

**ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
PADA BAGIAN KEUANGAN DAN PERLENGKAPAN SEKERTARIAT DAERAH  
KABUPATEN JAYAPURA**

**Abraham Rieuwpassa**  
Dosen STIE Port Numbay Jayapura

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Bagian Keuangan dan Perlengkapan Setda Kabupaten Jayapura. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada bagian Keuangan dan Perlengkapan Sekretariat Daerah Kabupaten Jayapura. Hal ini menunjukkan bahwa nilai t hitung variabel budaya organisasi (X) sebesar  $6,879 > t$  tabel 1,713 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < \alpha 0,05$ . Dengan demikian hipotesis diduga bahwa variabel budaya organisasi (X) berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada bagian Sekretariat Daerah Kabupaten Jayapura.

Kemudian koefisien korelasi (R) sebesar 0,815 menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi (X) terdapat hubungan yang kuat terhadap kinerja pegawai pada bagian Keuangan dan Perlengkapan Sekretariat Daerah Kabupaten Jayapura.

Sementara koefisien determinasi  $R^2$  sebesar 0,663 mengandung makna bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada bagian Keuangan dan Perlengkapan Sekretariat Daerah Kabupaten Jayapura sebesar 0,663 atau 66,3% sedangkan sisanya sebesar 33,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

**Kata Kunci :** *Budaya Organisasi, Kinerja*

**PENDAHULUAN.**

Kajian terhadap organisasi merupakan hal yang paling relevan dan paling banyak di bicarakan, dengan demikian semua organisasi, apapun ukuran serta bentuknya selalu menampilkan peranan individu dan kelompok. Sejalan dengan hal tersebut maka kajian terhadap organisasi formal meliputi usaha untuk menggambarkan karakteristik organisasi sebagai wahana pengelompokan beragam manusia yang masing-masing memiliki kepribadian individu maupun kelompok.

Organisasi dapat di tinjau dari segi ukuran organisasi tentang apakah ukuran organisasi ditentukan oleh jumlah anggota; apakah tingkat pendapatan/gaji ditentukan oleh tingkat pendidikan, atau harus sebanding dengan ketersediaan fasilitas kesejahteraan. Sedangkan pada aspek yang lain dapat dikatakan bahwa karakteristik organisasi tentunya meliputi materi pusat kewenangan dan kekuasaan pengambilan keputusan, kerumitan spesialisasi tugas dan fungsi, atau hubungan antara pusat kekuasaan dengan spesialisasi tugas dan fungsi.

Menurut Rois Arifin Dkk, (2003 : 89), bahwa suatu organisasi merupakan bagian dari kultur

sosial karena didalamnya terdiri dari unsur manusia dan mempunyai pengaruh pada perilaku anggota dalam organisasi tersebut. Hal ini dikarenakan dalam kultur organisasi itu sendiri mempunyai paling sedikit 5 (lima) fungsi, yaitu : 1) Sebagai penentu batas-batas perilaku dalam arti menentukan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, pada yang dipandang baik atau tidak baik, dan menentukan apa yang benar dan yang salah, 2) Menumbuhkan jati diri suatu organisasi dan para anggotanya, 3) Menumbuhkan komitmen kepada kepentingan bersama di atas kepentingan individual atau kelompok, 4) Sebagai tali pengikat bagi seluruh anggota organisasi, dan 5) Sebagai alat pengendali perilaku para anggota organisasi yang bersangkutan.

Seperti halnya dengan organisasi pada umumnya, maka dalam lingkungan organisasi pemerintah sangat dibutuhkan, artinya setiap kegiatan yang dilakukan oleh para pegawai tentunya harus diimbangi dengan proses perencanaan, sehingga akan nampak terlihat batas-batas tugas dan tanggung jawab yang diberikan dapat dilaksanakan secara jelas. Hal ini sangat penting dilakukan untuk menjamin agar proses pelaksanaan tugas dapat

dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, sehingga pada akhirnya pekerjaan yang dilakukan akan mencapai hasil yang maksimal.

Dari uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kajian terhadap organisasi formal antara lain meliputi hubungan antar manusia dalam organisasi demi kepentingan organisasi, serta dampak langsung maupun tidak langsung perilaku individu maupun social terhadap organisasi tersebut.

