

# PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN MAMUJU UTARA

Indah Isnada

Mahasiswa Program Studi Magister Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Tadulako

## Abstract

*The aim of this study; (1) to determine the effect of organizational culture simultaneously the performance of employees in the Secretariat of North Mamuju regency; (2) to determine the effect of organizational culture partially on the performance of employees in the Secretariat of the Regional District of North Mamuju. Organizational culture theory used from Denison, while the theoretical performance of Robbins. This type of research with a quantitative survey approach. The study population is employees of the Secretariat of the Regional District of North Mamuju totaling 148 people were drawn using the formula to 60 respondents. Data collection techniques include observation, questionnaires, and documentation, while the technique of data analysis using multiple linear regression. The results showed; (1) the influence of organizational culture simultaneously the performance of employees in the Secretariat of the Regional District of North Mamuju determined by adaptability (adaptability), consistency (consistency), involvement (engagement), danmission (mission) .Besar effect obtained with 62.2% the level of the strong relationship between the variables. While the descriptive results indicate that the dimension that has the highest percentage value is the mission (mission) with a percentage of 82.22% which means all members of the organization have the same objectives in terms of vision and mission, while the lower dimension is adaptability (adaptability) with a percentage of 67, 33%, which means that the employee has not been able to learn from mistakes that it faces in its work; (2) the influence of organizational culture partially on the performance of employees in the Secretariat of the Regional District of North Mamuju determined by the influence of adaptability (adaptability) to employee performance, the effect of consistency (consistency) to employee performance, the effect of involvement (engagement) to employee performance, and influence mission (mission) to employee performance.*

**Keywords:** Culture, organization, performance, and employees.

Salah satu persoalan penting dalam organisasi adalah pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi, di mana pengelolaan tersebut tentunya menekankan pada tujuan organisasi. Tujuan organisasi dapat tercapai manakala unsur-unsur dalam organisasi tersebut mendukungnya, termasuk kinerja pegawai yang ada dalam organisasi. Dalam rangka mencapai visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan bersama oleh organisasi, diperlukan kondisi kerja yang kondusif dan keharmonisan pegawai yang ada di organisasi antara lain, pimpinan dan bawahan masing-masing mempunyai peran yang cukup besar dalam mencapai tujuan organisasi.

Tenaga pegawai salah satu tenaga kerja yang mempunyai peran sebagai faktor penentu keberhasilan tujuan suatu organisasi selain mesin atau alat-alat lainnya, karena pegawai yang langsung bersentuhan dengan pekerjaan masing-masing, untuk memberikan produktivitas sesuai dengan keinginan yang diharapkan. Untuk itu kinerja pegawai harus selalu diperhatikan dengan memperbaiki keburukan atau kebiasaan-kebiasaan yang kurang mendukung pencapaian kinerja.

Kinerja pegawai merupakan salah satu tujuan organisasi yang harus dicapai, karena keberhasilan organisasi dapat ditentukan oleh kinerja individu yang dimiliki organisasi tersebut yang dapat diketahui melalui

penilaian dan itu sangat penting. Penilaian kinerja dikatakan penting mengingat melalui penilaian kinerja dapat diketahui seberapa tepat pegawai telah menjalankan fungsinya. Ketepatan pegawai dalam menjalankan fungsinya akan sangat berpengaruh terhadap pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan. Selain itu, hasil penilaian kinerja pegawai akan memberikan informasi penting dalam proses pengembangan pegawai. Namun demikian, sering terjadi, penilaian dilakukan tidak tepat. Ketidaktepatan ini dapat disebabkan oleh banyak faktor. Beberapa faktor yang menyebabkan ketidaktepatan penilaian kinerja diantaranya adalah ketidakjelasan makna kinerja yang diimplementasikan, ketidakpahaman pegawai mengenai kinerja yang diharapkan, ketidakakuratan instrumen penilaian kinerja, dan ketidakpedulian pimpinan organisasi dalam pengelolaan kinerja, sehingga hal-hal tersebut telah membudaya dalam organisasi, di mana menurut McShane dan Von Glinow dalam Handayani (2012:98-99) budaya organisasi adalah "*organizational culture is the basic pattern of shared values and assumptions governing the way employees within an organization think about and act on problems and opportunities*". Hal tersebut menjelaskan bahwa budaya organisasi yang kuat memiliki potensi meningkatkan kinerja dan sebaliknya bila budaya organisasinya lemah mengakibatkan kinerja menurun.

