

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA INSTANSI PEMERINTAH DI DINAS
PEKERJAAN UMUM KABUPATEN LIMA PULUH KOTA**

SKRIPSI

*Diajukan Kepada Tim Penguji Skripsi Program Studi
Ilmu Administrasi Negara Sebagai Salah Satu Persyaratan Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Administrasi Publik*



Oleh:

**WINDA WAHYUNI
NIM / TM : 97336/2009**

**PROGRAM STUDI
ILMU ADMINISTRASI NEGARA**

**JURUSAN ILMU SOSIAL POLITIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2013**

PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

Judul : Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Lima Puluh Kota

Nama : Winda Wahyuni

TM/NIM : 2009/97336

Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

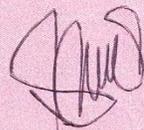
Jurusan : Ilmu Sosial Politik

Fakultas : Ilmu Sosial

Padang, 3 Mei 2013

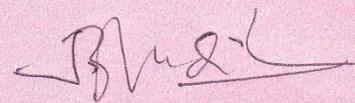
Disetujui Oleh:

Pembimbing I



Drs. Syamsir, M.Si, Pd.D
NIP. 19630401 198903 1 003

Pembimbing II



Adil Mubarak S.IP. M.Si
NIP. 19790108 200912 1 003

PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

Dinyatakan lulus setelah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi.
Jurusan Ilmu Sosial Politik Fakultas Ilmu Sosial
Universitas Negeri Padang

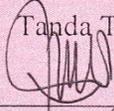
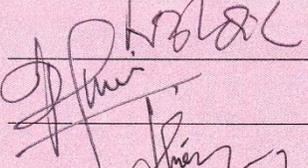
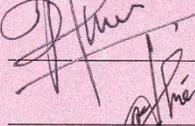
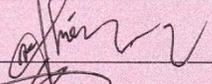
Pada hari Selasa 7 Mei 2013 pukul 10.00 s/d 12.00 WIB

Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Lima Puluh Kota

Nama : Winda Wahyuni
TM/NIM : 2009/97336
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
Jurusan : Ilmu Sosial Politik
Fakultas : Ilmu Sosial

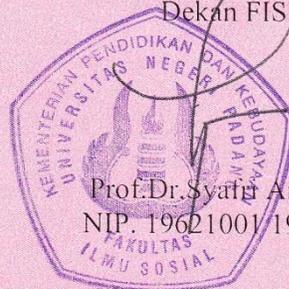
Padang, 7 Mei 2013

Tim Penguji

	Nama	Tanda Tangan
Ketua	: Drs. Syamsir. M.Si.Ph.D	
Sekretaris	: Adil Mubarak S.IP.M.Si	
Anggota	: Prof. Dasman Lanin M.Pd Ph.D	
Anggota	: Lince Magriasti S.IP.M.Si	
Anggota	: Zikri Alhadi S.IP.MA	

Mengesahkan:

Dekan FIS UNP



Prof. Dr. Syafiq Anwar, M.Pd
NIP. 196210011989031002

KATA PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Hari takkan indah tanpa mentari dan rembulan, begitu juga hidup takkan indah tanpa tujuan, harapan serta tantangan. Meski terasa berat, namun manisnya hidup justru akan terasa, apabila semuanya terlalui dengan baik, meski harus memerlukan pengorbanan.

Syukur Alhamdulillah, senantiasa saya ucapkan rasa syukur dan puji atas Kehadiran ALIAH SWI, yang memiliki keistimewaan dan pemberian segala kenikmatan yang besar, baik nikmat iman, kesehatan dan kekuatan di dalam penyusunan skripsi ini.

Salawat dan salam senantiasa tercurahkan kepada sayidina Muhammad SAW, keluarga dan para sahabat dan penegak sunnahnya sampai kelak akhir zaman.

*Hidupku dalam tangan-Mu
Dalam takdir-Mu
Rencana indah yang telah Kau siapkan
Bagi masa depanku yang penuh harapan
Harapan kesuksesan terpangku di pundak
Sebagai janji kepada mereka...
Papa & Mama*

Ku persembahkan karya kecil ku ini dengan penuh cinta untuk papaQ (Masri Chatib) dan mamaQ (Dalimisar) tercinta, berkat do'a dan kasih sayangnya membuat ku bersemangat untuk menyelesaikan karya ku ini, karena tanpa do'a beliau serta motivasi yang beliau berikan mungkin ku akan rapuh dalam mencapai ini semua. Hanya dengan ucapan terima kasih yang bisa yu ucapkan, karena semua pengorbanan dan kasih sayang yang diberikan takkan mampu dibalas dengan apa pun. I Love You Pa, I Love You Ma. Untuk ude-udeQ (Ade Masfanda) (Adi Masfanda) (Rommy Afrinaldo) dan adekku (Fery Septia) serta Kakak Ipar ku (Kak Ipat & Kak Dona) dan kepada Kak Butet terima kasih do'a dan supportnya agar yu tetap semangat, dan terima kasih untuk seluruh keluarga ku yang selalu memberi semangat untuk mencapai ini semua.

Serta ucapan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada dosen ISP yang telah memberikan ilmu dan pengetahuannya, khususnya thank's to Pembimbing Ku Bapak (Drs.

Syamsir M.Si.Ph.D dan Adil Mubarak S.I.P) waktu yang telah diluangkan beliau di sela-sela rutinitasnya untuk memberikan petunjuk, dorongan, saran dan arahan sejak penelitian hingga selesai, dan kepada bapak dan ibu penguji (Prof. Desman Lenin.M.Pd.Ph.D, Zikri Alhadi S.I.P,MA, dan Lince Magriasti S.I.P). Serta terima kasih juga buat Bapak Muhardi Hasan yang telah memberi motivasi. Terima kasih juga pada staf administrasi IS'P (Buk Mimi, Ni sil, & Indah) yang telah membantu dalam proses administrasi.

Spesial buat sayang q (Roni Maulana), thanks ya supportnya, n selalu denger keluh kesah yu. "Tetap semangat ya sayang buat mewujudkan semuanya, semuanya akan indah pada waktunya". Terspesial buat sahabat-sahabat ku tersayang (eta, ipit n inya) yang pasti juga sayang ku n selalu mendengarkan cerita ku, tetap semangat buat raih S.A.P dan kesuksesan yang telah menunggu kita. Bwt eta "jan di kana jo kandua thu lae", bwt ipit " beranilah mengungkapkan perasaan", n bwt inya " jan glau jo lae" hahahaha. Thank's juga buat Ichi, yang selalu ada hal untuk di ceritakan. Kalian semua takkan tergantikan.

Serta buat sahabat-sahabat LAN yang selama 4 tahun ini kita bersama dalam mencapai cita-cita (Opi "Theme", Cya, Nosa, Meri, Siska, randa, gina, voni, risa, ninin, yesi, jijah, rindu, Fepy, tomy, arif, hengki, faisal, naldi, arfan, dan semua teman-teman LAN yang namanya tidak bisa disebutkan satu persatu, selama ini kita bersama-sama dalam perkuliahan dan bersama-masa berjuang untuk menyelesaikan skripsi ini. Dan terima kasih kepada Firdaus yang telah menjadi pembimbing 3 dalam penyelesaian skripsi ini. Mudah-mudahan suatu saat nanti kita bisa bersama-sama lagi, n sama-masa sukses dalam hal apapun , Amiin...

Salam Manis

Winda Wahyuni S.A.P

SURAT PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Winda Wahyuni

TM/NIM : 2009/97336

Tempat/Tanggal Lahir : Limbanang, 15 Oktober 1991

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul: Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Instansi Pemerintahan di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Lima Puluh Kota adalah benar merupakan karya asli saya, kecuali kutipan yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan dalam skripsi ini sepenuhnya merupakan tanggung jawab saya sebagai penulisnya.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Padang, Mei 2013

Yang Membuat Pernyataan



WINDA WAHYUNI
97336/2009

ABSTRAK

WINDA WAHYUNI : 97336/2009 Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Instansi Pemerintahan Di Dinas Perkerjaan Umum Kabupaten Lima Puluh Kota

Kinerja instansi merupakan perwujudan kewajiban instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan hasil kerjanya. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan didukung dengan adanya komitmen organisasi dan budaya organisasi. Tetapi, pada kenyataannya kinerja aparatur di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Lima Puluh Kota masih lemah karena pelaksanaan programnya terkesan lamban, serta masih lemahnya budaya organisasi, dan komitmen organisasi, karena terlihat adanya pegawai yang datang terlambat. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja instansi pemerintahan di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Lima Puluh Kota.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan jenis penelitiannya asosiatif. Populasi penelitian ini adalah seluruh PNS Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Lima Puluh Kota yang berjumlah 109 orang. Pengambilan sampel menggunakan rumus Slovin sehingga diperoleh sampel sebanyak 86 orang, dengan teknik pengambilan sampel secara proposional. Jenis data adalah data primer dan data sekunder. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket dengan skala pengukuran skala Likert dan di dukung dengan studi dokumentasi. Data yang terkumpul tersebut dianalisis secara statistic dengan bantuan program SPSS (*statistic product service solution*) versi 17.0.

Setelah dilakukan pengolahan data, maka hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif secara signifikan komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja instansi pemerintahan di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Lima Puluh Kota, dengan besar pengaruh sebesar 17,6%. Sementara secara sendiri-sendiri komitmen organisasi mempengaruhi kinerja instansi sebesar 10,9%, dan budaya organisasi mempengaruhi kinerja instansi sebesar 13,0%.