Sebagaimana di ketahui bahwa untuk mewujudkan kinerja suatu organisasi yang maksimal secara keseluruhan adalah dengan ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas. Manusia, atau dalam pemahaman tenaga kerja adalah merupakan asset yang terpenting yang harus dicari, dijaga dan dikembangkan, sebab organisasi yang memiliki tenaga kerja yang terampil dan berkualitas akan memberikan daya saing yang tinggi bagi organisasi tersebut, sebaliknya suatu organisasi akan mengalami kemunduran dan bahkan kehancuran apabila tenaga kerja atau pegawai yang dimilikinya tidak mampu meningkatkan disiplin diri terhadap setiap aturan yang ditetapkan.

Penerapan budaya organisasi pada Bagian Keuangan dan Perlengkapan Sekertariar Daerah Kabupaten Jayapura, tentunya harus menjiwai seluruh insan pegawai kedepan sekaligus memberikan karakter atau ciri khas dan menjadi suatu perwujudan agar mampu menarik kepercayaan masyarakat sebagai pengguna jasa layanan. Sebab dengan budaya organisasi yang kuat dan kokoh diharapkan mampu mempererat individu yang ada dalam organisasi sehingga dapat membentuk sikap dan perilaku yang dapat menghasilkan kinerja maksimal demi peningkatan kinerja institusi atau organisasi secara keseluruhan.

Dari uraian yang diungkapkan di atas, apabila dikaitkan dengan kondisi obyektivitas kerja pegawai pada Bagian Keuangan dan Perlengkapan Sekertariat Daerah Kabupaten Jayapura yang mempunyai peran dalam penataan sistem administrasi keuangan dan perlengkapan daerah, khususnya dalam menunjang tugas-tugas pemerintah kabupaten dalam hal pelayanan kepada masyarakat, tentunya membutuhkan sikap, dedikasi dan disiplin kerja yang tinggi. Namun dalam pada kenyataannya masih banyak di jumpai kurangnya inisiatif individu dari pegawai dalam melaksanakan tugas, terutama dalam memberikan ruang kebebasan untuk berinovasi dari pimpinan sehingga mengakibatkan ketidak tatatan pegawai dalam mendisiplinkan diri terutama pada saat jam pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Berdasarkan gambaran di atas jika dikaitkan dengan keadaan atau objek di lapangan, maka penulis merasa tertarik dan terdorong untuk

mengadakan suatu penelitian ilmiah dengan judul : “Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Kekuangan dan Perlengkapan Sekertariat Daerah Kabupaten Jayapura.”

### Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan diatas, maka dapat dirumuskan masalah adalah sebagai berikut: Apakah budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Bagian Keuangan dan Perlengkapan Setda Kabupaten Jayapura?

### Tinjauan Pustaka

#### Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah norma-norma dan kebiasaan yang diterima sebagai suatu kebenaran oleh semua orang dalam organisasi. Budaya organisasi menjadi acuan bersama diantara manusia dalam berinteraksi dalam organisasi. Jika orang-orang yang bergabung dalam sebuah organisasi, mereka membawa nilai – nilai dan kepercayaan yang telah diberikan kepadanya.

Davis dalam Loko (2004 : 29),. Budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijawi dan diperlukan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar auturan berperilaku dalam organisasi. Adapun hal yang sama juga dikatakan oleh Mangkunegara (2005 : 113), bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau system keyakinan, nilai-nilai, dan norma-norma yang dikembangkan dalam organisasi untuk dijadikan pedoman tingka laku bagi anggota – anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal. Selanjutnya Robins dalam Tampubolon (2004 : 190), mengatakan bahwa budaya organisasi merupakan perekat social yang mengikat anggota – anggota organisasi secara bersama-sama melalui nilai – nilai, norma-norma standar yang jelas tentang apa yang dapat dan tidak dapat dilakukan dan dikatakan oleh anggotanya. Lebih lanjut dikatakan oleh Scein dalam Stoner (1995 : 183), bahwa budaya organisasi digambarkan sebagai suatu pola dari asumsi – asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menganggulangi masalah – masalahnya yang timbul akibat adaptasi eksternal maupun internal yang sudah berjalan dengan cukup baik.