Fenomena di lapangan yang menunjukkan penurunan kinerja pegawai disebabkan oleh beberapa hal, namun pada penelitian ini dapat dilihat dari hasil kerja yang dicapai seorang pegawai belum menunjukkan hasil yang optimal, di mana kecenderungan pegawai bekerja kurang maksimal sehingga kualitas hasil kerjanya menurun. Selain itu perilaku pegawai secara individu kurang peduli terhadap hasil kerjanya sehingga menyebabkan kegiatan dalam pekerjaannya di kantor menjadi tidak

optimal, dan ini sudah menjadi sifat pegawai yang tentunya harus dihindari.

Keberadaan hal-hal tersebut tentunya dapat mempengaruhi perilaku pegawai dalam organisasi yang dalam hal ini Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara. Dalam organisasi, setiap pegawainya mempunyai ciri dan karakteristik budaya masing-masing sehingga diperlukan penyatuan persepsi seluruh anggota atas budaya organisasi yang ada di Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara. Dengan adanya kesatuan budaya tersebut, maka anggota akan membuat pertimbangan antara budaya sendiri yang disesuaikan dengan budaya organisasi yang terbentuk. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan norma yang ditetapkan dan dilaksanakan oleh anggota sebagai penunjuk identitas organisasi. Budaya organisasi yang kuat dapat membuat organisasi menjadi besar. Wirawan (2007:37) menjelaskan bahwa budaya organisasi yang baik akan mempunyai pengaruh yang besar terhadap perilaku para anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan dan intensitas untuk menciptakan suatu iklim internal.

Berdasarkan uraian di atas, maka tujuan penelitian ini adalah menganalisis deskripsi dan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada sekretariat daerah kabupaten mamuju utara secara simultan dan parsial baik langsung maupun tidak langsung.

### Hipotesis Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian maka hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

- 1) Besarnya pengaruh budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara ditentukan oleh *adaptability* (kemampuan beradaptasi), *consistency* (konsistensi), *involvement* (keterlibatan), dan *mission* (misi).
- 2) Besarnya pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara ditentukan oleh pengaruh

*adaptability* (kemampuan beradaptasi) terhadap kinerja pegawai, pengaruh *consistency* (konsistensi) terhadap pkinerja pegawai, pengaruh *involvement* (keterlibatan) terhadap kinerja pegawai dan pengaruh *mission* (misi) terhadap kinerja pegawai.

**METODE**

Penelitian ini di lakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara, dilaksanakan selama 3 (tiga) bulan dengan jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan pendekatan survey. Karlinger dalam Sugiyono (2010:7) mengatakan bahwa pendekatan survey adalah penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian - kejadian relatif, distribusi, dan hubungan-hubungan antar variabel sosiologis maupun psikologis.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara yang jumlahnya 148 orang dengan rincian sebagai berikut:

**Tabel 1. Populasi Penelitian**

No.	Pangkat/Golongan	Jumlah
1.	IV	20
2.	III	45
3.	II	73
4.	I	6
<b>Total Jumlah</b>		<b>148</b>

Sumber: Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara, 2015.

Pengambilan sampel untuk jumlah pegawai yang diteliti menggunakan rumus

dari Taro Yamane dalam Riduwan (2010:65)

$$\text{sebagai berikut: } n = \frac{N}{N.d^2+1}$$

Keterangan:

- n = Jumlah Sampel
- N = Jumlah Populasi
- d<sup>2</sup> = Presisi (ditetapkan 10 %)

Maka besarnya sampel dapat dihitung sebagai berikut:

$$n = \frac{148}{148 \cdot 0,1^2+1} = \frac{148}{148 \cdot 0,01+1} = \frac{148}{2,48} = 59,67 \approx 60$$