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dan budaya organisasi berpengaruh untuk meningkatkan kinerja instansi, dengan demikian pimpinan maupun staf di Dinas Pekerjaan Umum harus lebih memperhatikan, membina, dan meningkatkan komitmen organisasi dan budaya organisasi, karena dengan memperhatikan kedua variabel tersebut dapat meningkatkan kinerja instansi dalam mewujudkan visi dan misi yang telah ditetapkan.

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah rabbil a'lamiiin, puji syukur kepada ALLAH SWT. Satu satunya penyebab yang pasti sehingga terselesaikannya penulisan skripsi dengan judul “ **Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Instansi Pemerintahan di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Lima Puluh Kota** ” ini adalah karena Ridho dan kasih sayang ALLAH. Skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan Program S1 pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Jurusan Ilmu Sosial Politik, Fakultas Ilmu-Ilmu Sosial Universitas Negeri Padang.

Ucapan terima kasih terdalam penulis ucapkan untuk Ibunda tercinta Dalimisnar, S.Pd dan Ayahanda Masri Chatib. BA yang menjadi motivator utama, dan telah memberikan doa, dorongan serta semangat untuk terus menjadi anak yang berprestasi dan dapat penyelesaian skripsi ini dengan baik. Selanjutnya penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada Bapak Drs Syamsir. M.Si. Ph.D selaku Dosen Pembimbing I dan kepada Bapak Adil Mubarak S.IP. M.Si selaku pembimbing II yang telah memberikan Ilmu Pengetahuan, pemikiran, waktu dan berbagai masukan yang sangat berharga dalam penyelesaian skripsi ini. Juga untuk para dosen penguji yakni Bapak Prof. dasman Lanin M.Pd Ph.D, Ibu Lince Magriasti S.IP.M.Si dan Bapak Zikri Alhadi S.IP.MA terimakasih telah memberikan masukan-masukan yang sangat berguna bagi skripsi ini.

Tidak lupa penulis ucapkan terima kasih untuk pihak-pihak yang secara integratif memiliki andil dalam penyelesaian skripsi ini:

1. Bapak Prof. Dr. Syafri Anwar, M.Pd selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Padang.
2. Bapak Drs. M. Fachri Adnan, M.Si, Ph.D selaku Ketua Jurusan Ilmu Sosial Politik.
3. Ibu Henni Muchtar, S.H, M.Hum selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Sosial Politik.

4. Bapak Drs. Syamsir, M.Si, Pd.D selaku Ketua Prodi Ilmu Administrasi Negara, dan selaku Pembimbing Akademik yang selalu memperhatikan progres akademik penulis selama perkuliahan. Bapak dan Ibu staf pengajar pada Jurusan Ilmu Sosial Politik Fakultas Ilmu-Ilmu Sosial Universitas Negeri Padang.
5. Staf kepustakaan dan staf administrasi Jurusan Ilmu Sosial Politik dan staf administrasi Fakultas Ilmu-Ilmu Sosial Universitas Negeri Padang
6. Bapak Kepala Dinas dan semua pegawai Dinas Pekerjaan Umum yang telah member izin untuk melakukan penelitian, dan membantu penulis selama melakukan penelitian.
7. Seluruh keluarga besar penulis yang penulis cintai, serta teman-teman tersayang yang telah memberi semangat dan motivasi serta doa agar penulis dapat menyelesaikan perkuliahan ini.
8. Rekan-rekan IAN 2009 yang sama-sama berjuang yang tidak bisa penulis ungkapkan satu persatu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis sadari bahwa skripsi ini masih belum sempurna sehingga sangat membutuhkan kritik dan saran yang konstruktif dan relevan agar skripsi ini bisa menjadi layak. Semoga skripsi ini memberikan manfaat yang positif untuk para pembaca.

Padang, Mei 2013

Winda Wahyuni, S.AP

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar belakang masalah.....	1
B. Identifikasi masalah.....	10
C. Pembatasan masalah.....	11
D. Rumusan masalah.....	11
E. Hipotesis.....	11
F. Tujuan penelitian.....	12
G. Manfaat penelitian.....	13
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN	
A. Kajian Teoritis	
1. Komitmen Organisasi.....	14
a. Pengertian Komitmen Organisasi.....	14
b. Pendekatan Komitmen Organisasi.....	15
c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi....	18

2. Budaya Organisasi.....	20
a. Pengertian Budaya Organisasi.....	20
b. Karakteristik Budaya Organisasi.....	21
c. Fungsi Budaya Organisasi.....	25
3. Kinerja Organisasi.....	26
a. Pengertian Kinerja Instansi dan Pengukuran Kinerja.....	26
b. Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja.....	28
c. Siklus Pengukuran Kinerja.....	30
d. Indikator Kinerja.....	32
e. Evaluasi Kinerja.....	35
4. Hubungan Komitmen Organisasi dengan Kinerja Instansi.....	36
5. Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Instansi.....	37
6. Penelitian Terdahulu.....	38
B. Kerangka Konseptual.....	39

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis penelitian.....	42
B. Variabel dan Indikator Penelitian.....	42
C. Lokasi Penelitian.....	44
D. Populasi dan Sampel.....	45
E. Jenis dan Sumber Data.....	47
F. Teknik Pengumpulan Data.....	48
G. Instrumen Penelitian.....	49
H. Ujicoba Instrumen Penelitian.....	50

I. Teknik Analisis Data.....	55
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Temuan Umum	
1. Gambaran Umum Dinas Pekerjaan Umum.....	62
2. Struktur Organisasi Dinas Pekerjaan Umum.....	63
3. Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Pekerjaan Umum.....	65
B. Temuan Khusus	
1. Karakteristik Responden Penelitian.....	68
2. Hasil Analisis Regresi.....	73
C. Pembahasan	
1. Kolerasi Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi.....	96
2. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Instansi.....	96
3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Instansi.....	97
4. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Orgaisasi Terhadap Kinerja Instansi.....	98
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	101
B. Saran	102
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Kegiatan yang tidak dilaksanakan.....	4
Tabel 1.2 Rekan absen Dinas PU Kab. Lima Puluh Kota Bulan Oktober s/d Desember 2012.....	5
Tabel 3.1 Klasifikasi pegawai Dinas PU Kab. Lima Puluh Kota	45
Tabel 3.2 Skala Likert.....	49
Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasi.....	51
Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Budaya Organisasi.....	52
Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Kinerja Instansi.....	53
Tabel 3.6 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen.....	54
Tabel 4.1 Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin.....	69
Tabel 4.2 Karakteristik responden berdasarkan usia.....	69
Tabel 4.3 Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan.....	70
Tabel 4.4 Karakteristik responden berdasarkan tingkat golongan.....	71
Tabel 4.5 Karakteristik responden berdasarkan masa kerja.....	72
Tabel 4.6 Hasil Pengujian Multikolinieritas Komitmen Organisasi.....	74
Tabel 4.7 Linearitas Komitmen Organisasi.....	76

Tabel 4.8 Hasil Koefisien Determinasi (R) Komitmen Organisasi.....	77
Tabel 4.9 Hasil Uji F (Serentak)Komitmen Organisasi.....	78
Tabel 4.10 Hasil Uji Nilai t Komitmen Organisasi.....	79
Tabel 4.11 Hasil Pengujian Multikolinieritas Budaya Organisasi.....	81
Tabel 4.12 Uji Linearitas Budaya Organisasi.....	83
Tabel 4.13 Hasil Koefisien Determinasi Budaya Organisasi.....	84
Tabel 4.14 Hasil Uji F (Serentak) Budaya Organisasi.....	85
Tabel 4. 15 Hasil Uji Nilai T Budaya Organisasi.....	86
Tabel 4.16 Hasil Pengujian Multolinieritas Komitmen dan Budaya.....	88
Tabel 4.17 Uji Linearitas Komitmen dan Budaya Organisasi.....	90
Tabel 4.18 Hasil Koefisien Determinasi Komitmen dan Budaya	92
Tabel 4.19 Hasil Uji F Komitmen dan Budaya Organisasi.....	93
Tabel 4.20 Hasil Uji Nilait Komitmen dan Budaya Organisasi.....	94

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Siklus Pengukuran Kinerja.....	31
Gambar 2.2 Kerangka Konseptual.....	40
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas Komitmen Organisasi.....	73
Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas Komitmen Organisasi.....	75
Gambar 4.3 Hasil Uji Linearitas Komitmen Organisasi.....	76
Gambar 4.4 Uji Normalitas Budaya Organisasi	80
Gambar 4.5 Uji Heteroskedastitas Budaya Organisasi.....	82
Gambar 4.6 Hasil Uji Linearitas Budaya Organisasi.....	83
Gambar 4.7 Uji Normalitas Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Instansi.....	87
Gambar 4.8 Uji Heteroskedastitas Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Instansi.....	89
Gambar 4.7 Uji Linearitas Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Instansi.....	91

DAFTAR LAMPIRAN

1. Struktur Organisasi Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Lima Puluh Kota
2. Angket Uji Coba Instrumen
3. Angket Penelitian
4. Tabulasi Uji Coba Instrumen
5. Tabulasi Data Penelitian
6. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian
7. Regression Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Instansi
8. Regression Budaya Organisasi terhadap Kinerja Instansi
9. Regression Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Instansi
10. Surat Izin Penelitian
11. Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sejak keluarnya PP No. 84 tahun 2000 tentang pedoman organisasi perangkat daerah, maka pemerintah daerah di masing-masing wilayah membentuk berbagai macam perangkat daerah untuk melaksanakan otonomi daerah dalam rangka kemajuan dan kesejahteraan daerah itu sendiri. Berlakunya UU No. 32 tahun 2004 yang menandai terjadinya perubahan sistem pemerintahan daerah dari sentralisasi ke desentralisasi, bertujuan untuk mempercepat pembangunan daerah, sehingga pembangunan yang dilaksanakan lebih tepat sasaran dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat setempat. Desentralisasi menurut pasal 1 ayat 7 UU Nomor 32 Tahun 2004 diartikan “ sebagai penyerahan wewenang pemerintahan oleh pemerintahan kepada daerah otonom untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia”. Jadi semua urusan, tugas dan wewenang pelaksanaan pemerintahan diserahkan sepenuhnya kepada daerah. Implementasi dari Undang-Undang tersebut dilakukan karena pemerintahan kabupaten/kota yang terdekat dengan masyarakat lebih memahami kondisi dan kebutuhan daerah tersebut.