Sebagaimana diketahui bahwa budaya organisasi berasal dari kebiasaan saat ini, tradisi,dan cara-cara umum untuk melakukan pekerjaan. Dan kebanyakan berasal dari apa yang telah dilaksanakan sebelumnya

dan tingkat keberhasilan dari usaha – usaha yang telah dilakukan. Dengan demikian budaya organisasi merupakan persepsi umum yang diyakini oleh para anggota organisasi, semakin banyak pegawai suatu organisasi menerima nilai – nilai inti, menyetujui jajaran tingkatannya, dan merasa tertarik kepadanya, maka akan menjadikan sebuah budaya yang kuat.

Kemudian Peter F Drucker dalam Tika (2006 : 4), dikatakan bahwa budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian diwariskan kepada anggota – anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap berbagai masalah yang ada dalam lingkup organisasi.

Dari berbagai definisi yang diungkapkan diatas, terkandung unsur – unsur dalam budaya organisasi, yaitu :

1. Asumsi dasar yaitu berfungsi sebagai pedoman bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku.
2. Kayakinan yang dianut ini mengandung nilai – nilai yang dapat berbentuk slogan atau moto, asumsi dasar, tujuan umum organisasi, dan filosofi usah.
3. Pemimpin atau kelompok pencipta dan pengembangan budaya orga nisasi.
4. Pedoman mengatasi masalah. Didalam organisasi ada 2 (dua) ,masalah pokok yang sering muncul, yakni masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal.
5. Bebagai nilai (*sharing of value*). Dalam budaya organisasi perlu berbagai nilai terhadap apa yang paling diinginkan atau apa yang paling baik dan berharga bagi seseorang.
6. Pewaris (*learning process*). Asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi perlu diwariskan kepada anggota – anggota baru dalam organisasi sebagai pedoman untuk bertindak dan berperilaku dalam organisasi tersebut.
7. Adaptasi atau penyesuaian

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai – nilai organisasi yang dijiwai oleh seluruh anggotanya dalam melakukan pekerjaan , sehingga pada akhirnya akan menjadi sebuah nilai atau aturan di dalam organisasi tersebut.

Menurut Rivai (2004 : 432), bahwa budaya organisasi mempunyai fungsi sebagai; a). Peran menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara suatu organisasi dengan organisasi yang lain. b). Memberikan identitas bagi anggota

organisasi. c). Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas dan pada kepentingan individu. d). Meningkatkan kemantapan system social, serta e). Sebagai mekanisme pembuat makna kendali yang memandu serta membentuk sikap dan perilaku pegawai/karyawan.

Luthans dalam Loko (2004 : 33) , mengidentifikasi 6 (enam) karakter penting dalam budaya organisasi, yaitu *pertama*, *Observed behavior regulation*, yaitu apabila para partisipan organisasi saling berinteraksi, maka mereka akan menggunakan bahasa, terminology dan ritwal yang sama yang berhubungan dengan rasa hormat dan cara bertindak. *Kedua*, *norms*, yaitu standar – standar perilaku yang ada mencakup pedoman tentang berapa banyak pekerjaan yang harus dilakukan dan perbuatan – perbuatan apa saja yang tidak boleh dilakukan. *Ketiga*, *dominant value*, yaitu ada sejumlah nilai – nilai utama yang organisasi anjurkan dan harapkan kepada anggota organisasi untuk menyumbangkannya.

### Karakteristik Budaya Organisasi.

Karakteristik – karakteristik budaya organisasi menurut Stephen P.Robbin dalam Tika (2006 : 10), antara lain meliputi

1. Inisiatif Individu, yaitu sejauh mana organisasi memberikan kebebasan kepada setiap pegawai dalam mengemukakan pendapat atau ide-ide didalam pelaksanaan tugas dan fungsinya.
2. Toleransi terhadap tindakan beresiko, yaitu sejauh mana para pegawai dianjurkan untuk dapat bertindak agresif, inovatif dan mengambil resiko dalam mengambil kesempatan yang dapat memajukan dan mengembangkan organisasi.
3. Pengarahan, yaitu sejauh mana pimpinan suatu organisasi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan, sehingga para pegawai dapat memahaminya.
4. Integrasi, yaitu sejauh mana suatu organisasi dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.
5. Dukungan manajemen, yaitu sejauh mana para pemimpin organisasi dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap pegawai.
6. Sistem Imbalan, sejauh mana alokasi imbalan (kenaikan gaji, promosi dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, dan bukan sebaliknya didasari atas senioritas, atau sikap pilih kasih dan sebagainya.
7. Toleransi terhadap konflik, yaitu sejauh mana pegawai didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka guna memajukan organisasi.