Agar alokasi sampel yang berimbang dengan besarnya strata maka diperlukan *sampling fraction* per stratum dari Tabel 3.1 di atas dengan menggunakan *sampling fraction* yang dikemukakan Nazir (2011:300)

berikut:  $f_i = \frac{N_i}{N}$

Dimana:

$f_i$  = *sampling fraction* stratum i. Selanjutnya besarnya sub sampel per stratum adalah  $n_i = f_i \cdot n$

Berdasarkan rumus *sampling fraction* yang dikemukakan di atas, maka proporsi sampel dari strata masing-masing dapat dilihat pada tabel 2 di bawah ini:

**Tabel 2. Alokasi sampel**

1)	Pangkat/Gol IV	=	20/144	×	59	=	8,19	≈	8
2)	Pangkat/Gol III	=	45/144	×	59	=	18,44	≈	18
3)	Pangkat/Gol II	=	73/144	×	59	=	29,91	≈	30
4)	Pangkat/Gol I	=	6/144	×	59	=	2,46	≈	3

Sumber : Hasil Olah Data, 2015

Teknik Analisis data di lakukan dengan metode Analisis deskriptif dan analisis inferensia. Analisis deskriptif dengan menggunakan alat bantu berupa tabel distribusi frekuensi yang merupakan hasil dari kuesioner dan Analisis Inferensia pengujian regresi berganda menggunakan bantuan program SPSS. Adapun model regresi berganda yang digunakan menurut Sunarto dan Riduwan (2009:108) yaitu sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 \dots + b_n X_n + e$$

Di mana:

Y= Variabel Dependen

a= Konstanta

$X_1$ - $X_n$ = Variabel Independen

$b_1$ - $b_n$  = Koefisien Regresi

e= Faktor Pengganggu

Apabila faktor tersebut disesuaikan dengan metode penelitian ini, maka persamaan regresinya dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Di mana:

Y= Kinerja Pegawai

a= Konstanta

$b_1$ - $b_2$ = Koefisien Regresi

$X_1$ =*Adaptability* (kemampuan beradaptasi) ( $X_1$ )

$X_2$ = *Consistency* (konsistensi)( $X_2$ )

$X_3$ = *Involvement* (keterlibatan)( $X_3$ )

$X_4$  =*Mission* (misi)( $X_4$ )

e = Faktor Pengganggu

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pengaruh Budaya Organisasi Secara Simultan Terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara

Secara konseptual bagaimana budaya organisasi dapat mempengaruhi perilaku individu dalam organisasi adalah karena adanya kesamaan persepsi. Persepsi ini didasarkan pada dugaan bahwa cara beradaptasi dan menyesuaikan diri individu dengan lingkungan kerjanya kan lebih baik bila nilai-nilai yang terdapat dalam organisasi sesuai harapan setiap individu. Budaya selalu merupakan suatu perwujudan bersama, karena budaya setidaknya-tidaknya dirasakan sebagian orang yang hidup atau tinggal pada lingkungan social yang sama, dimana budaya dipelajari, yang membedakanya dengan orang di luar lingkunganya.

Budaya organisasi yaitu sebagai sistem nilai-nilai yang diyakini oleh anggota organisasi dan dipelajari dan diterapkan serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem perekat, dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam berorganisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Hal itu dapat dilihat dari pendapat Schemerhom, Hurn dan Osborn dalam Nawawi (2003:283) bahwa budaya organisasi sebagai suatu sistem penyebaran keyakinan dan nilai-nilai yang dikembangkan di dalam suatu organisasi sebagai pedoman perilaku anggotanya. Kemudian Wirawan (2007:37) menyatakan budaya organisasi yang baik akan mempunyai pengaruh yang besar

terhadap perilaku para anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan dan intensitas untuk menciptakan suatu iklim internal. Budaya organisasi juga menciptakan, meningkatkan, dan mempertahankan kinerja tinggi. Dimana budaya organisasi yang kondusif menciptakan kepuasan kerja, etos kerja, dan motivasi kerja karyawan. Semua faktor tersebut merupakan indikator terciptanya kinerja tinggi dari karyawan yang akan menghasilkan kinerja organisasi juga tinggi.

