

**THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON THE
EMPLOYEE PERFORMANCE AT NATIONAL CIVIL SERVICE
AGENCY II SURABAYA**

By:

Benjamin Kristifosa Purwoko

Faculty of Economics and Business Universitas Brawijaya

Benyaminkp16@gmail.com

Supervisor:

Dr.Wadiyat Moko, SE, MM.

ABSTRACT

This study aims to determine how much influence of organizational culture on the performance of employees in the national civil service agency II Surabaya. This study is a survey research with a quantitative approach. The sample of this study was 100 employees in the national civil service agency II Surabaya with a saturated sampling technique. This research was conducted by survey method, where the data was obtained by distributing questionnaires to 100 respondents, and the population in this study were 100 employees of the 197 employees in the national civil service agency II Surabaya, Data were analysed using simple linear regression analysis with SPSS version 22.0 software program for windows. The results of this study indicated that organizational culture has a positive and significant effect on employee performance the national civil service agency II Surabaya or in other words when the existing organizational culture of Personnel national civil service agency II Surabaya is good, then the existing performance of employees is also good.

Keywords: Organizational culture, employee performance.

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Negara II Surabaya. Penelitian ini merupakan penelitian survei dengan pendekatan kuantitatif. Sampel penelitian ini adalah pegawai di Badan Kepegawaian Negara II Surabaya berjumlah 100 pegawai dengan teknik pengambilan sampel jenuh. Penelitian ini dilakukan dengan metode survei, data diperoleh dengan penyebaran kuesioner kepada 100 responden, yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah 100 pegawai dari 197 pegawai yang ada di Badan Kepegawaian Negara II Surabaya. Data dianalisis dengan menggunakan Analisis Regresi Linier Sederhana dengan program *software SPSS version 22,0 for windows*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Negara II Surabaya atau dengan kata lain bila budaya organisasi yang ada di Badan Kepegawaian Negara II Surabaya baik, maka kinerja pegawai yang ada juga baik

Kata kunci: Budaya organisasi, Kinerja pegawai.

|

A. PENDAHULUAN

Organisasi merupakan wadah atau sistem dengan tenaga kerja yang ada di dalamnya yang berkoordinasi dan bekerja bersama dengan bagian maupun bidangnya masing-masing demi mencapai tujuan umum dan tujuan utama sebuah organisasi itu sendiri. Organisasi mempunyai tujuan agar dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Oleh karena itu di setiap organisasi yang ada menginginkan dan mengharapkan setiap para tenaga kerja/pegawai dapat dan mampu memiliki kinerja yang diinginkan setiap organisasi agar dapat berdampak dan membantu organisasi tersebut mencapai tujuan utama maupun tujuan umum suatu organisasi dan organisasi juga mengharapkan pegawai yang ada dapat menciptakan kondisi yang kondusif agar setiap pegawai tidak mengalami kebosanan, malas bekerja dan jenuh. "Kinerja karyawan yang menurun akan mengakibatkan kerugian pada organisasi (Listianto dan Setiaji, 2012:2)".

Sumber daya manusia (SDM) bersifat dinamis dan memiliki kemampuan yang dapat berkembang. Suatu organisasi selalu menangani dan berhadapan dengan tenaga kerja yang dimilikinya. Oleh karena itu budaya yang baik harus terus ada dan terlaksana dengan baik mengingat perannya yang sangat besar terhadap perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk dapat mengetahui seberapa besar peran atau kinerja pegawai yang ada dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya

perlu dilakukan pengukuran kinerja terhadap para tenaga kerja (SDM) dikarenakan organisasi yang sukses dan berhasil pasti memiliki tenaga kerja yang mempunyai kemampuan yang baik pula dan sesuai apa yang di butuhkan oleh sebuah organisasi tersebut, karena tenaga kerja yang ada di dalam perusahaan menjadi salah satu penopang keberhasilan dan keberlangsungan sebuah perusahaan maupun instansi. Menurut mangkunegara (2004:26) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam mengerjakan tugas tugas yang diberikan tenaga kerja tersebut didasarkan atas kuantitas kerja, kualitas kerja, kerjasama, tanggung jawab serta inisiatif. Dengan maksud itulah kinerja pegawai patut diukur, apakah baik atau buruk.

Budaya organisasi menurut (Sutrisno 2017) adalah perangkat sistem nilai-nilai (values) keyakinan-keyakinan (belief) atau norma-norma yang telah berlaku, disepakati dan diikuti oleh anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasi. Budaya organisasi merupakan satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan serta bereaksi terhadap lingkungan yang beranekaragam. Budaya organisasi dalam