### Pengertian Kinerja

Pengertian Kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi serta mengetahui dampak positif dan negatif suatu kebijakan operasional yang diambil. Dengan adanya informasi mengenai kinerja suatu instansi pemerintah, akan dapat diambil tindakan yang diperlukan seperti koreksi atas kebijakan, meluruskan kegiatan-kegiatan utama, dan tugas pokok instansi, bahan untuk perencanaan, menentukan tingkat keberhasilan instansi untuk memutuskan suatu tindakan, dan lain-lain. Kinerja didefinisikan sebagai kontribusi terhadap hasil akhir organisasi dalam kaitannya dengan sumber yang dihabiskan dan harus diukur dengan indikator kualitatif dan kuantitatif maka pengembangan instrumen dilakukan untuk menilai persepsi pekerjaan akan kinerja diri mereka sendiri dalam kaitannya dengan item-item seperti out put, pencapaian tujuan, pemenuhan deadline, penggunaan jam kerja dan ijin sakit.

Kinerja menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah sesuatu yang hendak dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan kerja. Kinerja dipergunakan manajemen untuk melakukan penilaian secara periodik mengenai efektivitas operasional suatu organisasi dan karyawan berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan kinerja, organisasi dan manajemen dapat mengetahui sejauhmana keberhasilan dan kegagalan karyawannya dalam menjalankan amanah yang diterima.

Dalam organisasi formal kinerja karyawan secara individual atau kelompok tergantung pada usaha mereka dan arah serta kompetensi dan motivasi untuk menunjukkan performansi sesuai yang diharapkan untuk mencapai sasaran berdasarkan posisi mereka di dalam sistem.

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Anwar Prabu Mangkunegara, 2005:67).

Secara definitif Bernardin dan Russel, menjelaskan kinerja merupakan catatan *out come* yang dihasilkan dari fungsi karyawan tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu (Ambar T. Sulistiyan dan Rosidah, 2003). Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan sehingga mereka mempengaruhi

seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada instansi atau organisasi termasuk kualitas pelayanan yang disajikan.

### Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja

Adapun tujuan dan manfaat pengukuran kinerja adalah Mardiasmo (2002) adalah:

- Untuk mengkomunikasikan strategi secara lebih baik
- Untuk mengukur kinerja finansial dan non-finansial secara berimbang sehingga dapat ditelusuri perkembangan pencapaian strategi.
- Untuk mengakomodasi pemahaman manajer level menengah dan bawah serta memotivasi untuk mencapai *good concurrence*.
- Sebagai alat untuk mencapai kepuasan berdasarkan pendekatan individual dan kemampuan kolektif yang rasional.

Sedangkan manfaat pengukuran kinerja adalah:

- Memberikan pemahaman mengenai ukuran yang digunakan untuk menilai kinerja maajemen.
- Memberikan arah untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan
- Untuk memonitor dan mengevaluasi pencapaian kinerja dan membandingkannya dengan target kinerja serta melakukan tindakan korektif untuk memperbaiki kinerja
- Sebagai dasar untuk memberikan penghargaan dan hukuman secara objektif atas pencapaian prestasi yang diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja yang telah disepakati
- Sebagai alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam rangka memperbaiki kinerja organisasi.
- Membantu mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi.
- Memastikan bahwa pengambilan keputusan dilakukan secara objektif.

### Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Dharma (2005) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja: Pertama, *efektivitas* dan *efisiensi*. Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan mempunyai nilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan ketidakpuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya bila akibat yang dicari-caritidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien. Kedua, *otoritas* (wewenang). Arti *otoritas* adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah

dalam susut organisasi formal yang dimiliki (diterima) oleh seorang anggota organisasi kepadaanggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya (sumbangan tenaganya). Perintah tersebut menyatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan dalam organisasi tersebut. Ketiga, disiplin disiplin kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi di mana dia kerja. Keempat, inisiatif yaitu berkaitan dengan daya dan kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.Jadi, inisiatif adalah daya dorong kemajuan yang bertujuan untuk mempengaruhi kinerja organisasi.

Sedangkan (Keith Davis dalam Anwar Prabu Mangkunegara, 2005) merumuskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). hal ini sesuai dengan pendapat:

- a. Human Performance = Ability + Motivation
- b. Motivation = Attitude + Situation
- c. Ability = Knowledge + Skill

### Tujuan Penilaian Kinerja

Untuk dapat mengetahui kinerja seseorang atau organisasi, perlu diadakan pengukuran kinerja. Menurut Stout (BPKP, 2000), pengukuran kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi (*mission accomplishment*) melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa ataupun suatu proses. Maksudnya setiap kegiatan organisasi harus dapat diukur dan dinyatakan keterkaitannya dengan pencapaian arah organisasi di masa yang akan datang yang dinyatakan dengan pencapaian visi dan misi organisasi. Produk dan jasa yang dihasilkan akan kurang berarti apabila tidak ada kontribusinya terhadap pencapaian visi dan misi organisasi.

Melalui pengukuran kinerja diharapkan pola kerja dan pelaksanaan tugas pembangunan dan tugas umum pemerintahan akan terlaksana secara efesien dan efektif dalam mewujudkan tujuan nasional. Pengukuran kinerja pegawai akan dapat berguna untuk: (1) mendorong orang agar berperilaku positif atau memperbaiki tindakan mereka yang berada di bawah standar kinerja, (2) sebagai bahan penilaian bagi pihak pimpinan apakah mereka telah bekerja dengan baik, dan (3) memberikan dasar yang kuat bagi pembuatan kebijakan untuk peningkatan

organisasi (BPKP, 2000). Dalam pengukuran kinerja (*performance measurement*) organisasi hendaknya dapat menentukan aspek-aspek apa saja yang menjadi topik pengukurannya. Pengukuran kinerja menurut Mangkunegara (2005) adalah:

1. Kuantitas, jumlah hasil kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
2. Kualitas Kerja, hasil kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat keseuaian dan kesiapannya.
3. Ketepatan waktu, menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan

Tujuan pokok sistem penilaian kinerja (Simamora, 2000) adalah menghasilkan informasi yang akurat dan sahih tentang perilaku dan kinerja anggota-anggota organisasi.Semakin akurat dan sahih informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian kinerja, semakin besar potensi nilainya bagi organisasi.

Dalam penelitian ini digunakan konsep pengukuran kinerja menggunakan pendapatn Mangkunegara (2005). Pengunaan konsep ini dengan pertimbangan bahwa konsep pengukuran kinerja yang digunakan memuat unsur-unsur yang penting dalam pelaksanaan penilaian kinerja karyawan atau pegawai yang mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang diberikan pada karyawan atau pegawai sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi,

### Metode Analisa Data

Untuk mengetahui apakan variabel budaya oranisasi (X) berpengaruh terhadap terhadap kinerja pegawai(Y) maka digunakan persamaan regresi sederhana menurut M. C Maryati (2001), dengan persamaan sebagai berikut :

$$Y = a + b x$$

Dimana :

Y = Variabel kinerja

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

X = Variabel budaya organisasi

### Hasil Penelitian dan Pembahasan.

Deskripsi Variabel Penelitian

Variabel Budaya Organisasi (X)

Berdasarkan hasil kuesioner yang disampaikan kepada responden, maka diperoleh tanggapan tentang variabel budaya organisasi (x) sebagaimana yang terlihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1  
**Budaya Organisasi**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	7.7	7.7
	3.00	4	15.4	23.1
	4.00	14	53.8	76.9
	5.00	6	23.1	100.0
	Total	26	100.0	100.0

Sumber : Data diolah, 2016

Sesuai dengan hasil olah data dengan menggunakan program SPSS pada tabel 4.6 diatas diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju tercatat sebanyak 6 orang (23,1%), yang menyatakan setuju tercatat sebanyak 14 orang (53,8%), yang menyatakan kurang setuju tercatat sebanyak 4 orang (15,4%) dan responden yang menyatakan tidak setuju tercatat sebanyak 2 (7,7%).