Budaya organisasi meresap dalam kehidupan organisasi dan selanjutnya mempengaruhi setiap aspek kehidupan organisasi (Saffold, 1988). Oleh karena itu, budaya organisasi berpengaruh sangat besar pada aspek-aspek fundamental dari kinerja organisasi (Gardner, 1999). Jika budaya organisasi merupakan aspek penting dalam meningkatkan kinerja maka budaya organisasi harus dikelola dengan baik. Untuk dapat mengelola dengan baik diperlukan pengertian yang jelas dan perhatian terhadap budaya organisasi (Agustianti, 2012).

Hasil penelitian ini senada dengan uraian dan beberapa teori yang telah dikemukakan, di mana hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa perolehan nilai F hitung sebesar 22,642 dengan signifikansi 0,000. Hasil tersebut menunjukkan nilai F hitung (22,642) lebih besar dari nilai F tabel (4,016) dengan tingkat sig. 0,000 yang lebih kecil dari 5% ( $\alpha = 0,05$ ) yang menyimpulkan bahwa semua variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat dan hipotesis  $H_a$  ditolak dan  $H_o$  diterima, yang berarti bahwa “besarnya pengaruh budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara ditentukan oleh *adaptability* (kemampuan beradaptasi), *consistency* (konsistensi), *involvement* (keterlibatan), dan *mission* (misi)”.

Sementara itu koefisien determinasi ( $R^2$ ) atau nilai *R square* sebesar 0,622 yang menunjukkan bahwa besar pengaruh variabel

budaya organisasi yang terdiri dari *adaptability* (kemampuan beradaptasi), *consistency* (konsistensi), *involvement* (keterlibatan), dan *mission* (misi) terhadap kinerja pegawai sebesar 62,2% dengan tingkat hubungan yang “kuat” di antara variabel budaya organisasi dengan kinerja pegawai.

Hasil penelitian tersebut diperkuat dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Soedjono (2005); Rahman (2013); dan Juliningrum (2013) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut juga dipertegas oleh pendapat Molenaar (2002), Kotter dan Heskett (1992); dalam Koesmono (2005:168) yang menyatakan bahwa budaya mempunyai kekuatan yang penuh, berpengaruh pada individu dan kinerjanya bahkan terhadap lingkungan kerja.

Melihat hal tersebut, maka dalam peningkatan kinerja pegawai, perlu memperhatikan kontribusi dari budaya organisasi, karena hal tersebut terbukti dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam organisasi, baik dari pendapat para ahli, pada penelitian terdahulu dan termasuk pada penelitian ini yang secara nyata menunjukkan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, di mana pengaruh yang ditunjukkan juga besar yaitu 62,2% dan sisanya dijelaskan variabel lain yang tidak masuk dalam persamaan sebesar 37,8 seperti motivasi, kompetensi, komitmen, dan sebagainya yang berkaitan dengan kinerja.

Selain hasil pengujian hipotesis yang dilakukan, kontribusi budaya organisasi terhadap kinerja pegawai juga dapat dilihat dari hasil analisis deskriptif dimensi *adaptability* (kemampuan beradaptasi), *consistency* (konsistensi), *involvement* (keterlibatan), dan *mission* (misi). Hasil tanggapan responden menyimpulkan dimensi yang memiliki nilai persentase tertinggi adalah dimensi *mission* (misi) dengan persentase 82,22% yang menunjukkan bahwa semua anggota organisasi memiliki tujuan

sama dalam hal visi misi, sedangkan dimensi yang rendah adalah *adaptability* (kemampuan beradaptasi) dengan persentase 67,33% yang menunjukkan bahwa pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara belum mampu belajar dari kesalahan yang dihadapinya dalam pekerjaannya.

Keberadaan pengaruh *mission* (misi) tersebut mendeskripsikan bahwa pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara memiliki budaya yang kuat dalam menjalankan visi misi yang dikembangkan oleh organisasinya. Hal ini juga disebabkan oleh keseragaman pemahaman terhadap visi misi yang termuat dalam rencana strategis (renstra), sehingga seluruh pegawai memiliki visi misi yang sama dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya di dalam organisasi, meskipun dalam menghadapi kesalahan dalam pekerjaan mereka masih mengalami kesulitan, hal ini juga disebabkan oleh kemampuan pegawai untuk beradaptasi dalam menghadapi perubahan yang dilakukan organisasi juga belum maksimal sehingga berdampak pada pelaksanaan pekerjaan.