Pelaksanaan otonomi daerah di Kabupaten Lima Puluh Kota dalam menunjang kemajuan daerah di bidang infrastruktur pembangunan di laksanakan oleh Dinas Pekerjaan Umum, yang mempunyai tugas melaksanakan urusan pemerintahan daerah di bidang pekerjaan umum, dengan visi untuk “ mewujudkan pembangunan infrastruktur bidang pekerjaan umum yang berwawasan lingkungan dalam kebersamaan”. Visi Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Lima Puluh Kota sebagai institusi teknis yang melaksanakan pembangunan daerah di tuntut untuk meningkatkan kinerja organisasi agar tujuan-tujuan pembangunan dapat dirumuskan dan dicapai secara efektif dan efisien. Keberhasilan pembangunan daerah sangat ditentukan oleh kinerja Dinas Pekerjaan Umum dalam melaksanakan implementasi teknis pembangunan dan sebagai faktor kunci dari pencapaian tujuan-tujuan pembangunan (LAKIP Dinas PU, 2012).

Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap penyelenggaraan administrasi publik akan menimbulkan berbagai hal yang membuat ketidakpuasan. Tuntutan yang semakin tinggi ditujukan terhadap pertanggungjawaban yang diberikan oleh penyelenggara Negara atas kepercayaan yang diamanatkan kepada mereka. Dengan kata lain, kinerja instansi pemerintah kini lebih banyak mendapat sorotan, seperti dalam pelaksanaan program yang mana dalam harian Padang Ekspres Jum’at 15 Juni 2012 menyatakan bahwa dalam pelaksanaan program pembangunan di masing-masing SKPD daerah Kabupaten Lima Puluh Kota terkesan lamban, kondisi itu seperti menjadi kebiasaan di setiap tahun anggaran. Persoalan tersebut

menggambarkan masih lemahnya kinerja aparatur pemerintahan di Kabupaten Lima Puluh Kota. Sebab terkesan perencanaan program belum sempurna. Sehingga setiap program kebanyakan di buru pekerjaannya pada akhir-akhir tahun anggaran berjalan. Akan tetapi dalam harian ini lebih menekankan masalah dalam pelaksanaan program lingkungan.

Menurut Yakubis sebagai anggota Komisi B DPRD kabupaten Lima Puluh Kota menyatakan bahwa, ada ratusan irigasi yang saat ini belum dikerjakan. Padahal pada saat itu telah berada di pertengahan tahun, “kita heran juga melihat program yang hingga kini belum direalisasikan. Padahal ada banyak program lingkungan seperti irigasi, ini nampaknya akan bertele-tele” ucapnya.

Padahal permasalahan keuangan sudah dilakukan percepatan, jika ini yang menjadi salah satu persoalannya. Dengan permasalahan tersebut menggambarkan masih lemahnya kinerja Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Lima Puluh Kota, karena program lingkungan tersebut atas tanggung jawab Dinas Pekerjaan Umum di Kabupaten Lima Puluh Kota. Permasalahan ini dapat di sebabkan dengan berbagai faktor, diantaranya komitmen organisasi yang rendah karena tidak adanya kemauan yang tinggi untuk organisasi tersebut, serta pelaksanaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi tidak terwujud, dengan demikian dalam mencapai tujuan dan visi organisasi terkesan tidak maksimal. Faktor lain yaitu budaya organisasi yang lemah dari organisasi tersebut, karena dalam pelaksanaan setiap program diburu pekerjaannya pada akhir-akhir tahun anggaran berjalan. Jadi hal ini menyatakan bahwa aturan-aturan yang telah dibuat tidak dijadikan suatu pedoman perilaku bagi anggota organisasi, dengan demikian kinerja yang seperti ini menjadi kebiasaan bagi setiap anggota yang berada di Instansi tersebut.

Data paket kegiatan pembangunan jalan dan jembatan perdesaan tahun 2012, terdapat beberapa program tidak terlaksana diantaranya:

Tabel 1.1
Kegiatan Yang Tidak Dilaksanakan

No.	Nama Paket	Lokasi
1.	Pembukaan jalan baru PPIP Mungo	Kec. Luhak
2.	Jalan lingkung Padang Subalah Nag. Koto Tangah Simalanggang	Kec. Payakumbuh
3.	Jalan lingkung alam laweh-ampalu	Kec. Lareh Sago Halaban
4.	Perbaikan jembatan koto tuo harau subarang	Kec. Harau
5.	Pembukaan jalan baru jorg. Pogang Nag. Taeh Bukik	Kec. Payakumbuh
6.	Lantai jembatan Suayan	Kec. Akabiliru
7.	Jalan lingkung jr. Koto Panjang nag. Pandam Gadang	Kec. Gunuang Omeh
8.	Jalan lingkung Nag. Pandam gadang / pegeseran	Kec. Gunuang Omeh
9.	Jalan Jr. Tigo balai nag. Lubuak batingkok	Kec. Harau

Sumber Dinas PU Kab. Lima Puluh Kota, 2012

Dilihat dari tabel di atas masih adanya program yang tidak terlaksana, yang berdasarkan wawancara dengan Bapak Khairul selaku Kasubag Program dan Pelaporan pada hari Kamis, 28 Maret 2013 menyatakan “ ini terjadi karena keterlambatan pengesahan, yang dilakukan awal Desember dan program harus diselesaikan akhir Desember, dengan demikian program ini tidak dapat dilaksanakan”. Hal ini juga terjadi karena adanya hambatan-hambatan yang ditemukan dalam pelaksanaan program berupa kondisi cuaca, keterbatasan bahan, pembebasan lahan dan keterlambatan administrasi, baik administrasi keuangan,

perencanaan maupun proses pengadaan (fisik) yang melibatkan pihak ketiga. Jadi berdasarkan uraian diatas terlihat masih lemahnya kinerja dari dinas tersebut.

Berdasarkan observasi yang dilakukan pada tanggal 25 januari 2013 di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Lima Puluh Kota, disana masih terlihat kursi-kursi yang kosong, dan masih adanya pegawai yang baru mengisi absen. Padahal telah jam 9 lebih. Berdasarkan informasi dari pegawainya, hal seperti ini telah biasa terjadi.

Tabel 1.2
Rekap Absen Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kab Lima Puluh Kota
Bulan Oktober s/d Desember 2012

Bulan	Jumlah hari kerja	TAP	DL	H	A	CP	I	S	C
Oktober	22	75	397	100%	-	-	-	-	-
November	20	72	348	100%	-	-	-	-	-
Desember	10	57	247	100%	-	-	-	-	-

Keterangan:

H = Hadir	A = tidak masuk tanpa kabar
TAP = Tidak apel pagi	I = Tidak masuk kantor dengan surat izin
DL = Dinas luar	S = Sakit tanpa surat dokter
CP = Cepat pulang	C = Cuti

Sumber Dinas PU Kab. Lima Puluh Kota, 2012

Dilihat dari rekap absen di Dinas Pekerjaan Umum kabupaten Lima Puluh Kota kehadiran dari pegawai baik, hal ini terindikasi tidak sesuai dengan fakta yang dilihat peneliti selama melakukan observasi, ini disebabkan karena absensi pegawai masih dilakukan secara manual. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Kahirul Abrar selaku Kasubag Program dan Pelaporan pada hari Kamis, 28 Maret 2013

menyatakan “ bahwa permasalahan kepegawaian di dinas PU yaitu disiplin pegawai, terlihat dari keterlambatan pegawai tersebut, serta di Dinas PU Kab. Lima Puluh Kota tidak terdapatnya pengukuran kinerja pegawai ”, dengan demikian kurang terkontrolnya kinerja dari masing-masing pegawai, dan berdasarkan observasi ini terlihatnya hubungan yang kurang harmonis antar pegawai yang akan mempengaruhi kualitas kerjanya. Jadi dengan keadaan yang seperti ini terlihat adanya budaya organisasi yang lemah dan masih rendahnya komitmen organisasi tersebut, hal seperti ini akan berdampak pada kinerja instansi tersebut.

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

Kinerja menurut Muhamad Mahsun (2006 : 25) merupakan suatu gambaran terhadap pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi tersebut. Kinerja pemerintah dapat dipahami sebagai tingkat pencapaian tujuan organisasi atau totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi, sesuai dengan tugas dan fungsi yang dibebankan kepada organisasi tersebut, atau dapat disimpulkan kinerja merupakan suatu tingkatan sejauhmana proses kegiatan organisasi tersebut mencapai tujuan dan memberikan hasil.

Kinerja instansi pemerintah merupakan perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan komitmen dalam pencapaian sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan melalui sistem pertanggungjawaban. Perencanaan kinerja merupakan suatu tahap awal sebagai proses penetapan kegiatan tahunan dan indikator kinerja berdasarkan program, kebijakan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam rencana strategi. Hasil dari proses ini berupa rencana kinerja tahunan.

Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan didukung dengan komitmen organisasi, karena komitmen merupakan suatu kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku, dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi. Hal ini mencakup cara-cara mengembangkan tujuan atau memahami kebutuhan organisasi yang intinya mendahulukan misi organisasi dari pada kepentingan pribadi.