Artinya bahwa berdasarkan uraian diatas, ternyata variabel budaya organisasi dengan 4 (empat)

indicator yang digunakan maka 53,8% dari responden menyatakan setuju bahwa budaya organisasi adalah salah satu variabel yang memberi dampak terhadap kinerja.

#### Variabel Kinerja (Y)

Berdasarkan hasil kuesioner yang disampaikan kepada responden, maka diperoleh tanggapan tentang variabel kinerja pegawai (y) sebagaimana yang terlihat pada tabel berikut ini.

Tabel 2  
**Kinerja Pegawai**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	3.8	3.8
	3.00	8	30.8	34.6
	4.00	14	53.8	88.5
	5.00	3	11.5	100.0
	Total	26	100.0	100.0

Sumber : Data diolah, 2016

Sesuai dengan hasil olah data dengan menggunakan program SPSS pada tabel 4.7 diatas diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju tercatat sebanyak 3 orang (11,5%), yang menyatakan setuju tercatat sebanyak 14 orang (53,8%), yang menyatakan kurang setuju tercatat sebanyak 8 orang (30,8%) dan responden yang menyatakan tidak setuju tercatat sebanyak 1 (3,8%).

Artinya bahwa berdasarkan uraian diatas, ternyata variabel kinerja pegawai dengan 4 (empat) indicator yang digunakan maka 53,8% dari responden menyatakan setuju bahwa kinerja pegawai adalah

salah satu variabel yang memberi dampak terhadap budaya organisasi.

#### Pengujian Hipotesa

Untuk menjawab hipotesis penelitian ini, yaitu diduga variabel budaya organisasi (X) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y) pada bagian Keuangan dan Perlengkapan Sekretariat Daerah Kabupaten Jayapura, maka digunakan uji statistic sebagai berikut :

##### a. Uji T

Untuk membuktikan apakah variabel budaya organisasi (X) berpengaruh secara parsial terhadap

kinerja pegawai (Y), maka digunakan uji t. Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan

program SPSS maka diketahui hasil uji t pada tabel berikut ini.

Tabel 3  
 Coefficients(a)

Model	Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	.991	.407		2.436	.023
Budaya Organisasi	.698	.102	.815	6.879	.000

- a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai  
 Sumber : Data diolah, 2016

Berdasarkan hasil olahan data computer pada tabel 4.8 diatas, maka dapat diketahui bahwa nilai t hitung untuk variabel budaya organisasi sebesar 6,879 dengan tingkat  $\alpha$  5%, (n-k) atau 26-3, maka nilai t tabel yang di dapat sebesar 1,713. Hal ini menunjukan bahwa nilai t hitung variabel budaya organsasi (X) sebesar 6,879 >t tabel 1,713 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 <  $\alpha$  0,05. Dengan demikian hipotesis ini terbukti yaitu di duga bahwa variabel budayaorganisasi (X) berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai (Y) pada bagian Keuangan dan Perlengkapan Sekretariat Daerah Kabupaten Jayapura.

### b. Persamaan Regresi

Dengan menggunakan analisis regresi linier sederhana yang diolah dengan menggunakan program SPSS, maka dapat diketahui berapa besar pengaruh variabel budaya organisasi (X) terhadap kinerja pegawai (Y) pada bagian Keuangan dan Perlengkapan Sekretariat Daerah Kabupaten Jayapura. Dengan demikian persamaan regresi linier sederhana sesuai dengan hasil olahan program SPSS

yang terlihat pada tabel 4.8 diatas sebagai berikut :  

$$Y = 0,991 + 0,698x$$

Dari persamaan regresi linier sederhana tersebut mengandung arti bahwa :

- Nilai konstanta 0,991 yang berarti bahwa apabila tidak memperhitungkan adanya variabel budaya organisasi (X) maka kinerja pegawai sebesar 0,991.
- Nilai koefisien regresi budaya organisasi (X) sebesar 0,698 mengandung makna bahwa apabila setiap kali peningkatan budaya organisasi sebesar satu satuan maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,698.