Berdasarkan hasil penelitian dan hasil pembahasan yang dikemukakan, maka disimpulkan bahwa besarnya pengaruh budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara ditentukan oleh *adaptability* (kemampuan beradaptasi), *consistency* (konsistensi), *involvement* (keterlibatan), dan *mission* (misi) dengan besar pengaruh 62,2% dan tingkat hubungan antara variabel yang kuat yaitu variabel budaya organisasi dengan kinerja pegawai.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Secara Parsial Terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara**

Besarnya pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara ditentukan oleh pengaruh *adaptability*

(kemampuan beradaptasi) terhadap kinerja pegawai, pengaruh *consistency* (konsistensi) terhadap kinerja pegawai, pengaruh *involvement* (keterlibatan) terhadap kinerja pegawai dan pengaruh *mission* (misi) terhadap kinerja pegawai. Hal itu dapat dilihat dari uraian yang dijelaskan di bawah, bahwa pengaruh secara parsial dapat diterima dan dijelaskan sebagai berikut.

#### **1. Pengaruh *Adaptability* (kemampuan beradaptasi) Terhadap Kinerja Pegawai**

Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan menerima nilai-nilai budaya organisasi, bukan dengan apakah mereka suka atau tidak suka. Budaya organisasi mewakili persepsi umum yang dimiliki oleh seluruh anggota organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Gotwon dan Ditomaso dalam Ismail (2008:23) mengenai budaya organisasi dan kinerja perusahaan, menemukan bahwa budaya organisasi yang kuat meningkatkan kemampuan perusahaan untuk beradaptasi. Dengan demikian, maka budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

*Adaptability* (kemampuan adaptasi) merupakan kemampuan organisasi untuk menerjemahkan pengaruh lingkungan terhadap organisasi. Adaptasi merupakan kemampuan organisasi dalam merespon perubahan-perubahan lingkungan eksternal dengan melakukan perubahan internal organisasi. Denison dalam Sadati (2012:2178) menjelaskan bahwa kemampuan beradaptasi mengacu pada tingkat di mana organisasi mempertahankan kemampuan untuk mengubah perilaku, struktur, dan sistem untuk bertahan hidup di tengah perubahan lingkungan.

Organisasi yang telah terinterasi dengan baik sering sangat sulit untuk dirubah. Integrasi kedalam dan adaptasi keluar dapat menjadi rintangan. Organisasi yang dapat beradaptasi digerakkan oleh sasarannya seperti mitra kerja dan sebagainya, mengambil resiko dan belajar

dari kesalahannya, dan mempunyai kemampuan serta pengalaman untuk menciptakan perubahan. Mereka terus - menerus meningkatkan kemampuan organisasi untuk memberikan nilai yang berharga bagi mitranya. Organisasi yang memiliki ciri tersebut dikatakan sebagai organisasi yang memiliki adaptabilitas karena indikator adaptabilitas adalah kemampuan menciptakan perubahan, fokus pada sasaran /mitranya, kemampuan organisasi untuk belajar.

Budaya yang dapat membantu organisasi mengantisipasi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan, akan diasosiasikan dengan kinerja yang superior dalam periode waktu yang panjang. Budaya yang demikian disebut budaya adatif yang membantu organisasi beradaptasi terhadap lingkungan yang berubah dengan memungkinkannya mengidentifikasi dan mengeksplorasi peluang-peluang baru. Para anggota percaya bahwa mereka dapat menata secara efektif masalah baru dan peluang yang mereka temui serta siap menanggung resiko.