Minner (1997) menyatakan komitmen organisasi sebagai sebuah sikap, memiliki ruang lingkup yang lebih global dari pada kepuasan kerja, karena komitmen organisasi menggambarkan pandangan terhadap organisasi secara keseluruhan, bukan hanya aspek pekerjaan saja (Sopiah, 2008 : 156). Berdasarkan defenisi ini, dalam komitmen organisasi mencakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Dimana loyalitas, keterlibatan, penerimaan terkait dengan kinerja organisasi. Komitmen ini merupakan suatu bentuk loyalitas yang lebih konkret yang dapat dilihat dari

sejauhmana pegawai mencurahkan perhatian, gagasan, dan tanggungjawabnya untuk mencapai tujuan organisasi.

Faktor lain yang berpengaruh pada kinerja pemerintah selain komitmen organisasi adalah budaya organisasi. Hal ini sesuai dengan pendapat O'Really, Chatman dan Cadwell dengan menggunakan “metode *Q-sort* menyatakan bahwa kecocokan antara seseorang dengan tempat kerja dan setahun kemudian komitmen seseorang dalam pekerjaan juga meningkat. Temuan ini membuktikan pentingnya memahami antara seseorang dengan nilai-nilai/budaya organisasi tempat kerja” (Achmad Sobirin, 2007 : 290). Pendapat di atas menyatakan bahwa budaya organisasi sangatlah penting untuk meningkatkan komitmen seseorang untuk organisasi tersebut.

Budaya organisasi yang baik akan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan yang diberikan. Dalam organisasi tentunya banyak faktor yang mempengaruhi seseorang untuk mencapai tujuannya, sedangkan jalannya organisasi dipengaruhi oleh perilaku individu dalam organisasi tersebut yang memiliki kepentingan masing-masing. Oleh sebab itu, budaya organisasi sangat penting, Karena budaya tersebut merupakan kebiasaan-kebiasaan yang ada dalam organisasi. Kebiasaan tersebut mengatur tentang norma-norma perilaku yang harus diikuti oleh para anggota organisasi, sehingga menghasilkan budaya yang produktif. Budaya yang produktif merupakan budaya yang dapat menjadikan organisasi menjadi kuat dan tercapainya suatu tujuan.

Budaya organisasi adalah kerangka kerja dalam pencapaian tujuan yang dijadikan sebagai pedoman tingkah laku dan pembuatan keputusan serta mengarahkan tindakan anggota organisasi (Rivai, 2008 : 433). Budaya organisasi menyangkut sifat, perilaku, dan karakteristik yang telah melembaga, dan membedakan organisasi dengan organisasi lain sebagaimana tercermin dalam hal sifat, perilaku, dan kerekteristiknya para anggota organisasi.

Budaya organisasi merupakan sistem nilai yang mengandung cita-cita organisasi sebagai sistem internal dan sistem eksternal sosial. Budaya kerja yang kuat yaitu budaya kerja positif yang benar-benar dianut oleh segenap pelaku organisasi akan mempertinggi kesungguhan kerja para pelakunya. Sebaliknya apabila budaya kerja organisasi yang dianut lemah, maka tidak akan menimbulkan kesungguhan kerja bagi sebagian pelaku organisasi.

Dalam buku Rivai (2008 : 437), menyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai kedudukan yang signifikan, karena mempelajari bagaimana organisasi berhubungan dengan lingkungan sehingga dapat meningkatkan komitmen organisasi serta konsistensi dari perilaku anggotanya. Jadi budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap perilaku para anggota organisasi, sehingga jika budayanya baik maka anggota organisasinya adalah orang-orang yang baik dan berkualitas pula dengan demikian kinerja organisasi akan menjadi baik dan berkualitas.

Berdasarkan gambaran permasalahan diatas maka peneliti bermaksud melakukan penelitian yang berhubungan dengan komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja instansi pemerintah daerah serta membuktikan apakah terdapat pengaruh antara keduanya. Adapun judul penelitian yang di ambil adalah

“Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Lima Puluh Kota”.

B. Identifikasi Masalah

Bedasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas, maka peneliti dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Masih lemahnya kinerja aparatur pemerintah pada Dinas PU Kabupaten Lima Puluh Kota, karena dalam pelaksanaan program tekesan lamban.
2. Masih terlihat budaya organisasi yang lemah dari organisasi tersebut, karena dalam pelaksanaan setiap program dipercepat pekerjaannya pada akhir-akhir tahun anggaran berjalan, dan adanya beberapa program yang tidak terlaksana.
3. Adanya hambatan-hambatan yang menunjukkan permasalahan kinerja seperti dalam perencanaan serta keterlambatan administrasi.
4. Adanya pegawai yang datang terlambat pada jadwal yang telah di tetapkan, hal ini akan menyebabkan kinerja instansi terhambat.
5. Adanya hubungan yang kurang harmonis antar pegawai.

C. Pembatasan Masalah

Dalam penelitian ini penulis membatasi permasalahan yang akan dibahas, penelitian ini hanya difokuskan pada Pengaruh Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Instansi Pemerintah.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah diatas, maka dapat dirumuskan masalah yang akan diteliti, yaitu:

1. Apakah terdapat pengaruh signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja instansi pemerintah?
2. Apakah terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja instansi pemerintah?
3. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja instansi pemerintah?

E. Hipotesis

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat dibuat hipotesis , hipotesis merupakan dugaan sementara dalam menjawab penelitian, sebagai berikut:

Hipotesis Alternatif:

1. Ha : Komitmen Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Instansi Pemerintah di Dinas Pekerjaan Umum Kab. Lima Puluh Kota.
2. Ha : Budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Instansi Pemerintah di Dinas Pekerjaan Umum Kab. Lima Puluh Kota.
3. Ha : Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi secara bersama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Instansi Pemerintah di Dinas Pekerjaan Umum Kab. Lima Puluh Kota.

Hipotesis Nol:

1. H0 : Komitmen Organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Instansi Pemerintah di Dinas Pekerjaan Umum Kab. Lima Puluh Kota.
2. H0 : Budaya Organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Instansi Pemerintah di Dinas Pekerjaan Umum Kab. Lima Puluh Kota.
3. H0 : Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi secara bersama tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Instansi Pemerintah di Dinas Pekerjaan Umum Kab. Lima Puluh Kota.

F. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan penelitian ini adalah memperoleh data, mendeskripsikan, dan melihat :

1. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja instansi pemerintah.

2. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja instansi pemerintah.
3. Pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja instansi pemerintah.

G. Manfaat Penelitian

Sesuai dengan masalah dan tujuan penelitian yang telah diuraikan diatas, peneliti mengharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan bagi pengembangan teori dan menambah pengetahuan tentang komitmen organisasi, budaya organisasi dan kinerja instansi.

2. Manfaat praktis

- a. Penelitian ini dapat menjadi masukan atau rekomendasi untuk Dinas Pekerjaan Umum dalam menerapkan komitmen organisasi, menerapkan budaya organisasi dan dalam meningkatkan kinerja organisasi.
- b. Dengan penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan yang telah diperoleh diperkuliahan terutama yang berkaitan dengan penelitian ini.
- c. Penelitian ini untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar sarjana Ilmu Administrasi Negara Universitas Negeri Padang.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Komitmen Organisasi

a. Pengertian Komitmen Organisasi

Mathis dan Jackson dalam Sopiah (2008 : 155) mendefinisikan “komitmen organisasional sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya”. Jadi komitmen merupakan kemauan untuk memprioritaskan dan menerima tujuan-tujuan organisasi dari pada kepentingan pribadi.

Sedangkan menurut Streers dan Porter (1983) dalam Sopiah (2008 : 156) mengatakan bahwa “suatu bentuk komitmen yang muncul bukan hanya dengan bersifat loyalitas pasif, tetapi juga melibatkan hubungan aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi. Komitmen ini merupakan kemauan dan kemampuan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas, dan tujuan organisasi. Hal ini mencakup cara-cara mengembangkan tujuan atau memahami kebutuhan organisasi yang intinya mendahulukan misi organisasi dari pada kepentingan pribadi.

Komitmen organisasi menurut Sopiah (2008 : 157) merupakan suatu ikatan psikolog karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya : (1) Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi;

(2) kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi; (3) keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

Jadi dapat disimpulkan komitmen organisasi ini merupakan suatu kemauan dari individu maupun kelompok di suatu organisasi tersebut untuk mencapai tujuan dari organisasi tersebut dan lebih memprioritaskan kepentingan organisasi dari pada individu karena yang kuat untuk pencapaian tujuan organisasi tersebut.

Komitmen organisasi menurut Luthans (1992) dalam Edy Sutrisno (2011 : 292) merupakan: (1) Keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dalam suatu kelompok, (2) kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi, (3) suatu keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi

Jadi dapat disimpulkan komitmen organisasi ini merupakan suatu kemauan dari individu maupun kelompok di suatu organisasi tersebut untuk mencapai tujuan dari organisasi tersebut dan lebih memprioritaskan kepentingan organisasi dari pada individu karena komitmen yang kuat untuk mencapai tujuan dari organisasi tersebut.

b. Pendekatan Komitmen Organisasi

Komitmen menurut pendekatan ini, menunjuk pada permasalahan keterlibatan dan loyalitas. Menurut Mowday dalam Refnaldi (2007) mendefenisikan komitmen organisasi sebagai sifat relative dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan diri dalam organisasi. Hal ini dapat dicapai dengan tiga hal, yaitu :

- 1) Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi
- 2) Kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh.

- 3) Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi.

Secara singkat pada intinya definisi komitmen organisasi diatas mempunyai penekanan pada proses individu (pegawai) dalam mengidentifikasikan dirinya dengan nilai-nilai , aturan-aturan dan tujuan organisasi.