### c. Analisis Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi.

Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada bagian Keuangan dan Perlengkapan Sekretariat Daerah Kabupaten Jayapura, maka berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS sebagaimana terlihat pada tabel 4.9 berikut ini :

Tabel 4.  
 Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of The Estimate
1	,815 <sup>a</sup>	,663	,649	,42885

- a. Predictors: (Constant), BUDAYA ORGANISASI  
 Sumber : Data diolah, 2016

Berdasarkan data pada tabel 4.9 diatas, maka diketahui bahwa koefisien korelasi (R) sebesar 0.815, menunjukan bahwa variabel budaya organisasi (X) terdapat hubungan yang kuat terhadap kinerja

pegawai pada bagian Keuangan dan Perlengkapan Skretariat Daerah Kabupaten Jayapura.

Selanjutnya berdasarkan data yang ada pada tabel 4.9 diatas, maka nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,663. Artinya bahwa variabel budaya organisasi (X)

mampu menerangkan atau mempengaruhi variabel kinerja pegawai (Y) pada bagian Keuangan dan Perlengkapan Sekretariat Daerah Kabupaten Jayapura sebesar 66,3 % sementara sisanya sebesar 33,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

### **Pembahasan**

Berdasarkan hasil analisis data, maka dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada bagian Keuangan dan Perlengkapan Sekretariat Daerah Kabupaten Jayapura.. Dengan demikian maka mendukung penelitian terdahulu dari Asfar Halim Dalimunthe (2009) yang menyatakan bahwa antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai mempunyai hubungan yang kuat, demikian halnya dengan penelitian Prima Nugraha S Sinaga ( 2007) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dairi, Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hal ini juga didukung oleh berbagai pernyataan para ahli, antara lain yang dikatakan oleh Davis dalam Loko (2004 : 29),. Budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijawi dan diperaktekan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar auturan berperilaku dalam organisasi. Adapun hal yang sama juga dikatakan oleh Mangkunegara (2005 : 113), bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau system keyakinan, nilai-nilai, dan norma-norma yang dikembangkan dalam organisasi untuk dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota – anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal.

Bersarkan uraian tentang budaya organisasi diatas, dapat dijelaskan bahwa perilaku yang timbul pada diri seseorang didorong oleh adanya keyakinan dan nilai – nilai organisasi yang dipahami, dijawi dan diperaktekan oleh individu dalam organisasi sehingga memberikan kontribusi yang baik dalam bekerja untuk mencapai kinerja yang baik pula.

Dengan demikian untuk mewujudkan hasil kinerja yang baik seperti yang diharapkan oleh organisasi, maka pihak manajemen, dalam hal ini adalah pimpinan perlu memperhatikan dan motivasi kerja secara seksama kepada setiap pegawai sehingga akan

membangkitkan semangat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dimuka, maka dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut;

1. Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada bagian Keuangan dan Perlengkapan Sekretariat Daerah Kabupaten Jayapura. Hal ini menunjukkan bahwa nilai t hitung variabel budaya organisasi (X) sebesar  $6,879 > t$  tabel 1,713 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < \alpha 0,05$ . Dengan demikian hipotesis diduga bahwa variabel budaya organisasi (X) berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada bagian Sekretariat Daerah Kabupaten Jayapura.
2. Koefisien korelasi (R) sebesar 0,815 menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi (X) terdapat hubungan yang kuat terhadap kinerja pegawai pada bagian Keuangan dan Perlengkapan Sekretariat Daerah Kabupaten Jayapura.
3. Koefisien determinasi  $R^2$  sebesar 0,663 mengandung makna bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada bagian Keuangan dan Perlengkapan Sekretariat Daerah Kabupaten Jayapura sebesar 0,663 atau 66,3% sedangkan sisanya sebesar 33,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

### **Saran**

Beberapa hasil temuan dari pembahasan penelitian yang dikemukakan diatas, maka dapat disampaikan saran sebagai berikut :