Hasil penelitian melalui pengujian regresi linier berganda menunjukkan nilai t hitung *adaptability* (kemampuan beradaptasi) sebesar 3,811 dengan signifikansi 0,000. Hasil tersebut menunjukkan nilai t hitung (3,811) lebih besar dari nilai t tabel (1,673) dengan tingkat sig. 0,000 yang lebih kecil dari 5% ( $\alpha = 0,05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa *adaptability* (kemampuan beradaptasi) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara. Koefisien regresi *adaptability* yang diperoleh sebesar 0,403 artinya jika *adaptability* mengalami kenaikan satu satuan, maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan sebesar 0,403. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara *adaptability* dengan kinerja pegawai, semakin naik *adaptability* maka semakin meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil tersebut memberikan makna bahwa pegawai pada Sekretariat Daerah

Kabupaten Mamuju Utara memiliki kemampuan dalam melakukan adaptasi terhadap perubahan lingkungan eksternal dan melakukan perubahan pada lingkungan internal organisasi yang dalam hal ini Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara. Perubahan - perubahan tersebut ditunjukkan oleh adanya kemampuan dan pengalaman pegawai dalam menciptakan perubahan. Namun di sisi lain pegawai yang ada di Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara juga belum mampu belajar dari kesalahan yang dihadapinya dalam pekerjaannya, sehingga berdampak pada pencapaian kinerja, di mana hal tersebut juga disebabkan keberanian pegawai dalam mengambil resiko yang berkaitan dengan pekerjaan masih kurang.

Kurangnya keberanian mengambil resiko sering ditimbulkan oleh organisasi pemerintah, salah satunya di Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara. Hal ini disebabkan oleh budaya yang tidak adaptif seperti budaya birokratis yang bertele-tele. Orang-orangnya reaktif dalam menolak resiko dan sangat tidak kreatif. Budaya, baik adaptif maupun tidak adaptif sangat mempengaruhi pimpinan dalam melaksanakan tugas - tugas manajerial. Hal ini menjelaskan bahwa masalah kunci organisasi terletak pada ketidakmampuan organisasi melakukan adaptasi. Dalam budaya adaptif manajer sangat peduli pada sasaran dan mitra kerjanya, serta pegawainya. Mereka sangat menghormati orang dan proses yang dapat menciptakan perubahan yang bermanfaat bahkan memprakarsai perubahan bila dibutuhkan walaupun menuntut pengambilan resiko.

Meskipun hasil penelitian ini secara umum menyimpulkan bahwa *adaptability* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, namun dalam realita di lapangan masih menunjukkan beberapa kendala seperti yang diuraikan, di antaranya pegawai kurang berani mengambil resiko dan belum mampu belajar dari kesalahan yang tentunya sangat

mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara. Hal ini memberikan arti bahwa Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara belum sepenuhnya mampu dalam melakukan perubahan internal akibat dari respon eksternal seperti adanya keluhan-keluhan dari sasaran ataupun mitra kerja seperti SKPD-SKPD yang memiliki hubungan dengan Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara, karena menurut Mangkunegara (2005:113) bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Budaya organisasi sebagai pola asumsi dasar (digali, ditemukan atau dibangun suatu kelompok sebagai pembelajaran untuk menanggulangi masalah-masalah yang berkaitan dengan adaptasi). Eksternal dan Integrasi internal yang telah bekerja dengan baik untuk dianggap bernilai, oleh karena itu diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk mempersepsikan, memikirkan dan merasakannya dalam hubungannya dengan pekerjaan yang dilakukan organisasi yang dalam hal ini Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara.

Berdasarkan uraian yang dikemukakan, maka disimpulkan bahwa *adaptability* (kemampuan beradaptasi) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun demikian pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara belum mampu belajar dari kesalahan yang dihadapinya dalam pekerjaannya, namun dalam menciptakan perubahan dalam organisasi, mereka (pegawai) memiliki kemampuan dan pengalaman yang memadai.

## **2. Pengaruh Consistency (konsistensi) Terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara**

Konsistensi (*consistency*) merupakan tingkat kesepakatan anggota organisasi terhadap asumsi dasar dan nilai-nilai inti organisasi. Konsistensi menekankan pada sistem keyakinan-keyakinan, nilai-nilai, dan simbol-simbol yang dimengerti dan dianut bersama oleh para anggota organisasi serta pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang terkoordinasi. Adanya konsistensi dalam suatu organisasi ditandai oleh staf merasa terikat; ada nilai-nilai kunci; kejelasan tentang tindakan yang dapat dilakukan dan tidak dapat dilakukan. Konsistensi di dalam organisasi merupakan dimensi yang menjaga kekuatan dan stabilitas di dalam organisasi.