penelitian ini adalah kebiasaan dan norma- karyawan diharapkan menjalankan presisi, norma yang diterapkan dalam perusahaan analisis, perhatian pada hal-hal detail. Ketiga untuk dijadikan pedoman bagi karyawan orientasi hasil yaitu sejauh mana manajemen dalam bekerja dan beraktifitas di sebuah berfokus lebih pada hasil ketimbang pada organisasi. Budaya organisasi adalah satu teknik dan proses yang digunakan untuk dari beberapa faktor yang mempengaruhi mencapai hasil tersebut, keempat adalah terhadap kinerja seseorang maupun kinerja orientasi orang yaitu sejauh mana keputusan- sebuah organisasi secara keseluruhan keputusan manajemen mempertimbangkan (Mangkunegara A. P., 2012 : 22), bila efek dari hasil tersebut atas orang yang ada di dalam sebuah organisasi memiliki budaya dalam organisasi. Kelima adalah orientasi tim organisasi yang baik maka cenderung yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja di kinerja atau prestasi kerja yang di berikan organisasi pada tim ketimbang pada individu- tenaga kerja juga baik demikian pula bila individu, ke enam adalah keagresifan yaitu dalam sebuah organisasi memiliki budaya sejauh mana orang bersikap agresif, kompetitif organisasi yang buruk maka kinerja yang di ketimbang santai dan terakhir adalah stabilitas capai oleh tenaga kerja (SDM) juga buruk. yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan Penelitian ini mengambil tujuh faktor organisasi menekankan dipertahankannya tersebut sebagai variabel yang status quo dalam perbandingannya mempengaruhi kinerja karyawan dengan pertumbuhan. Peneliti tertarik untuk dikarenakan melihat, dua faktor tersebut menjadikan tujuh karakteristik menurut sangatlah penting dan berpengaruh terhadap Robbins (2008) sebagai variabel independen kinerja tenaga kerja yang ada, peneliti pada penelitian ini.

sangat berminat dan tertarik untuk Kondisi yang terjadi di BKN II menjalankan penelitian tentang budaya surabaya menunjukkan bahwa terdapat organisasi dan kinerja karyawan dengan indikasi belum kuatnya budaya organisasi melihat kesenjangan yang ada tentang pada BKN II Surabaya. Kondisi ini terlihat perkiraan hasil kinerja karyawan dan dari inovasi karyawan masih sangat kurang, kenyataan kinerja yang di capai oleh sebuah masih banyak karyawan yang menunggu dan organisasi. Menurut Robbins (2008) ada tergantung pada perintah pimpinan dalam tujuh karakteristik utama yang merupakan melakukan pekerjaan. Selain itu pula tingkat hakikat budaya organisasi, antara lain keagresifan karyawan dan penekanan pada adalah inovasi dan keberanian mengambil hasil hasil yang masih rendah. Karena kinerja risiko yaitu sejauh mana karyawan pegawai akan menurun bila budaya organisasi didorong untuk bersikap inovatif dan berani yang ada tidak dijaga dengan baik dapat mengambil risiko, kedua adalah perhatian menimbulkan dimana sikap (*attitude*) kurang pada hal-hal rinci yaitu sejauh mana baik dalam pelayanan kepada klien, kurang

(*responsive*) atau kurang cepat merespon **Kinerja Pegawai**

tugas-tugas yang harus dikerjakan baik Keberhasilan suatu organisasi dalam internal maupun external, serta dipengaruhi oleh kinerja (*jobperformance*) semangat kerja tim (*team spirit*) pada saat sumber daya manusia, untuk itu setiap bekerja tidak terbangun sehingga organisasi akan selaluberusaha untuk mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri. meningkatkan kinerja karyawan dalam dalam Di lihat dari penjelasan diatas terdapat upaya meningkatkan kinerja sebuah organisasi kesenjangan antara kinerja pegawai yang di secara keseluruhan dan mencapai tujuan harapkan dengan budaya organisasi yang organisasi yang telah ditetapkan. Budaya ada karena kenyataannya kinerja pegawai organisasi yang tumbuh dan terpelihara akan buruk bila budaya organisasi yang ada dengan baik akan mampu memacu organisasi dalam organisasi juga buruk.

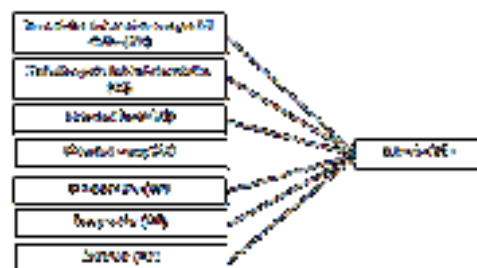
B. LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS

Budaya Organisasi

Menurut Robbins (1996:289), budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu. Budaya organisasi adalah cara bagaimana sebuah organisasi belajar berinteraksi dengan lingkungan yang merupakan penggabungan dari asumsi, perilaku, cerita, mitos, ide, metafora, dan ide lain untuk menentukan apa arti bekerja dalam suatu organisasi atau sebuah pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu sebagai dasar dalam berperilaku dalam organisasi. Dimana akan diturunkan kepada anggota baru secara terus menerus dan berkelanjutan sebagai cara bagaimana melihat, berpikir, dan merasa dalam organisasi

ke arah perkembangan yang lebih baik. Setiap sumber daya manusia (SDM) memlliki potensi untuk bertindak dalam berbagai bentuk aktivitas. Kemampuan bertindak itu dapat diperoleh manusia baik secara alami atau dipelajari. Walaupun manusia mempunyai potensi untuk berperilaku tertentu, tetap perilaku tersebut hanya di aktualisasikan pada saat-saat tertentu saja. Potensi untuk berperilaku itu disebut kemampuan (*ability*), sedangkan ekspresi dari potensi ini dikenal sebagai kinerja (*performance*).

Berdasarkan latar belakang dan teori yang telah dikemukakan, model hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:



Berdasarkan model hipotesis tersebut, maka dikemukakan hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H1 : Inovasi dan keberanian mengambil mungkin meneliti seluruh anggota populasi, risiko berpengaruh signifikan terhadap oleh karena itu dibentuk perwakilan populasi Kinerja pegawai. (Ferdinand, 2006: 223).