Streers (1991) berpendapat bahwa karyawan yang memiliki komitmen rendah akan berdampak pada rendahnya kualitas kerja. Sementara itu menurut Streers dalam Sopiah (2008 : 156), komitmen organisasi adalah kekuatan relative dari identifikasi individu untuk terlibat dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi ditandai oleh:

- 1) Adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan terhadap tujuan serta nilai-nilai dari organisasi.
- 2) Adanya keinginan untuk mengarahkan usaha bagi organisasi
- 3) Adanya keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di organisasi tersebut.

Jadi pendekatan ini mengatakan bahwa suatu bentuk komitmen yang muncul bukan hanya bersifat loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan hunungan yang aktif dengan organisasi yang bersangkutan. Oleh karena itu, semakin organisasi mampu menimbulkan keyakinan dalam diri pegawai, bahwa apa yang menjadi nilai dan tujuan pribadinya adalah sama dengan nilai dan tujuan organisasi, maka akan semakin tinggi komitmen pegawai pada organisasi tempatnya bekerja.

Menurut Mayer, Allen, dan Smith dalam Edy Sutrisno (2011 : 293), ada tiga komponen yang mempengaruhi komitmen organisasi, diantaranya:

- 1) *Affective commitment*, berkaitan dengan keinginan karyawan untuk tetap berada di organisasi tersebut. Individu ingin berada di dalam organisasi karena keinginan sendiri. Kunci dari komitmen ini adalah *want to*.
- 2) *Continuance commitment*, keinginan dari karyawan untuk berada di organisasi karena kebutuhan rasional (gaji dan keuntungan-keuntungan), atau karena tidak menemukan pekerjaan lain. Dengan kata lain, komitmen ini terbentuk atas dasar untung rugi, dipertimbangkan atas apa yang harus dikorbankan bila berada dalam suatu organisasi. Kunci dari komitmen ini adalah *need to*.
- 3) *Normative Commitment* adalah komitmen ini timbul karena kesadaran untuk harus berada di organisasi, dan komitmen ini didasarkan pada norma dan nilai yang ada dalam diri karyawan, berdiri keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi. Ia merasa harus bertahan karena loyalitas. Kunci dari komitmen ini adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi (*ought to*)

Menurut pendapat diatas, terlihat bahwa komponen memiliki dasar yang berbeda. Karyawan dengan komponen afektif tinggi, masih bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Sementara itu karyawan yang memiliki komponen continuance tinggi, tetap bergabung dalam

organisasi karena kebutuhan mereka terhadap organisasi. Dan karyawan yang memiliki komponen normative yang tinggi, tetap menjadi anggota organisasi karena kesadaran untuk harus melakukannya.

Jadi, karyawan yang memiliki komitmen organisasi dengan dasar afektif akan memiliki tingkah laku yang berbeda dengan karyawan yang memiliki dasar continuance. Karyawan yang ingin menjadi anggota organisasi akan memiliki keinginan untuk bekerja sesuai dengan tujuan organisasi. Sebaliknya, mereka yang terpaksa untuk menjadi anggota akan menghindari kerugian financial, dan kerugian lain, sehingga mungkin hanya melakukan usaha yang tidak maksimal. Sementara itu, komponen normative menimbulkan perasaan kewajiban pada karyawan untuk memberi balasan atas apa yang telah diterimanya dari organisasi.

c. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut David dalam Sopiah (2008 : 164) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen pegawai pada organisasi, yaitu:

- 1) Factor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan pengalaman kerja, dll.
- 2) Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan, dll.

- 3) Karakteristik struktur, besar / kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralistik dan desentralistik.
- 4) Pengalaman kerja, pegawai yang sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen pegawai dalam organisasi.

Sedangkan menurut Sopiah (2008) factor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah factor personal, factor organisasi, dan factor yang bukan dari dalam organisasi. Jadi berdasarkan factor-faktor tersebut ini merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan, karena berdasarkan factor tersebut akan menunjang komitmen seseorang terhadap organisasi tersebut.

Jadi dalam organisasi, komitmen dari karyawan yang tinggi maupun yang rendah menurut Sopiah (2008) akan berdampak pada:

- 1) Karyawan itu sendiri, misalnya terhadap perkembangan karyawan itu di organisasi.
- 2) Organisasi, karyawan yang berkomitmen tinggi pada organisasi akan menimbulkan kinerja organisasi yang tinggi, tingkat absensi berkurang, loyalitas, dll.

2. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi didefinisikan sebagai seperangkat sistem nilai-nilai (value), keyakinan-keyakinan (beliefs), asumsi-asumsi (assumptions), atau norma-norma yang telah lama berlaku, desepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya (Edy, 2011 : 2).

Sedangkan menurut Robbins (1996) dalam Sopiah (2008 : 128) “mengatakan bahwa budaya organisasi mengacu ke suatu system makna bersama yang dianut oleh anggota-anggotanya dan yang membedakan antara satu organisasi dengan lainnya”. Budaya organisasi ini merupakan suatu kekuatan social yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam organisasi tersebut. Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah kerangka kerja yang akan menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk mengarahkan tindakan pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

Defenisi budaya organisasi menurut beberapa ahli dalam buku Moh. Pabundu Tika (2006 : 4-5) adalah:

- 1) Peter F. Druiker menyatakan budaya organisasi adalah pokok penyelesaian 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 diatas.
- 2) Phithi Sithi Amnuai menyatakan budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah internal.

Dari defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi ini merupakan suatu keyakinan yang dianut oleh suatu kelompok organisasi yang berisi tentang nilai-nilai yang dijadikan sebagai pedoman untuk mengatasi masalah yang terjadi di lingkungan organisasi dan bertujuan untuk diwariskan kepada anggota-anggota organisasi.

b. Karakteristik Budaya Organisasi

Karakteristik-karakteristik budaya organisasi menurut Robbin dalam Pabundu Tika (2006 : 10) adalah:

1) Inisiatif Individual

Inisiatif individual merupakan suatu kebebasan, serta tanggungjawab yang dimiliki oleh anggota organisasi untuk mengemukakan pendapatnya. Dan hal ini harus dapat dihargai oleh kelompok maupun pimpinan organisasi selagi ide tersebut bertujuan berguna untuk memajukan dan mengembangkan organisasi.

2) Toleransi terhadap tindakan beresiko

Dalam hal ini suatu organisasi dikatakan baik apabila adanya toleransi yang diberikan kepada pegawai untuk bertindak agresif dan berinovasi dan berani untuk mengambil resiko terhadap apa yang dilakukan demi memajukan organisasi.

3) Pengarahan

Sejauh mana organisasi dapat mengarahkan pegawainya dengan menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan organisasi yang tercantum dalam visi misi organisasi tersebut, karena pengarahan ini akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

4) Integrasi

Integrasi merupakan koordinasi yang dilakukan organisasi untuk mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja, sehingga dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.

5) Dukungan manajemen

Kemampuan manajer untuk berkomunikasi dengan memberikan arahan dan bantuan, serta dukungan kepada bawahannya.

6) Kontrol

Alat control berupa peraturan-peraturan dan norma-norma yang berguna untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai dalam organisasi.

7) Identitas

Kemampuan anggota untuk mengidentifikasi dirinya sebagai suatu kesatuan dalam organisasi untuk mencapai tujuan dan menjaga eksistensi organisasi.

8) System imbalan

Sejauh mana alokasi imbalan (kenaikan gaji, promosi dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya.

9) Toleransi terhadap konflik

Sejauh mana para pegawai atau karyawan di dorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka. Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi dalam suatu organisasi atau perusahaan. Namun, perbedaan pendapat dan kritik tersebut bisa digunakan untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

10) Pola komunikasi

Sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal. Kadang-kadang hierarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar karyawan itu sendiri

Berdasarkan karakteristik ini maka budaya dapat terbentuk dengan baik dalam suatu organisasi. Jadi dengan organisasi yang baik maka akan menghasilkan kinerja yang maksimal untuk pencapaian tujuan. Dan dengan karakteristik ini dapat melihat dan mengukur budaya dari suatu organisasi, apakah memiliki budaya yang baik atau tidaknya.

Selanjutnya dimensi-dimensi budaya organisasi menurut Robbins dan Choulter (2010) adalah :

1) inovasi dan pengambilan resiko

Sejauh mana karyawan didorong untuk inovatif dan berani mengambil resiko.

2) Perhatian pada detail

Sejauh mana perhatian karyawan terhadap ketelitian, dan analisisnya pekerjaan.

3) Orientasi hasil

Sejauh mana manajemen focus terhadap hasil atau pencapaian sasaran ketimbang pada cara untuk mencapainya.

4) Orientasi orang

Sejauhmana keputusan manajemen mempertimbangkan factor manusia.

5) Orientasi tim

Sejauhmana kegiatan organisasi menekankan pada kerja tim atau kelompok.

6) Agresivitas

Sejauhmana organisasi mendorong karyawan untuk agresif (kreatif dan kompetitif).

7) Stabilitas

Sejauhmana organisasi dapat mempertahankan status quonya.

c. Fungsi Budaya Organisasi.

