja)

X_2 = Variabel Independen (efektivitas organisasi)

a = Konstanta

b_1 = Koefisien regresi (nilai koefisien budaya kerja)

b_2 = Koefisien regresi (nilai koefisien efektivitas organisasi)

et = Error term

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Deskripsi setiap Variabel

Sesuai dengan jumlah sampel yang telah ditetapkan diatas, maka pada penelitian ini penulis berhasil menyebarkan dan mengumpulkan kembali kuesioner kepada sebanyak 64 orang responden. Kemudian jawaban responden tersebut responden diolah secara deskriptif, maka hasilnya dapat digambarkan dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 1. *Descriptive Statistics*

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kinerja Pegawai	64	26	37	30.69	3.023
Budaya Kerja	64	25	39	30.80	3.009
Efektivitas Organisasi	64	25	41	33.05	4.165
Valid N (listwise)	64				

Sumber: Hasil Olah Data, 2017

Tabel di atas menunjukkan secara ringkas nilai maksimum dan minimum yang dicapai masing-masing variabel dan rata-rata serta standar deviasinya berdasarkan jawaban dari enam puluh empat orang responden.

3.2. Pengujian Kualitas Data

3.2.1 Uji Validitas

Validitas adalah ketepatan atau kecermatan suatu instrument dalam mengukur apa yang ingin diukur. Pada penelitian ini penulis menggunakan korelasi *Bivariate Pearson* (Produk Momen Pearson) untuk melakukan pengujian validitas.

r tabel dicari pada signifikansi 0,05 dengan uji 2 sisi dan jumlah data (n) = 64, maka didapat r tabel sebesar 0,246. Selanjutnya dilakukan r tabel tersebut di bandingkan dengan r hitung masing-masing variabel. Hasil Uji validitas item pertanyaan untuk semua variabel diketahui r hitung nilainya tidak ada yang dibawah r tabel sehingga disimpulkan semua instrument adalah valid.

3.2.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Penulis menggunakan pengujian reliabilitas dengan metode *Cronbach's Alpha*.

Berdasarkan data hasil pengujian reliabilitas diketahui nilai Cronbach's Alpha rata-rata diatas 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua pertanyaan pada variabel dapat dikatakan reliabel.

3.3. Pengujian Hipotesis

3.3.1. Analisis Regresi linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dilakukan untuk menguji pengaruhduavariabel yaitu budaya kerja (X_1) danefektivitas organisasi (X_2)terhadap kinerjapegawai (Y) dari hasil olah data dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. *Coefficients^a*

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8.295	2.432		3.411	.001
Budaya Kerja	.325	.122	.324	2.662	.010
Efektivitas Organisasi	.375	.088	.516	4.243	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Hasil uji regresi pada tabel di atas dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$\bar{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$\bar{Y} = 8,295 + 0,325X_1 + 0,375X_2$$

1. $a = 8,295$ artinya jika X_1 (budaya kerja) dan X_2 (efektivitas organisasi)nilainya 0, maka Y (kinerja pegawai) nilainya adalah 8,295.
2. Koefisien regresi variabel X_1 (budaya kerja) sebesar 0,325; artinya jika nilai X_1 (budaya kerja) mengalami kenaikan 1 satuan maka Y (kinerja pegawai) akan mengalami kenaikan sebesar 0,325 satuan dengan asumsi variabel independen lain nilainya tetap.
3. Koefisien regresi variabel X_2 (efektivitas organisasi) sebesar 0,375; artinya jika nilai X_2 (efektivitas organisasi)mengalami kenaikan 1satuan maka Y (kinerja pegawai) akan mengalami kenaikan sebesar 0,375 dengan asumsi variabel independen lain nilainya tetap.