H2 : Perhatian pada hal-hal rinci risiko **Sumber dan Teknik Pengambilan Data** berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai. Jenis data dan sumber data dalam

H3 : Orientasi hasil berpengaruh signifikan penelitian ini terdiri dari :
terhadap Kinerja pegawai. 1. Data Primer

H4 : Orientasi orang berpengaruh signifikan Data primer adalah data yang diperoleh terhadap Kinerja pegawai. melalui wawancara atau kuesioner (Ferdinand,

H5 : Orientasi tim berpengaruh signifikan 2006:27). Data primer yang digunakan dalam terhadap Kinerja pegawai. penelitian ini adalah data mengenai persepsi

H6 : Keagresifan berpengaruh signifikan karyawan tentang disiplin kerja, budaya terhadap Kinerja pegawai. organisasi dan kinerja karyawan.

H7 : Stabilitas berpengaruh signifikan 2. Data Sekunder terhadap Kinerja pegawai. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari berbagai pusat data yang ada antara lain pusat

C. METODE

Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. (Ferdinand, 2006:27). Data sekunder dalam penelitian ini meliputi : sejarah berdirinya, profil, struktur organisasi dan tugas masing-

1. Populasi dan Sampel

Penelitian ini akan dilaksanakan di Badan masing jabatan.

Kepegawaian Negara regional II Surabaya Metode pengumpulan data yang yang beralamat di Jl. Letjen S. Parman No. digunakan adalah angket atau kuesioner. 6, Waru, Krajan Kulon, Waru, Sidoarjo, Angket atau kuesioner adalah daftar Kabupaten Sidoarjo. Penelitian ini pertanyaan yang mencakup semua pernyataan dilaksanakan pada bulan Maret – April dan pertanyaan yang akan digunakan untuk 2019. Populasi di Badan Kepegawaian mendapat data, baik yang dilakukan melalui Negara II Surabaya sebanyak 197 orang, telepon, surat, atau bertatap muka (Ferdinand, dari populasi tersebut peneliti mengambil 2006:28).

sebanyak 100 orang tenaga kerja untuk Uji instrumen yang digunakan pada dijadikan responden dalam penelitian. penelitian ini adalah uji validitas, uji Sampel adalah subset dari populasi, terdiri reliabilitas, dan uji asumsi klasik. Data dari beberapa anggota populasi. Subset ini yang telah memenuhi uji asumsi klasik diambil karena dalam banyak kasus tidak dilanjutkan dengan pengujian regresi linear

berganda, uji f, uji t, dan uji koefisien determinasi.

D. HASIL

Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang berusia lebih dari 20 tahun sampai 30 tahun sebanyak 17 senioritas atau 17%, berusia lebih dari 30 tahun sampai 40 tahun sebanyak 47 senioritas atau 47%, berusia lebih dari 40 tahun sampai 50 tahun sebanyak 23 senioritas atau 23%, berusia lebih dari 50 tahun sebanyak 13 senioritas atau 13%. Berdasarkan data tersebut, maka usia responden yang paling banyak adalah lebih dari 30 tahun sampai 40 tahun. Maka dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai yang ada masih produktif dan seharusnya kinerja yang diberikan pegawai juga baik.

Hasil Uji Instrumen Penelitian

Instrumen dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan dua uji instrumen penelitian, yakni uji validitas dan uji reliabilitas dengan

menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS versi 22,0.

Hasil Uji Validitas

Item	r hitung	Sig.	r Tabel	Keterangan
X1.1	0.799	0	0.196	Valid
X1.2	0.903	0	0.196	Valid
X1.3	0.702	0	0.196	Valid
X1.4	0.783	0	0.196	Valid
X1.5	0.808	0	0.196	Valid
X2.1	0.712	0	0.196	Valid
X2.2	0.85	0	0.196	Valid
X2.3	0.894	0	0.196	Valid

Item	r hitung	Sig.	r tabel	Keterangan
X2.4	0.713	0	0.196	Valid
X2.5	0.812	0	0.196	Valid
X3.1	0.913	0	0.196	Valid
X3.2	0.848	0	0.196	Valid
X3.3	0.956	0	0.196	Valid
X3.4	0.743	0	0.196	Valid
X3.5	0.883	0	0.196	Valid
X4.1	0.817	0	0.196	Valid
X4.2	0.765	0	0.196	Valid
X4.3	0.896	0	0.196	Valid
X4.4	0.753	0	0.196	Valid
X4.5	0.845	0	0.196	Valid
X5.1	0.88	0	0.196	Valid
X5.2	0.893	0	0.196	Valid
X5.3	0.783	0	0.196	Valid
X5.4	0.837	0	0.196	Valid

X5.5	0.845	0	0.196	Valid
X6.1	0.944	0	0.196	Valid
X6.2	0.927	0	0.196	Valid
X6.3	0.933	0	0.196	Valid
X6.4	0.85	0	0.196	Valid
X6.5	0.812	0	0.196	Valid
X7.1	0.509	0	0.196	Valid
X7.2	0.617	0	0.196	Valid
X7.3	0.688	0	0.196	Valid
X7.4	0.612	0	0.196	Valid
X7.5	0.436	0	0.196	Valid
Y1	0.873	0	0.196	Valid
Y2	0.769	0	0.196	Valid
Y3	0.873	0	0.196	Valid
Y4	0.776	0	0.196	Valid
Y5	0.766	0	0.196	Valid
Y6	0.794	0	0.196	Valid
Y7	0.65	0	0.196	Valid
Y8	0.831	0	0.196	Valid
Y9	0.775	0	0.196	Valid
Y10	0.817	0	0.196	Valid

Dapat dilihat bahwa nilai sig. r item pertanyaan lebih kecil dari 0.05 ($\alpha = 0.05$) atau r hitung lebih besar dari r tabel yang berarti tiap-tiap indikator variabel adalah valid, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator tersebut dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian.