Budaya organisasi merupakan hal-hal umum yang dilaksanakan dalam kerangka pikiran anggota organisasi. Efektivitas organisasi terjadi karena organisasi memiliki konsistensi dan terintegrasi secara baik. Sikap perilaku seseorang berakar pada sekumpulan nilai-nilai inti bersama, para pemimpin, dan anggota dilatih pada pencapaian kesepakatan (walaupun mereka mempunyai perbedaan sudut pandang). Organisasi dengan sifat-sifat seperti ini mempunyai budaya yang khusus dan kuat yang secara signifikan mempengaruhi sikap perilaku anggota pada kemampuan mereka dalam mencapai kesepakatan dan melakukan tindakan-tindakan terkoordinasi.

*Consistency* menggambarkan tingkatan seberapa kuat para pegawai memegang teguh norma atau aturan yang berlaku. Denison dalam Sadati (2012:2178) menjelaskan bahwa konsistensi dikaitkan dengan tingkat di mana keyakinan, nilai-nilai, dan harapan diadakan secara konsisten oleh anggota organisasi. Indikator konsistensi dilihat dari integrasi yang baik, koordinasi yang baik, dan budaya konsisten. Dalam konteks organisasi koordinasi dan integrasi antar unit/seksi/bagian sering merupakan hal yang



sulit untuk dilaksanakan. Masing-masing unit sering merasa tidak peduli dengan yang lain dalam arti lebih mementingkan kebutuhan unitnya masing-masing tanpa memperhatikan kepentingan organisasi secara keseluruhan.

Adapun hasil penelitian ini melalui hasil pengujian regresi linier berganda menunjukkan nilai *t* hitung *consistency* (konsistensi) sebesar 2,721 dengan signifikansi 0,009. Hasil tersebut menunjukkan nilai *t* hitung (2,721) lebih besar dari nilai *t* tabel (1,673) dengan tingkat sig. 0,009 yang lebih kecil dari 5% ( $\alpha = 0,05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa *consistency* (konsistensi) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara. Koefisien regresi *consistency* yang diperoleh sebesar 0,457 artinya jika *consistency* mengalami kenaikan satu satuan, maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan sebesar 0,457. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara *consistency* dengan kinerja pegawai, semakin naik *consistency* maka semakin meningkatkan kinerja pegawai.

Sementara itu hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa *consistency* (konsistensi) menunjukkan bahwa indikator koordinasi yang baik memiliki nilai persentase tertinggi sebesar 81,00%, sedangkan indikator dengan persentase terendah adalah budaya konsisten. Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara umum pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara memiliki koordinasi yang baik dalam organisasi, namun dalam kehidupan organisasi mereka (pegawai) memiliki budaya yang kurang konsisten dalam pekerjaan maupun pada organisasi.

Meskipun hasil penelitian ini menunjukkan adanya integrasi dan koordinasi yang baik dalam organisasi, yang dalam hal ini adalah Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara, namun masih terdapat budaya yang kurang konsisten ditunjukkan oleh pegawai, baik pada

pekerjaan maupun pada organisasi. Pengamatan peneliti di lapangan menunjukkan bahwa pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara masih belum konsisten dalam menjalankan pekerjaan dengan baik, selain itu terkadang integrasi dan koordinasi hanya baik pada saat ada kegiatan saja, sementara di dalam pekerjaan sehari-hari masih terdapat kelemahan terhadap hal tersebut sehingga pegawai sering menunjukkan sikap dan budaya yang kurang konsisten terhadap pekerjaan maupun organisasinya.

Berdasarkan uraian yang dikemukakan, maka disimpulkan bahwa *consistency* (konsistensi) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara, sementara hasil analisis deskriptif menyimpulkan bahwa pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara memiliki koordinasi yang baik dalam organisasi, namun dalam kehidupan organisasi mereka (pegawai) memiliki budaya yang kurang konsisten dalam pekerjaan maupun pada organisasi.