Sedangkan angka koefisien korelasi dan koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel *Model Summary* sebagai berikut:

Tabel 3. *Model Summary*

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,792 ^a	0,627	0,615	1,877

a. Predictors: (Constant), Efektivitas Organisasi, Budaya Kerja

Dari hasil olah data (output) diperoleh nilai Koefisien korelasi (R) sebesar 0,792, maka dapat disimpulkan bahwa terjadi hubungan yang masuk kategori kuat antara budaya kerja dan efektivitas organisaterhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Lampung Selatan. Dan dilihat dari nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,627 atau 62,7% maka dapat dikatakan bahwa persentase sumbangan pengaruh variabel independen (budaya kerja dan efektivitas organisasi) terhadap variabel dependen (kinerja pegawai) sebesar 62,7%

sedangkan sisanya sebesar 37,7% dipengaruhi atau dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

3.3.2. Uji regresi Simultan dan Parsial

Berdasarkan output olah data diperoleh F hitung sebesar 51,238, dengan menggunakan tingkat keyakinan 95%, $\alpha = 5\%$ maka diperoleh F tabel untuk $n = 64$ sebesar 3,15 karena F hitung $>$ dari F tabel maka H_0 ditolak dan H_a diterima atau ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Sehingga berdasarkan uji F diatas dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh budaya kerja dan efektivitas organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Lampung Selatan.

Pengujian koefisien regresi parsial variabel budaya kerja dan efektivitas organisasi dengan menggunakan tingkat signifikansi 0,05 karena uji dua sisi maka 2,5% dan $n = 64$ diperoleh t tabel sebesar = 1,99962. Sedangkan t hitung dilihat dari output olah data adalah 2,662 untuk budaya kerja, 4,243 untuk efektivitas organisasi ($t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$) maka berdasarkan uji t ini disimpulkan secara parsial budaya kerja dan efektivitas organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Lampung Selatan.

4. KESIMPULAN

4.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat diketahui dari hasil analisis koefisien regresi sebesar 0,325, dan didukung oleh angka t hitung yang lebih besar dari t tabel ($2,662 > 1,99962$).
2. Berdasarkan hasil analisis efektivitas organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat diketahui dari hasil analisis koefisien regresi sebesar 0,375, dan didukung oleh angka t hitung yang lebih besar dari t tabel ($4,243 > 1,99962$).
3. Berdasarkan hasil olah data yang menunjukkan koefisien determinasi sebesar 0,627, disimpulkan bahwa selain budaya kerja dan efektivitas organisasi masih ada faktor lain yang dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang kebetulan tidak termasuk dalam model penelitian ini. Sehingga penelitian ini cukup layak untuk dilanjutkan oleh peneliti berikutnya guna mencari faktor lain tersebut.

5.2 Implikasi

1. Berdasarkan kesimpulan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, maka dilihat dari jawaban responden perlu diperbaiki terutama terhadap pernyataan yang memiliki skor terendah yaitu; pernyataan No.1 tentang tingkat tanggung jawab, keberadaan atau independensi yang dipunyai setiap individu dalam mengemukakan pendapat, dan No.6, tentang ada sejumlah peraturan dan tenaga pengawas (atasan langsung) yang dapat digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai/karyawan dalam institusi. Kemudian pernyataan No. 7, tentang para pegawai dapat mengidentifikasi dirinya sebagai satu kesatuan dalam institusi dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian profesional tertentu. Selanjutnya pernyataan No.8, tentang sistem imbalan yang didasarkan atas prestasi kerja pegawai dan mendorong pegawai untuk bertindak dan berperilaku inovatif dan mencari prestasi kerja yang maksimal sesuai kemampuan dan keahlian yang dimilikinya. Untuk Pernyataan No. 1, dapat diperbaiki dengan membarikan pengarahan yang bersifat menanamkan rasa tanggung jawab dan sikap independensi pegawai dalam mengemukakan pendapat. Untuk Pernyataan No. 6 dapat diperbaiki dengan melakukan evaluasi dan meningkatkan efektivitas peraturan dan tenaga pengawas. Untuk pernyataan No. 7 dapat diperbaiki dengan memberikan pengarahan yang bersifat menanamkan pemahaman dan kesadaran pegawai sebagai bagian dari institusi. Sedangkan untuk pernyataan No. 8 dapat diperbaiki dengan memberikan hasil evaluasi kinerja kepada pegawai agar menyadari