Hasil Uji Reliabilitas

N o.	Varia bel	Koefisien Reliabilitas	Keteran gan
1	X1	0,834	Reliabel
2	X2	0,848	Reliabel
3	X3	0,909	Reliabel
4	X4	0,860	Reliabel
5	X5	0,898	Reliabel
6	X6	0,937	Reliabel
7	X7	0,867	Reliabel
8	Y	0,932	Reliabel

Dapat dilihat bahwa nilai dari alpha cronbach untuk semua variabel lebih besar dari 0,6. Dari ketentuan yang telah disebutkan sebelumnya maka semua variabel yang digunakan untuk penelitian sudah reliabel.

Hasil Uji Asumsi Regresi Klasik Regresi

Normalitas

Variabel	Sig	Kesimpulan
Budaya Organisasi	0.100	Normal
Kinerja Pegawai	0.100	Normal

Dari hasil perhitungan didapat nilai **sig.** sebesar 0.100 (dapat dilihat pada Tabel atau lebih besar

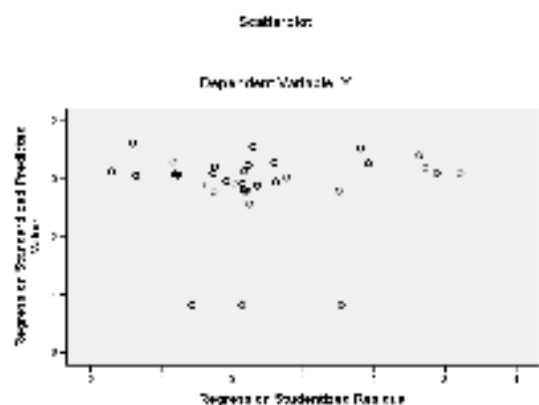
dari 0.05; maka ketentuan H_0 diterima yaitu bahwa asumsi normalitas terpenuhi.

Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel Bebas	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
X1	0.334	2.991
X2	0.233	4.297
X3	0.278	3.595
X4	0.130	7.688
X5	0.127	7.877
X6	0.237	4.215
X7	0.237	4.213

Pada hasil pengujian didapat bahwa keseluruhan nilai tolerance > 0,1 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel bebas.

Hasil Uji Heteroskedatisitas



Dari hasil pengujian tersebut didapat bahwa diagram tampilan scatterplot menyebar dan tidak membentuk pola tertentu maka tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga dapat disimpulkan bahwa sisaan mempunyai ragam homogen (konstan) atau dengan kata lain tidak terdapat gejala heterokedastisitas.

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	112,316	7	16,045	112,316	,000
2	112,316	7	16,045	112,316	,000
3	112,316	7	16,045	112,316	,000
4	112,316	7	16,045	112,316	,000
5	112,316	7	16,045	112,316	,000
6	112,316	7	16,045	112,316	,000
7	112,316	7	16,045	112,316	,000
8	112,316	7	16,045	112,316	,000
9	112,316	7	16,045	112,316	,000
10	112,316	7	16,045	112,316	,000
11	112,316	7	16,045	112,316	,000
12	112,316	7	16,045	112,316	,000
13	112,316	7	16,045	112,316	,000
14	112,316	7	16,045	112,316	,000
15	112,316	7	16,045	112,316	,000
16	112,316	7	16,045	112,316	,000
17	112,316	7	16,045	112,316	,000
18	112,316	7	16,045	112,316	,000
19	112,316	7	16,045	112,316	,000
20	112,316	7	16,045	112,316	,000
21	112,316	7	16,045	112,316	,000
22	112,316	7	16,045	112,316	,000
23	112,316	7	16,045	112,316	,000
24	112,316	7	16,045	112,316	,000
25	112,316	7	16,045	112,316	,000
26	112,316	7	16,045	112,316	,000
27	112,316	7	16,045	112,316	,000
28	112,316	7	16,045	112,316	,000
29	112,316	7	16,045	112,316	,000
30	112,316	7	16,045	112,316	,000
31	112,316	7	16,045	112,316	,000
32	112,316	7	16,045	112,316	,000
33	112,316	7	16,045	112,316	,000
34	112,316	7	16,045	112,316	,000
35	112,316	7	16,045	112,316	,000
36	112,316	7	16,045	112,316	,000
37	112,316	7	16,045	112,316	,000
38	112,316	7	16,045	112,316	,000
39	112,316	7	16,045	112,316	,000
40	112,316	7	16,045	112,316	,000
41	112,316	7	16,045	112,316	,000
42	112,316	7	16,045	112,316	,000
43	112,316	7	16,045	112,316	,000
44	112,316	7	16,045	112,316	,000
45	112,316	7	16,045	112,316	,000
46	112,316	7	16,045	112,316	,000
47	112,316	7	16,045	112,316	,000
48	112,316	7	16,045	112,316	,000
49	112,316	7	16,045	112,316	,000
50	112,316	7	16,045	112,316	,000
51	112,316	7	16,045	112,316	,000
52	112,316	7	16,045	112,316	,000
53	112,316	7	16,045	112,316	,000
54	112,316	7	16,045	112,316	,000
55	112,316	7	16,045	112,316	,000
56	112,316	7	16,045	112,316	,000
57	112,316	7	16,045	112,316	,000
58	112,316	7	16,045	112,316	,000
59	112,316	7	16,045	112,316	,000
60	112,316	7	16,045	112,316	,000
61	112,316	7	16,045	112,316	,000
62	112,316	7	16,045	112,316	,000
63	112,316	7	16,045	112,316	,000
64	112,316	7	16,045	112,316	,000
65	112,316	7	16,045	112,316	,000
66	112,316	7	16,045	112,316	,000
67	112,316	7	16,045	112,316	,000
68	112,316	7	16,045	112,316	,000
69	112,316	7	16,045	112,316	,000
70	112,316	7	16,045	112,316	,000
71	112,316	7	16,045	112,316	,000
72	112,316	7	16,045	112,316	,000
73	112,316	7	16,045	112,316	,000
74	112,316	7	16,045	112,316	,000
75	112,316	7	16,045	112,316	,000
76	112,316	7	16,045	112,316	,000
77	112,316	7	16,045	112,316	,000
78	112,316	7	16,045	112,316	,000
79	112,316	7	16,045	112,316	,000
80	112,316	7	16,045	112,316	,000
81	112,316	7	16,045	112,316	,000
82	112,316	7	16,045	112,316	,000
83	112,316	7	16,045	112,316	,000
84	112,316	7	16,045	112,316	,000
85	112,316	7	16,045	112,316	,000
86	112,316	7	16,045	112,316	,000
87	112,316	7	16,045	112,316	,000
88	112,316	7	16,045	112,316	,000
89	112,316	7	16,045	112,316	,000
90	112,316	7	16,045	112,316	,000
91	112,316	7	16,045	112,316	,000
92	112,316	7	16,045	112,316	,000
93	112,316	7	16,045	112,316	,000
94	112,316	7	16,045	112,316	,000
95	112,316	7	16,045	112,316	,000
96	112,316	7	16,045	112,316	,000
97	112,316	7	16,045	112,316	,000
98	112,316	7	16,045	112,316	,000
99	112,316	7	16,045	112,316	,000
100	112,316	7	16,045	112,316	,000