Fungsi utama budaya organisasi menurut Pabundu Tika (2006 : 14-15) adalah:

- 1) Sebagai pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lainnya. Karena budaya yang dimiliki sebagai identitas yang dimiliki organisasi.
- 2) Sebagai perekat bagi pegawai dalam organisasi, yang mana para karyawan mempunyai rasa memiliki, partisipasi dan rasa tanggung jawab.
- 3) Mempromosikan stabilitas sistem sosial, hal ini digambarkan di mana lingkungan kerja dirasakan positif, mendukung, dan konflik serta perubahan diatur secara efektif.
- 4) Sebagai mekanisme kontrol dalam pembentukan sikap serta perilaku anggota. Yang mana sistem kontrol untuk mengarahkan anggota ke arah tujuan yang sama.
- 5) Sebagai integrator/ sebagai pemersatu anggota dalam suatu kelompok yang memiliki latar belakang budaya yang berbeda.
- 6) Membentuk perilaku anggota untuk dapat memahami tujuan serta mencapai tujuan organisasi tersebut.
- 7) Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah organisasi, baik masalah adaptasi lingkungan eksternal dan lingkungan internal.
- 8) Sebagai acuan untuk menyusun perencanaan.

- 9) Sebagai alat komunikasi antara atasan dan bawahan, atau sebaliknya, serta anggota organisasi.

Selanjutnya fungsi budaya organisasi menurut Robert Kreitner dan Angelo Kinichi dalam Komang Arnada, dkk (2008 : 175) adalah:

- 1) Memberikan identitas organisasi pada karyawannya.
- 2) Memudahkan komitmen kolektif.
- 3) Mempromosikan stabilitas sistem sosial.
- 4) Membentuk perilaku dengan membantu manajer merasakan keberadaannya.

Jadi budaya organisasi ini sangat berperan penting untuk mempertahankan eksistensi dari organisasi tersebut, karena budaya organisasi ini merupakan suatu identitas dari organisasi tersebut serta kerja sama yang baik yang dilakukan oleh anggota organisasi dalam pencapaian tujuan organisasi.

3. Kinerja Organisasi

a. Pengertian Kinerja Instansi dan Pengukuran Kinerja

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program, kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Secara umum dapat juga dikatakan bahwa kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu. Disamping itu menurut Interplan (1969 : 15) dalam Harbani (2010 : 175) kinerja yaitu “berkaitan dengan operasi, aktivitas, program, dan misi organisasi”. Kinerja organisasi adalah “totalitas

hasil kerja yang dicapai suatu organisasi” (harbani, 2010 : 175). Kinerja organisasi ini merupakan aktivitas, program, misi yang dicapai organisasi secara maksimal. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakkan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.

Pengertian kinerja organisasi dalam Harbani (2010 , 176-177) menurut Wibawa (1992 : 64), Atmosidirdjo (1997 : 11) kinerja organisasi adalah “ sebagai efektifitas organisasi secara menyeluruh untuk kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistemik dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus untuk mencapai kebutuhannya secara efektif”. Dari pengertian diatas tentang kinerja organisasi lebih menekankan pada hasil akhir yang akan diperoleh dengan usaha-usaha yang dilakukan untuk meningkatkan kebutuhan dan mencapai kebutuhan secara efektif.

Keberhasilan/kegagalan pelaksanaan kegiatan, program, dan kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan misi dan visi instansi pemerintah tersebut harus dapat diukur. Dan pengukuran tersebut tidak semata-mata kepada masukan (*input*), tetapi lebih ditekankan kepada keluaran, atau manfaat program tersebut (Indra Bastian, 2001).

Pengukuran/penilaian kinerja menurut Dwiyanto (2006 : 47) dalam (Harbani, 2010 : 182) mengatakan bahwa penilaian kinerja “merupakan suatu kegiatan yang sangat penting sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam pencapaian misinya”.

Dalam penerapannya, dibutuhkan suatu artikulasi yang jelas mengenai visi, misi, tujuan, dan sasaran yang dapat diukur dari satu dan keseluruhan program. Ukuran tersebut bisa dikaitkan dengan hasil (*outcome*) dari setiap program yang dilaksanakan. Dengan demikian, pengukuran kinerja organisasi merupakan dasar untuk pengambilan keputusan.

b. Tujuan dan Manfaat Pengukuran Kinerja

Sistem pengukuran kinerja sektor publik bertujuan untuk membantu manajer publik dalam menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur financial dan non financial (Mardiasmo, 2005 : 212). Dan pengukuran ini bermaksud untuk memenuhi tiga hal yaitu: (1) Untuk membantu memperbaiki kinerja pemerintah. (2) pengukuran kinerja digunakan untuk pengalokasian sumber daya dan pembuatan keputusan. (3) untuk mewujudkan pertanggungjawaban publik memperbaiki komunikasi kelembagaan.

Menurut Mardiasmo (2005 : 122), tujuan system pengukuran kinerja adalah :

- 1) Untuk mencapai strategi dengan baik dengan komunikasi yang baik (*top down* dan *bottom up*).
- 2) Untuk mengukur kinerja financial dan non financial serta mengawasi perkembangan pencapaian strategi.

- 3) Untuk mengakomodasi pemahaman kepentingan manajer level menengah dan bawah serta memotivasinya.
- 4) Alat untuk mencapai kepuasan berdasarkan pendekatan individual dan kemampuan.

Selanjutnya menurut Harbani Pasolong (2012 : 186) tujuan penilaian kinerja adalah sebagai dasar untuk memberikan kompensasi, promosi, mutasi, demosi, pemberhentian, diklat kepada pegawai berdasarkan kinerjanya, dan menerima pegawai baru berdasar pekerjaan yang tersedia, serta untuk mengetahui keberhasilan dan kegagalan organisasi mencapai tujuannya.

Dan menurut Indra Bastian (2001 : 330) peranan pengukuran kinerja / prestasi sebagai alat manajemen untuk:

- 1) Memastikan pemahaman para pelaksana dan ukuran yang digunakan untuk mencapai tujuan
- 2) Memastikan tercapainya skema prestasi yang disepakati.
- 3) Mengawasi dan mengevaluasi kinerja dengan membandingkan skema yang kerja ada dengan pelaksanaan.
- 4) Memberikan penghargaan dan sanksi berdasarkan kinerja yang dilakukan.
- 5) Menjadikan alat komunikasi antara bawahan dan atasan untuk memperbaiki kinerja organisasi.
- 6) Mengukur kepuasan pelanggan apakah telah terpenuhi.
- 7) Membantu memahami prosek kegiatan instansi pemerintah.
- 8) Memastikan pengambilan keputusan dilakukan secara objektif.

9) Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan.

10) Mengungkap permasalahan yang terjadi.

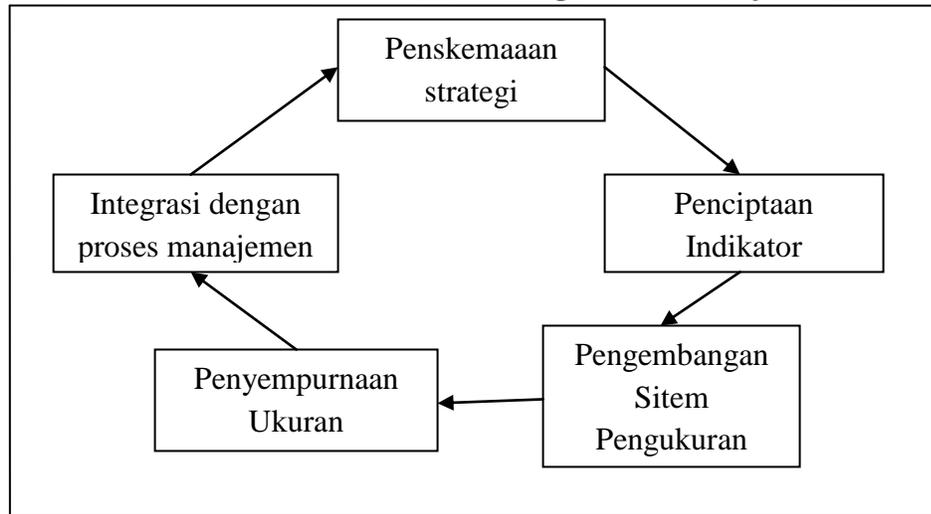
Sistem pengukuran kinerja ini dilakukan untuk membantu pimpinan dalam mengawasi pelaksanaan program untuk tercapainya strategi yang telah ditetapkan. Dan pengukuran ini merupakan suatu metode untuk menilai kemajuan yang telah dicapai dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan, serta pengukuran kinerja ini berperan sebagai mekanisme guna memberikan penghargaan / hukuman, dan sebagai alat komunikasi dan alat manajemen untuk memperbaiki kinerja organisasi.

Disamping itu, pengukuran kinerja merupakan alat yang bermanfaat dalam usaha pencapaian tujuan, karena melalui pengukuran kinerja dapat dilakukan proses penilaian terhadap pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan dan pengukuran kinerja dapat memberikan penilaian yang objektif dalam pengambilan keputusan organisasi maupun manajemen. Jadi sistem pengukuran kinerja yang baik diperlukan untuk memastikan keseluruhan suatu tujuan atas berdirinya suatu entitas agar dapat dikendalikan (Edy dan Sobirin. 2005)

c. Siklus Pengukuran Kinerja

Terdapat 5 (lima) tahap untuk melakukan pengukuran kinerja yaitu penskemaan strategi, penciptaan indikator, pengembangan sistem pengukuran data, penyempurnaan ukuran kinerja, dan pengintegrasian dalam proses manajemen. Skema dan uraiannya sebagai berikut :

Gambar 2.1 Siklus Pengukuran Kinerja



Sumber : Indra Bastian (2001 : 333)

Penjelasannya :

1) Perencanaan Strategi

Pengukuran kinerja dimulai dengan proses perencanaan strategi yang sesuai dengan penetapan visi dan misi, tujuan, kebijakan, program dan kegiatan organisasi tersebut.

2) Penciptaan Indikator / penetapan Indikator kinerja

Instansi pemerintah juga perlu menyusun dan menetapkan indicator kinerja. Karena dengan indicator ini dapat melihat kinerja organisasi.