- sejauhmana prestasi kerjanya, dan memberikan reward kepada yang berprestasi agar lebih bersemangat meningkatkan kemampuan diri serta memacu kinerja pegawai yang lain.
2. Berdasarkan kesimpulan efektivitas organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, maka dilihat dari jawaban responden perlu diperbaiki terutama terhadap pernyataan yang memiliki skor terendah yaitu; No.1 tentang pendekatan pencapaian tujuan organisasi pada intisitusi, dan No. 3 tentang efektifitas organisasi pada institusi ini berfokus bukan pada tujuan akhir tertentu, tetapi pada cara yang dibutuhkan untuk pencapaian tujuan akhir itu, serta No. 5, tentang pendekatan sistem terhadap efektifitas organisasi mengimplikasikan bahwa organisasi terdiri dari sub-sub bagian yang saling berhubungan. Untuk item No.1 upaya yang dapat dilakukan adalah memberikan pengarahan kepada pegawai tentang pentingnya dan bagaimana mencapai tujuan organisasi dengan baik. Kemudian untuk item No.3 upaya yang dapat dilakukan adalah memberikan workshop kepada pegawai agar lebih kreatif dalam mencapai tujuan organisasi, dan lebih mendepankan cara pencapaian tujuan tersebut daripada tujuan itu sendiri. Sedangkan untuk item No. 5 dapat diperbaiki dengan memberikan pengarahan kepada pegawai agar memahami struktur organisasi, dan kerkaitan antar bagian di dalam organisasi, sehingga dapat menjalankan aktivitas dalam mencapai tujuan organisasi secara harmonis.
 3. Berdasarkan kesimpulan No. 3, penelitian ini hendaknya dilanjutkan oleh peneliti berikutnya untuk mencari faktor lain yang diduga berpengaruh terhadap kinerja pegawai, seperti; motivasi, semangat kerja, lingkungan kerja, dan lain-lain.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Assagap, Yusran. 2012. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hadji Kalla Cabang Alauddin Makasar.
- Duwi Priyatno. 2010. *Paham Analisa Statistik Data dengan SPSS*. Yogyakarta: MediaKom
- Gomes, Faustino Cardoso. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: ANDI Yogyakarta.
- Marthis, Robert L. dan Jackson, John H. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosda Karya.
- Moehersono 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kinerja*. Edisi Revisi Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada
- Moeljono, Djokosantoso, 2010, *Budaya Organisasi dalam Tantangan*, Penerbit : Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Purnomo, Joko Andri. 2006. *Analisis Efektivitas Organisasi Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Batang*
- Robbins, Stephen P. 2010, *Perilaku Organisasi*, Edisi Bahasa Indonesia, Jilid I dan II, Prinhalindo, Jakarta.
- Robbins, Stephen P dan Judge, Timothy A, 2010, *Perilaku Organisasi : Organizational Behavior*, Buku I, Edisi 12, Jakarta, Salemba Empat
- Sembiring, Masana. 2012. *Budaya & Kinerja Organisasi (Perspektif Organisasi Pemerintah)*. Fokusmedia. Bandung.
- Siagian, Sondang P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Simanjuntak J, Payaman . 2011, *Manajemen dan Evaluasi kinerja*, Jakarta: Fakultas Ekonomi UI
- Siswanto, Bejo. 2010. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif Dan Operasional*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2012. *Statistika Untuk penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana
- Tika, Moch, Pambudu. 2010. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta PT. Bumi Aksara.

Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Edisi ke tiga PT. Rajawali Pers: Jakarta.
KepMen PAN dan RB No. 39 Tahun 2012 Tentang Pengembangan Budaya Kerja