Dari analisis diperoleh hasil *adjustedR* (koefisien determinasi) sebesar 0,887. Artinya bahwa 88,7% variabel Kinerja Pegawai akan dipengaruhi oleh variabel bebasnya, yaitu Inovasi dan pengambilan resiko (X_1), Memperhatikan detail (X_2), Orientasi pada hasil (X_3), orientasi individu (X_4), Orientasi tim (X_5), Keagresifan (X_6) Stabilitas (X_7). Sedangkan sisanya 11,3% variabel Kinerja Pegawai akan dipengaruhi oleh variabel-variabel

yang lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Hasil Uji Hipotesis

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	112,316	7	16,045	112,316	,000
2	112,316	7	16,045	112,316	,000
3	112,316	7	16,045	112,316	,000
4	112,316	7	16,045	112,316	,000
5	112,316	7	16,045	112,316	,000
6	112,316	7	16,045	112,316	,000
7	112,316	7	16,045	112,316	,000
8	112,316	7	16,045	112,316	,000
9	112,316	7	16,045	112,316	,000
10	112,316	7	16,045	112,316	,000
11	112,316	7	16,045	112,316	,000
12	112,316	7	16,045	112,316	,000
13	112,316	7	16,045	112,316	,000
14	112,316	7	16,045	112,316	,000
15	112,316	7	16,045	112,316	,000
16	112,316	7	16,045	112,316	,000
17	112,316	7	16,045	112,316	,000
18	112,316	7	16,045	112,316	,000
19	112,316	7	16,045	112,316	,000
20	112,316	7	16,045	112,316	,000
21	112,316	7	16,045	112,316	,000
22	112,316	7	16,045	112,316	,000
23	112,316	7	16,045	112,316	,000
24	112,316	7	16,045	112,316	,000
25	112,316	7	16,045	112,316	,000
26	112,316	7	16,045	112,316	,000
27	112,316	7	16,045	112,316	,000
28	112,316	7	16,045	112,316	,000
29	112,316	7	16,045	112,316	,000
30	112,316	7	16,045	112,316	,000
31	112,316	7	16,045	112,316	,000
32	112,316	7	16,045	112,316	,000
33	112,316	7	16,045	112,316	,000
34	112,316	7	16,045	112,316	,000
35	112,316	7	16,045	112,316	,000
36	112,316	7	16,045	112,316	,000
37	112,316	7	16,045	112,316	,000
38	112,316	7	16,045	112,316	,000
39	112,316	7	16,045	112,316	,000
40	112,316	7	16,045	112,316	,000
41	112,316	7	16,045	112,316	,000
42	112,316	7	16,045	112,316	,000
43	112,316	7	16,045	112,316	,000
44	112,316	7	16,045	112,316	,000
45	112,316	7	16,045	112,316	,000
46	112,316	7	16,045	112,316	,000
47	112,316	7	16,045	112,316	,000
48	112,316	7	16,045	112,316	,000
49	112,316	7	16,045	112,316	,000
50	112,316	7	16,045	112,316	,000
51	112,316	7	16,045	112,316	,000
52	112,316	7	16,045	112,316	,000
53	112,316	7	16,045	112,316	,000
54	112,316	7	16,045	112,316	,000
55	112,316	7	16,045	112,316	,000
56	112,316	7	16,045	112,316	,000
57	112,316	7	16,045	112,316	,000
58	112,316	7	16,045	112,316	,000
59	112,316	7	16,045	112,316	,000
60	112,316	7	16,045	112,316	,000
61	112,316	7	16,045	112,316	,000
62	112,316	7	16,045	112,316	,000
63	112,316	7	16,045	112,316	,000
64	112,316	7	16,045	112,316	,000
65	112,316	7	16,045	112,316	,000
66	112,316	7	16,045	112,316	,000
67	112,316	7	16,045	112,316	,000
68	112,316	7	16,045	112,316	,000
69	112,316	7	16,045	112,316	,000
70	112,316	7	16,045	112,316	,000
71	112,316	7	16,045	112,316	,000
72	112,316	7	16,045	112,316	,000
73	112,316	7	16,045	112,316	,000
74	112,316	7	16,045	112,316	,000
75	112,316	7	16,045	112,316	,000
76	112,316	7	16,045	112,316	,000
77	112,316	7	16,045	112,316	,000
78	112,316	7	16,045	112,316	,000
79	112,316	7	16,045	112,316	,000
80	112,316	7	16,045	112,316	,000
81	112,316	7	16,045	112,316	,000
82	112,316	7	16,045	112,316	,000
83	112,316	7	16,045	112,316	,000
84	112,316	7	16,045	112,316	,000
85	112,316	7	16,045	112,316	,000
86	112,316	7	16,045	112,316	,000
87	112,316	7	16,045	112,316	,000
88	112,316	7	16,045	112,316	,000
89	112,316	7	16,045	112,316	,000
90	112,316	7	16,045	112,316	,000
91	112,316	7	16,045	112,316	,000
92	112,316	7	16,045	112,316	,000
93	112,316	7	16,045	112,316	,000
94	112,316	7	16,045	112,316	,000
95	112,316	7	16,045	112,316	,000
96	112,316	7	16,045	112,316	,000
97	112,316	7	16,045	112,316	,000
98	112,316	7	16,045	112,316	,000
99	112,316	7	16,045	112,316	,000
100	112,316	7	16,045	112,316	,000