1. Kinerja yang ditunjukkan para pegawai saat ini sudah cukup baik, oleh karena itu hal ini harus dipertahankan serta ditingkatkan di kemudian hari, dengan memberikan perhatian terhadap pemberian penghargaan bagi pegawai yang berprestasi serta perlu dibangun terus kerjasama antar pegawai, sehingga tercipta kondisi kerja yang harmonis antara pimpinan dengan bawahan dan antar sesama pegawai dilingkungan bagian Keuangan dan Perlengkapan Sekretariat Daerah Kabupaten Jayapura.
2. Diperlukan adanya pemberian kesempatan seperti; keikutsertaan pegawai dalam pendidikan dan pelatihan baik formal maupun informal yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaannya, sehingga para pegawai dapat meningkatkan kinerja baik secara individu maupun secara bersama-sama dalam organisasi yang ada.

3. Kepada Pemerintah Daerah, khususnya Pemerintah Kabupaten Jayapura, untuk senantiasa memperhatikan hal-hal yang berhubungan dengan pemberian bonus atau insentif kepada pegawai yang masuk tepat waktu atau yang berprestasi, dengan maksud dapat memotivasi pegawai yang lain sehingga berlomba-lomba untuk menghasilkan kinerja yang baik.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Asfar Halim Dalimunthe (2009), Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (study pada Dinas Infokom & Pengelolaan Data Elektronik Kota Medan
- Casco W.F, (1992), Human Resources Management, an Information System Approach, Rerton, Virginia
- Dessler G., ( 1998 ). Human Resources Management.Terjemahan: Manajemen Sumber Daya Manusia, Ailih Bahasa: Benyamin Molan, Jilid I, PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Gomes F.C (2000), Manajemen Sumber Daya Manusia, Andi Offset, Yogyakarta.
- Ghozali, Imam (2009). Structural Equation Modeling dengan Lisrel 8.80 edisi II. Semarang. Penerbit Universitas Diponegoro
- Ira Puspita Sari (2013), Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank BII cabang Malang.
- Kussiyanto. B ( 1993 ), Meningkatkan Produktivitas Karyawan, PT Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.
- Loko Andreas, (2004), Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi, Isu Teor dan Solusi, Yogyakarta, Amara Books
- Luthan, Fred, Organizational Behavior, New York, Mc Graw – Hill Book Company, 3 th, Edt.
- Mangkunegara, Anwar (2005), Prilaku dan Budaya Organisasi, Bandung, PT Rafika Aditama.
- MC Maryati, 2001. Statistik Ekonomi dan Bisnis, UPP AMP YKPN Yogyakarta
- Moeldjono Djokosantoso (2003), Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi, PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Nurokhman, (1997), Analisis Motivasi Kerja Bagi Peningkatan Produktivitas Karyawan Pada PT. Tanjung Redab Hutani – Berau, Kaltim, Tesis MMA – IPB, (Tidak Diterbitkan).
- Prima Nugraha S Sinaga ( 2007 ) "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dairi, Fakultas Fisip, Universitas Sumatera Utara.
- Rival, Veithzal dan Basri. 2005. Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Robbins S.P (1996), Essential Of Organizational Behavior, Seccond Edition, Englewood Cliff, New Jersey
- Rois Arifin, Dkk ( 2003), Perilaku Organisasi, Bayumedia, Malang.
- Siagian, Sondang P (2002), Teori Pengembangan Organisasi, Jakarta, PT Bumi Aksara
- Sobirin, Achmad (2007), Budaya Organisasi Pengertian, Makna dan Aplikasi Dalam Kehidupan Organisasi, Yogyakarta IIPP.
- Soeprihanto J. (2000), Penilaian kinerja dan Pengembangan Karyawan, Badan Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Gaja Mada, Yogyajarta.
- Tampubolon, Manahan. P (2004), Prilaku Keorganisasian, Jakarta, Ghalia Indonesia
- Tika, Prabundu H. Mohammad (2006), Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan, Jakarta PT Bumi Aksara
- Terry, George, 2000, Prinsip-Prinsip Manajemen, Gunung Agung, Jakarta.
- Wursanto. IG. 1999, Management Kepegawaian, Kanesius, Yogyakarta.