3) Mengembangkan sistem pengukur kinerja

Ada tiga kegiatan dalam tahapan ini, yaitu (a) Harus yakin bahwa mempunyai data atau pencarian data yang diperlukan terus dilanjutkan sesuai siklus pengukuran kinerja. (b) mengukur kinerja harus mengumpulkan data.

(c) menggunakan data pengukuran kinerja yang dihimpun, dan hal ini harus di presentasikan dengan cara yang dapat di mengerti.

4) Penyempurnaan ukuran

Pada tahap ini, pemikiran atas indicator hasil (outcome) dan indicator dampak (impact) hal yang lebih penting dibandingkan pemikiran atas indicator masukan (inputs) dan keluaran (output).

5) Pengintegrasian dengan proses manajemen

Pada saat ukuran kinerja tersedia, tantangan selanjutnya adalah mengintegrasikan pengukuran kinerja dengan proses manajemen.

d. Indikator Kinerja

Indikator kinerja menurut LAN-RI (1999) dalam Harbani (2010 : 177) adalah ukuran kualitatif dan kuantitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian tujuan yang ditetapkan dengan mempertimbangkan indicator masukan, keluaran, hasil, manfaat, dan dampak.

Defenisi indikator kinerja menurut LAN-RI sebagai berikut:

1) Indikator masukan (inputs)

Indikator yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator tersebut berupa dana, sumber daya manusia, informasi, kebijakan, peraturan perundang-undangan, dan sebagainya.

2) Indikator keluaran (outputs)

Sesuatu yang dicapai dari suatu kegiatan yang berupa fisik dan atau non fisik.

3) Indikator hasil (outcomes)

Segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung).

4) Indikator manfaat (benefits)

Sesuatu yang berkaitan dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan.

5) Indikator dampak (impacts)

Pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negative pada setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang ditetapkan.

Selanjutnya menurut Kumorotomo (1996) dalam Harbani (2010 : 180) indikator kinerja yang dijadikan pedoman untuk menilai kinerja birokrasi publik adalah :

- 1) Efisiensi, pertimbangan tentang keberhasilan organisasi mendapatkan laba, memanfaatkan faktor-faktor produksi serta pertimbangan secara rasional ekonomis.
- 2) Efektifitas, tingkat pencapaian tujuan organisasi, yang berkaitan dengan rasionalitas teknis, nilai, misi, tujuan organisasi serta fungsi agen pembangunan.
- 3) Keadilan, hal ini erat keitannya dengan konsep ketercukupan dan kepantasan.

- 4) Daya tanggap, kemampuan pemerintah untuk memahami kebutuhan masyarakat.

Menurut Dwiyanto (2006) dalam Harbani (2010 : 178), indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi yaitu:

- 1) Produktivitas, tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga mengukur efektifitas pelayanan.
- 2) Kualitas pelayanan, dengan kualitas pelayanan yang dapat diukur dari kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan birokrasi.
- 3) Responsivitas, kemampuan birokrasi untuk memahami kebutuhan masyarakat dengan menyusun agenda, prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan aspirasi masyarakat.
- 4) Responsibilitas, yaitu menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan birokrasi dilakukan sesuai prinsip-prinsip administrasi yang berlaku.
- 5) Akuntabilitas, konsep ini dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan birokrasi itu konsisten dengan kehendak publik.

Jadi dari pendapat para pakar diatas, maka indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja organisasi pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Lima Puluh Kota yaitu menurut LAN-RI (1999), yaitu sebagai berikut:

- 1) Indikator masukan (inputs)
- 2) Indikator keluaran (outputs)
- 3) Indikator hasil (outcomes)

4) Indikator manfaat (benefits)

5) Indikator dampak (impacts)

e. Evaluasi Kinerja

Evaluasi tidak akan memberikan hasil yang optimal apabila dilakukan dengan cara atau metode yang tidak tepat. Cara-cara melakukan evaluasi kerja Tim Studi Pengembangan Sistem Akuntabilitas Kinerja adalah dengan membandingkan antara :

- 1) Tingkat kinerja yang diidentifikasi sebagai tujuan dengan tingkat kinerja yang nyata.
- 2) Proses yang dilakukan dengan organisasi lain yang terbaik dibidangnya (benchmarking).
- 3) Realisasi dan target yang dibebankan dari instansi yang lebih tinggi.
- 4) Realisasi periode yang dilaporkan tahun ini dengan realisasi periode yang sama dengan tahun lalu.
- 5) Rencana evaluasi lima tahun ke depan dengan akumulasi realisasi sampai dengan tahun ini.

Evaluasi kinerja ini dapat berhasil jika didukung oleh sistem informasi (pola pengumpulan data) yang baik sehingga menghasilkan data yang tepat, lengkap, dan tepat waktu. Sistem informasi bagi pengumpulan data kinerja yang ideal tersebut harus memperhatikan biaya yang akan dikeluarkan dan manfaat nyata yang akan diperoleh.

4. Hubungan Antara Komitmen Organisasi Dengan Kinerja Instansi

Pada dasarnya kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai sesuai dengan tugas dan fungsinya. Sedangkan komitmen adalah perjanjian atau keterikatan untuk melakukan sesuatu (kontrak) dengan penuh rasa tanggung jawab.

Komitmen organisasi adalah komitmen yang diciptakan oleh semua komponen individu dalam organisasi untuk menjalankan organisasi tersebut. 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. Penelitian yang dilakukan oleh Kouzes (1993), menunjukkan bahwa kredibilitas yang tinggi mampu menghasilkan suatu komitmen, dan hanya dengan komitmen yang tinggi, suatu instansi pemerintah mampu menghasilkan kinerja yang baik.

Pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi akan melakukan segala usaha agar dapat mencapai tujuan organisasi. Apabila tujuan organisasi tercapai maka kinerja organisasi akan menjadi lebih baik.

Ditinjau dari segi organisasi, menurut beberapa pendapat dalam Sopiah (2008 : 179) menyatakan:

“Bahwa karyawan yang berkomitmen rendah akan berdampak pada turn over (Koch,1978), tingginya absensi, meningkatnya kelambanan kerja, kurangnya intensitas untuk bertahan sebagai karyawan di organisasi tersebut (Angel, 1981), rendahnya kualitas kerja (Streers, 1991), dan kurangnya loyalitas pada organisasi (Schein, 1968). Dan menurut Near dan Jansen (1983) menambahkan bahwa rendahnya komitmen karyawan bisa memicu perilaku karyawan yang kurang baik”.

Sehingga komitmen yang tinggi akan menjadikan individu lebih mementingkan organisasi dari pada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi menjadi lebih baik lagi.

Jadi, antara komitmen organisasi dengan kinerja terdapat pengaruh yang positif, dimana kinerja yang baik pastinya dilator belakang oleh komitmen yang kuat. Komitmen organisasi yang buruk tidak akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Jadi, semakin tinggi derajat komitmen organisasi semakin tinggi pula kinerja yang dicapainya.

5. Hubungan Antara Budaya Organisasi Dengan Kinerja Instansi

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai sesuai dengan tugas dan fungsinya. Sedangkan budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijiwai dan dipraktekkan oleh organisasi sehingga pola tersebut dapat memberikan identitas terhadap organisasi serta sebagai pedoman tingkah laku dalam organisasi.

Adanya hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja telah dilakukan beberapa penelitian, seperti yang dilakukan Nurfarhaty (1999) dalam Sopiah (2008 : 178) tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang erat terhadap kinerja dan budaya organisasi tersebut terdiri dari inovasi, perilaku, kerja tim, kepedulian, berpengaruh terhadap kinerja.

Budaya organisasi yang kuat dan luas akan meningkatkan keberhasilan kinerja suatu instansi pemerintah daerah. Apabila budaya organisasi suatu instansi lemah

pastinya membuat kinerja suatu instansi akan susah untuk mencapai keberhasilan. Jadi, antara budaya organisasi dengan kinerja dapat berpengaruh positif yaitu semakin baik budaya organisasi maka akan semakin baik kinerja serta meningkatkan kinerja instansi.

6. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini antara lain penelitian yang dilakukan Destriani tentang Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja SKPD Pemerintah Provinsi Sumatera Utara, hasil penelitiannya menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja SKPD Pemerintah Provinsi Sumatera Utara. Nilai R sebesar 0.311 yang berarti bahwa hubungan antara komitmen dengan kinerja SKPD Pemerintah Provinsi Sumatera Utara mempunyai hubungan yang rendah sebesar 31,1%, dikatakan rendah karena angka tersebut berada dibawah 0,5 atau 50%. Nilai R Square adalah 0.097 mengindikasikan bahwa 9,7% kinerja SKPD Pemerintah Provinsi Sumatera Utara dapat dijelaskan oleh komitmen organisasi, sedangkan 90,3% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diikutsertakan dalam penelitian ini.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Asfar Halim Dalimunthe tentang Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Informasi Komunikasi dan Pengelolaan data Elektronik Kota Medan, hasilnya menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai hubungan dan pengaruh yang cukup kuat dibuktikan dengan hasil kolerasi koefisien product moment yaitu 0,578. Penelitian yang dilakukan oleh Riska Pratiwi tentang Pengaruh Budaya Organisasi terhadap

Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan dan Lelang Makassar Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Makassar sebesar 32 % dan 68 % dipengaruhi oleh faktor lain.

B. Kerangka Konseptual

Dalam penelitian ini dapat dilihat pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja instansi pemerintah pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Lima Puluh Kota. Untuk lebih jelasnya akan dibahas sebagai berikut,

Melaksanakan komitmen berarti sama dengan menjalankan kewajiban, tanggung jawab, dan janji yang akan membatasi kebebasan untuk melakukan sesuatu. Jadi karena telah memiliki komitmen terhadap organisasi maka harus mendahulukan apa yang telah dijanjikan untuk organisasi ketimbang untuk kepentingan individu.