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi dan pengambilan resiko berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut mendukung penelitian terdahulu dari Raditya singgih jatilaksono (2016) Dalam hasil penelitiannya bahwa budaya organisasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada CV. Abanf Irenk Creative Yogyakarta. Jawaban responden untuk inovasi dan pengambilan resiko memiliki angka rata-rata sebesar 3.87. Hal ini menunjukan bahwa inovasi dan pengambilan resiko pegawai cukup baik, dimana pegawai bersedia menanggung resiko atas kesalahan yang di lakukan.

Pengaruh inovasi dan mengambil resiko terhadap kinerja pegawai dapat dijelaskan dengan beberapa faktor. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara variabel inovasi dan pengambilan resiko terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Negara II Surabaya. Skor terendah variabel inovasi dan pengambilan resiko terdapat pada

indikator kebebasan dalam bertindak mengambil keputusan dengan skor 3.33. Pegawai yang tidak memiliki kebebasan dalam mengambil keputusan akan mengalami kesulitan dalam melakukan kerjasama dengan tim dalam bekerja. Namun jika pegawai memiliki kebebasan dalam bertindak mengambil keputusan mudah dalam bekerja secara tim dan memiliki kinerja pegawai yang baik. Kesimpulan

Pengaruh Perhatian Pada Hal-hal Kecil Terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh perhatian pada hal-hal kecil terhadap kinerja pegawai menunjukan hasil yang positif dan signifikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara variabel perhatian pada hal-hal kecil terhadap kinerja pegawai yang ada di Badan Kepegawaian Negara II Surabaya. Dapat dilihat dari skor terendah variabel dperhatian pada hal-hal kecil terdapat pada indikator pihak

pimpinan selalu menyampaikan tujuan organisasi secara detail kepada para pegawai yaitu 3.86. Penyampaian tujuan organisasi yang jelas terhadap pegawai yang buruk akan menghasilkan kinerja pegawai yang buruk begitu pula bila pihak pimpinan selalu menyampaikan tujuan organisasi secara detail kepada para pegawai dengan baik maka kinerja pegawai pun akan baik.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan, Jawaban responden untuk perhatian pada hal-hal kecil memiliki angka rata-rata sebesar 3.96 hasil ini mendukung penelitian secara teori bahwa memperhatikan detail memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh orientasi pada hasil terhadap kinerja pegawai

Pengaruh orientasi hasil terhadap kinerja pegawai dapat diketahui dari Hasil perhitungan rata – rata variabel orientasi pada hasil dengan nilai terendah yaitu daari indikator $X_{3.3}$ saya selalu menyelesaikan pekerjaan yang hasilnya optimal 3.98 dan $X_{3.4}$ pimpinan memberikan penghargaan kepada pegawai yang mampu menunjukan prestasi dengan nilai 3.98 dan tertinggi dari insikator $X_{3.2}$ yaitu saya terus mengembangkan diri untuk mendapatkan hasil yang optimal dalam menyelesaikan pekerjaan dengan nilai 4.13. Hasil tersebut menunjukkan bahwa persepsi responden tentang variabel orientasi pada hasil sudah termasuk dalam kategori yang baik.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa orientasi pada hasil berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja pegawai. Jawaban responden untuk inovasi dan pengambilan resiko memiliki angka rata-rata sebesar 4.04. Hal ini menunjukkan orientasi pada hasil pegawai yang ada di BKN II Surabaya cukup baik. Hal ini berarti sesuai dengan penelitian terdahulu Nenden Nurul Sifa (2017) yang menyatakan bahwa budaya organisasi dan disiplin kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan yang besar terhadap kinerja karyawan

Pengaruh orientasi pada manusia terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa orientasi pada manusia berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai yang ada di BKN II Surabaya karena nilai sig orientasi pada manusia lebih dari 0.5 yaitu

0.939 yang berarti orientasi pada manusia tidak memiliki pengaruh yang besar dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai rata-rata pengaruh orientasi pada manusia terhadap kinerja pegawai sebesar 4.06.

Pengaruh orientasi individu terhadap kinerja pegawai dapat dijelaskan dengan beberapa faktor. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif tetapi tidak signifikan antara variabel orientasi individu terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian Negara II Surabaya. Skor terendah variabel orientasi individu terdapat pada indikator pimpinan memotivasi saya untuk aktif mengambil kesempatan dengan skor 3.86. Pegawai yang tidak memiliki cukup motivasi dari pimpinan tentang mengambil kesempatan

menghasilkan kinerja yang baik. Namun jika pegawai memiliki cukup motivasi yang baik dari pimpinan maka pegawai tersebut juga akan memiliki kinerja yang baik juga.

Pengaruh orientasi pada tim terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa orientasi pada tim berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Jawaban responden untuk orientasi pada tim memiliki angka rata-rata sebesar 4.15. Hal ini menunjukkan bahwa orientasi pada tim pegawai di BKN II Surabaya cukup baik, dimana pegawai bersedia menjaga kekompakan dan kebersamaan di dalam tim.

Pengaruh orientasi hasil terhadap kinerja pegawai dapat diketahui dari Hasil perhitungan rata – rata variabel orientasi pada tim

dengan nilai terendah yaitu daari indikator $X_{5.3}$ yaitu loyalitas saya terhadap tim sangat tinggi untuk mencapai target yang telah ditetapkan oleh pihak pimpinan dengan angka 4.03 dan tertinggi dari insikator $X_{5.4}$ yaitu sjika timbul permasalahan ditempat kerja, selalu di selesaikan secara bersama-sama dengan nilai 4.33. Hasil tersebut menunjukkan bahwa persepsi responden tentang variabel orientasi pada tim sudah termasuk dalam kategori yang baik.

Pengaruh keagresifan terhadap kinerja pegawai

Pengaruh keagresifan terhadap kinerja pegawai menunjukan hasil yang positif tetapi tidak signifikan karena nilai sig keagresifan lebih dari 0.5 yaitu 0.874 yang berarti keagresifan tidak memiliki pengaruh yang besar dan

signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara variabel keagresifan terhadap kinerja pegawai yang ada di Badan Kepegawaian Negara II Surabaya. Dapat dilihat dari skor terendah variabel perhatian pada hal-hal kecil terdapat pada indikator saya senantiasa tertantang dalam menyelesaikan tugas-tugas dengan angka yaitu 4.17. Seorang pegawai yang memiliki keagresifan dan kesadaran yang baik akan memiliki kinerja yang baik begitu pula bila seorang pegawai tidak memiliki keagresifan yang baik terhadap penyelesaian tugas-tugasnya akan memiliki kinerja yang kurang baik juga.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keagresifan berpengaruh positif tetapi

tidak signifikan terhadap kinerja pegawai yang ada di BKN II Surabaya dimana pengaruh orientasi pada hasil terhadap kinerja pegawai memiliki angka rata-rata sebesar 4.30.

Pengaruh stabilitas terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stabilitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Jawaban responden untuk stabilitas memiliki angka rata-rata sebesar 3.94. Hal ini menunjukkan bahwa stabilitas pegawai yang ada cukup baik.

Pengaruh stabilitas terhadap kinerja pegawai dapat dijelaskan dengan beberapa faktor. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara variabel stabilitas terhadap kinerja

pegawai di Badan Kepegawaian Negara II Surabaya. Skor terendah variabel stabilitas terdapat pada indikator saya merasa dihargai untuk memperoleh keuntungan sehingga terwujudnya lingkungan kerja yang baik dengan skor 3.33. Pegawai yang merasa dihargai baik dari sesama pegawai maupun dari pimpinan akan memiliki kinerja yang baik. Namun jika pegawai tidak merasa ada yang menghargai dari rekan kerjanya maka kinerja pegawai tersebut kurang baik juga.

Dari hasil keseluruhan dapat disimpulkan bahwa variabel Inovasi dan pengambilan resiko, Memperhatikan Detail, Orientasi pada Hasil, Orientasi Individu, Orientasi Tim, Keagresifan, dan Stabilitas yang di kemukakan Robbins (2008) tentang tujuh karakteristik utama yang merupakan

hakikat budaya organisasimempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai secara simultan dan parsial. Dan dari sini dapat diketahui bahwa ketujuh variabel bebas tersebut yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai adalah Inovasi dan pengambilan resiko karena memiliki nilai koefisien beta dan t hitung paling besar.

KESIMPULAN DAN SARAN KESIMPULAN

1. Hasil penelitian menunjukan inovasi dan pengambilan resiko mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukan bahwa inovasi dan pengambilan resiko mampu meningkatkan kinerja pegawai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengujian terhadap hipotesis yang menyatakan bahwa adanya

pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel Kinerja pegawai dapat diterima.

2. Hasil penelitian menunjukkan variabel memperhatikan detail berpengaruh positif dan mampu meningkatkan kinerja pegawai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengujian terhadap hipotesis yang menyatakan bahwa adanya pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel Kinerja pegawai dapat diterima.

3. Hasil penelitian menunjukkan orientasi pada hasil mempunyai pengaruh positif dan signifikan dan mampu meningkatkan kinerja pegawai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengujian terhadap hipotesis yang menyatakan bahwa adanya pengaruh dari variabel bebas

terhadap variabel kinerja pegawai dapat diterima.