Komitmen berarti adanya ketaatan dalam bertindak sejalan dengan janji-janjinya. Semakin tinggi derajat komitmen semakin tinggi pula kinerja yang dicapainya. Namun dalam prakteknya tidak semua melaksanakan komitmen seutuhnya. Ada komitmen yang sangat tinggi dan ada yang sangat rendah.

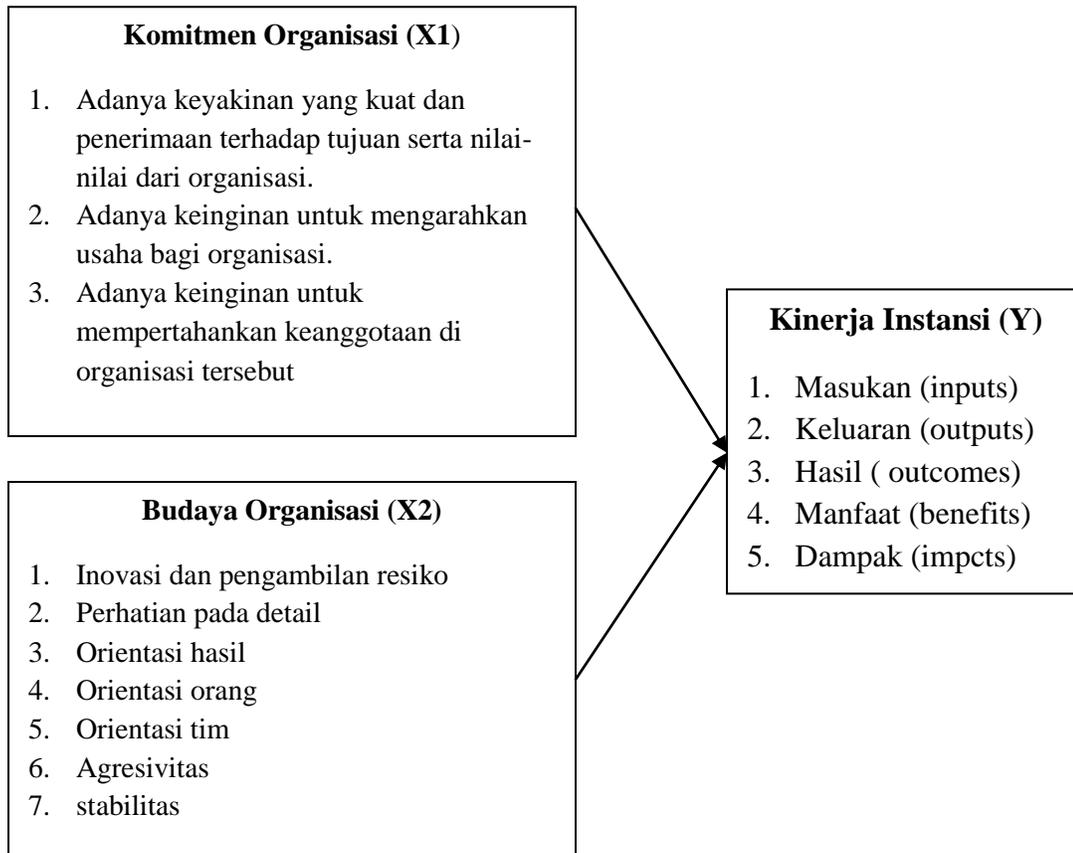
Budaya organisasi adalah salah satu kunci terhadap keberhasilan suatu instansi pemerintah, sebagaimana telah dijabarkan sebelumnya. Dimana dinyatakan suatu budaya organisasi yang kuat dan luas akan meningkatkan keberhasilan kinerja suatu instansi. Dan untuk melihat kebenaran dari pendapat tersebut maka peneliti

bermaksud untuk melakukan penelitian langsung dilapangan, melalui penyebaran angket penelitian dengan sejumlah pertanyaan.

Menegakkan komitmen berarti mengaktualisasikan budaya kerja. Kalau berkomitmen rendah maka berarti ada gangguan terhadap budaya. Budaya organisasi diaktualisasikan sangat beragam. Bisa dalam bentuk loyalitas, tanggung jawab, kerjasama, kedisiplinan, kejujuran, ketekunan, semangat, mutu kerja, keadilan, dan integritas kepribadian. Semua bentuk aktualisasi budaya kerja itu sebenarnya bermakna komitmen.

Jadi, untuk meningkatkan kinerja instansi pemerintah daerah maka harus diperhatikan serta diperbaiki komitmen organisasi dan budaya organisasi. Maka jalannya penelitian ditetapkan adalah sebagai berikut:

Gambar 2.2
Kerangka Konseptual



Sumber : Sopiah (2008), Robbins dan Chouter (2010), dan Harbani (2010). (Data Diolah Peneliti Tahun 2013)

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa :

1. Komitmen organisasi adalah variabel yang menentukan kinerja instansi pemerintahan di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Lima Puluh Kota dengan kontribusi Nilai Adjusted R Square yang dihasilkan sebesar 0,109 menunjukkan bahwa kontribusi variabel komitmen organisasi (X1) terhadap variabel kinerja instansi (Y) adalah sebesar 10,9%. Kekuatan pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja instansi dengan R sebesar 0,345 atau 34,5%. Nilai beta sebesar 0,345 atau 34,4%, Hal ini menunjukkan kekuatan komitmen organisasi dinilai kuat mempengaruhi kinerja instansi di Dinas Pekerjaan Umum Kab. Lima Puluh Kota.
2. Budaya organisasi adalah variabel yang menentukan kinerja instansi pemerintahan di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Lima Puluh Kota dengan kontribusi Nilai Adjusted R Square yang dihasilkan sebesar 0,130 menunjukkan bahwa kontribusi variabel budaya organisasi (X2) terhadap variabel kinerja instansi (Y) adalah sebesar 13,0%. Kekuatan pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja instansi dengan R sebesar 0,375 atau 37,5%. Nilai beta sebesar 0,375 atau 37,5% Hal ini menunjukkan kekuatan

budaya organisasi dinilai kuat mempengaruhi kinerja instansi di Dinas Pekerjaan Umum Kab. Lima Puluh Kota.

3. Komitmen organisasi dan budaya organisasi adalah variabel yang menentukan kinerja instansi pemerintahan di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Lima Puluh Kota dengan kontribusi Nilai Adjusted R Square yang dihasilkan sebesar 0,176 menunjukkan bahwa kontribusi variabel komitmen organisasi (X1) dan Budaya Organisasi (X2) terhadap variabel kinerja instansi (Y) adalah sebesar 17,6%. Dan kekuatan pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja instansi dengan R sebesar 0,442 atau 44,2%. Hal ini menunjukkan kekuatan komitmen organisasi dan budaya organisasi dinilai kuat mempengaruhi kinerja instansi di Dinas Pekerjaan Umum Kab. Lima Puluh Kota.

B. Saran

Berdasarkan penelitian yang peneliti lakukan di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Lima Puluh Kota, ada beberapa masukan yang bisa dijadikan evaluasi antara lain:

1. Komitmen organisasi juga harus menjadi perhatian karena dengan adanya komitmen yang tinggi dari individu terhadap instansi dan pekerjaannya akan membentuk suatu komitmen organisasi yang kuat, dengan demikian kinerja instansi juga akan meningkat untuk mewujudkan visi dan misi dari instansi tersebut dan memiliki kualitas yang baik.

2. Berkenaan dengan budaya organisasi, hendaknya semua yang terikat dengan instansi harus meningkatkan budaya organisasinya karena dengan adanya budaya yang baik akan memberi identitas terhadap instansi tersebut, serta meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap kinerja dari instansi.
3. Dengan diketahui bahwa adanya pengaruh yang signifikan komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja instansi di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Lima Puluh Kota, hendaknya semua pegawai yang berada di lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Lima Puluh Kota baik itu pimpinan maupun staf lebih meningkatkan lagi komitmen organisasi dan budaya organisasi, karena dengan memperhatikan dua variabel tersebut dapat meningkatkan kinerja instansi dalam mewujudkan visi dan misi instansi.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Sobirin. 2007. *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: STIM YKPN
- Bambang Prasetyo dan lina Miftahul Jannah. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada
- Duwi Priyatno. 2009. *SPSS untuk Analisis Korelasi, Regresi, dan Multivariate*. Yogyakarta: Gava Media.
- Edy Suandi Hamid dan Sobirin Malian. 2005. *Memperkokoh Otonomi Daerah (Kebijakan, Evaluasi, dan Saran)*. Yogyakarta: UII Press
- Edy Sutrisno. 2011. *Budaya Organisasi*. Jakarta : KENCANA
- Harbani Pasolong. 2010. *Teori administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta
- Imam Ghozali. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Semarang: Diponegoro Press
- Indra Bastian. 2001. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE
- Komang Ardana, dkk. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Mardiasmo. 2005. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: ANDI
- Mohamad Mahsun. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: BPFE
- Pabundu Tika. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Rivai, V. 2008. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi Kedua. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- _____. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada

Robbins, Stepen dan Coulter, Mary. 2010. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga

Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: ANDI

Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta

_____. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta

Suharsimi Arikunto. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta

ACUAN SKRIPSI DAN INTERNET

Refnaldi. 2007. *Pengaruh Transparansi, Akuntabilitas, dan Komitmen Organisasi terhadap Efektifitas pengelolaan Keuangan Daerah*. Akuntansi FE UNP

C:\Users\user\Documents\skripsi Q\Berita Pelaksanaan Program Lamban - Harian Pagi Padang Ekspres.mht