4. Hasil penelitian menunjukkan orientasi individu mempunyai dampak positif namun tidak signifikan karena nilai sig lebih besar dari 0.5 yang berarti pengaruh orientasi pada manusia terhadap kinerja pegawai tidak cukup besarsehingga dapat disimpulkan bahwa pengujian terhadap hipotesis yang menyatakan bahwa adanya pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel kinerja pegawai dapat diterima.

5. Hasil penelitian menunjukkan orientasi tim mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengujian terhadap hipotesis yang

menyatakan bahwa adanya pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel kinerja pegawai dapat diterima.

6. Hasil penelitian menunjukkan keagresifan mempunyai pengaruh positif namun tidak signifikan karena nilai sig lebih besar dari 0.5 yang berarti pengaruh keagresifan terhadap kinerja pegawai tidak cukup besar. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengujian terhadap hipotesis yang menyatakan bahwa adanya pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel kinerja pegawai dapat diterima.

7. Hasil penelitian menunjukkan stabilitas mempunyai dampak yang positif dan mampu meningkatkan kinerja pegawai. Sehingga dapat

disimpulkan bahwa pengujian terhadap hipotesis yang menyatakan bahwa adanya pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel kinerja pegawai dapat diterima.

Berdasarkan pada hasil uji didapatkan bahwa terdapat lima variabel yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai yaitu Inovasi dan pengambilan resiko (X_1), Memperhatikan Detail (X_2), Orientasi pada Hasil (X_3), Orientasi Tim (X_5) dan Stabilitas (X_7) dan berdasarkan pada hasil uji t didapatkan bahwa variabel Inovasi dan Pengambilan Resiko mempunyai nilai t hitung dan koefisien beta yang paling besar. Sehingga variabel Inovasi dan Pengambilan Resiko mempunyai pengaruh yang paling kuat dibandingkan dengan variabel yang lainnya.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, dapat dikemukakan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan maupun bagi pihak-pihak lain. Adapun saran yang diberikan, antara lain:

1. Diharapkan pihak perusahaan dapat mempertahankan inovasi dan pengambilan resiko, karena variabel inovasi dan pengambilan resiko mempunyai pengaruh yang dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai, sehingga kinerja pegawai akan meningkat. Serta meningkatkan variabel orientasi orang dan keagresifan dikarenakan dua variabel tersebut memiliki pengaruh yang tidak besar

terhadap kinerja pegawai di BKN II Surabaya.

2. Mengingat variabel bebas dalam penelitian ini merupakan hal yang sangat penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain yang merupakan variabel lain diluar variabel yang sudah masuk dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

Daftar Pustaka

Aliminsyah dan Padji. (2013 :206-207). *Kamus Istilah Keuangan dan Perbankan*. Bandung: CV. Yrama Widya.

- Arikunto. (2008 : 134). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Aditya Media.
- Davis. (1984). Retrieved September 17, 2019, from Pengertian Budaya Organisasi: <http://pangeranarti..com/2014/11/pengertian-budaya-organisasi-lengkap.html>
- Dharma. (2012). *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Djurwati. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai di BAPPEDA.
- Ferdinand. (2016 : 223). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghozali. (2009 Vol 100-125). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, e. a. (2010). *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses, Edisi Ke-5*. Jakarta: Erlangga.
- Jackson, M. d. (2009). *Human Resource Management*. Jakarta : Salemba Empat.
- Jatilaksono, R. S. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di CV.ABANK IRENK Creative Yogyakarta.
- Kreitner dan Kinichi. (2014). *Perilaku Organisasi Edisi 9 Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kuncoro. (2013). *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi” Edisi 4*. Jakarta: Erlangga.
- Mangkunegara, A. A. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya*. Bandung.
- Mangkunegara, A. P. (2012 : 22). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Mathis dan Jackson. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 10*. Jakarta: Salemba Empat.
- Pabundu. (2012 : 14). *Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Rahmatullah. (2003). *“Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan”*. PT Penerbit

- Erlangga Cabang Palembang”.
- Rivai. (2011 : 563). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Rivai dan Basri. (2012). *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya saing Perusahaan*. Retrieved September 17, 2019, from Manajemen Sumber Daya Manusia: <http://repository.unpas.ac.id/15845/5/12.%20DAFTAR%20PUSTAKA.pdf>
- Robbins. (2008). *Perilaku Organisasi (Terjemahan) Edisi Keduabelas Buku Dua*. Jakarta: PT. Salemba Empat.
- Robbins P Stephen dan Judge. (2008). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi Edisi kedua belas*. Jakarta: PT Salemba.
- Robbins, S. P. (1996 : 289). *Budaya Organisasi*. Jakarta: PT. Salemba Empat.
- Sedarmayanti. (2007). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sedarmayanti. (2012:62). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pt. Refika Aditama Eresco.
- Setiaji, L. d. (2012). “*Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pada Dinas Komunikasi dan Informatika (DISKOMINFO) Jawa Barat*”. Jawa Barat: DISKOMINFO.
- Sifa, N. N. (2017). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Komunikasi dan Informatika (DISKOMINFO) Provinsi Jawa Barat*.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Susanto. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Budaya Organisasi*. Jakarta.
- Sutrisno, S. (2013). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Studi Kasus Dinas Sosial Provinsi Jawa Tengah*.
- Umar. (2007). *Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Usman dan Akbar. (2009).
Metodologi Penelitian Sosial.
Jakarta: Bumi Aksara.

Wilson Bangun. (2012 : 231).
*Manajemen Sumber Daya
Manusia*. Bandung: Erlangga.

|