### **3. Pengaruh *Involvement* (keterlibatan) Terhadap Kinerja Pegawai**

*Involvement* menggambarkan tingkatan seberapa besar para pegawai/karyawan mempunyai rasa memiliki terhadap organisasi dan tujuan organisasi. Keterlibatan (*involvement*) adalah kebebasan atau independensi yang dipunyai setiap individu dalam mengemukakan pendapat. Keterlibatan tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi/perusahaan. Denison dalam Sadati (2012:2178) menjelaskan bahwa keterlibatan mengacu pada tingkat partisipasi oleh anggota organisasi dalam pengambilan keputusan. Keterlibatan terdiri dari tiga indikator memberdayakan dan mengembangkan pegawai, membangun organisasi dengan tim, dan pimpinan dan bawahan berkomitmen

untuk bekerja dan merasa memiliki organisasi.

Adapun hasil penelitian ini yang dapat dilihat melalui hasil pengujian regresi linier berganda yang menunjukkan nilai  $t$  hitung *involvement* (keterlibatan) sebesar 3,838 dengan signifikansi 0,000. Hasil tersebut menunjukkan nilai  $t$  hitung (3,838) lebih besar dari nilai tabel (1,673) dengan tingkat sig. 0,000 yang lebih kecil dari 5% ( $\alpha = 0,05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa *involvement* (keterlibatan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara. Koefisien regresi *involvement* yang diperoleh sebesar 0,492 artinya jika *involvement* mengalami kenaikan satu satuan, maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan sebesar 0,492. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara *involvement* dengan kinerja pegawai, semakin naik *involvement* maka semakin meningkatkan kinerja pegawai.

Sementara itu, hasil analisis deskriptif *involvement* (keterlibatan) menunjukkan bahwa indikator yang memiliki nilai persentase tertinggi adalah mampu memberdayakan dan mengembangkan pegawai dengan perolehan persentase sebesar 84,00%, sedangkan indikator dengan persentase terendah adalah pimpinan dan bawahan berkomitmen bekerja dan merasa memiliki organisasi dengan persentase sebesar 80,00%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara mampu memberdayakan dan mengembangkan pegawainya, namun di sisi lain pimpinan dan bawahan kurang berkomitmen untuk bekerja dan merasa memiliki organisasi.

Penelitian ini menunjukkan bahwa keterlibatan merupakan suatu perlakuan yang membuat staf merasa diikutsertakan dalam kegiatan organisasi sehingga membuat staf bertanggung jawab tentang tindakan yang dilakukannya. Hal itu dapat dilihat dari hasil penelitian ini yang secara deskriptif

menunjukkan bahwa Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara mampu memberdayakan dan mengembangkan pegawai dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi.

Pemberdayaan yang dimaksudkan dalam penelitian ini seperti proses yang memungkinkan staf pegawai untuk memiliki *input* dan kontrol atas pekerjaan mereka, serta kemampuan untuk secara terbuka berbagi saran dan ide mengenai pekerjaan mereka. Pemberdayaan akan membuat staf memiliki kekuasaan untuk mampu membuat pilihan dan berpartisipasi pada tingkat yang lebih bertanggung jawab yang pada akhirnya akan menimbulkan perasaan bahagia pada diri staf tersebut serta mengakibatkan staf akan berpikiran positif terhadap lingkungannya, sementara itu kemampuan berkembang yang dimaksudkan adalah kemampuan Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara untuk meningkatkan kemampuan stafnya sehingga mampu berkompetisi dan mencapai tujuan organisasi yang tertuang dalam visi dan misi. Namun demikian, kerja tim dalam penelitian ini belum sepenuhnya ditunjukkan oleh pegawai karena belum efektifnya kerja secara tim dalam memberikan kontribusi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara yang mana proses didalam kerja tim merupakan usaha untuk memecahkan suatu masalah dan meningkatkan inovasi anggotanya, namun hal tersebut belum terlihat dalam penelitian ini.

Berdasarkan uraian yang dikemukakan, maka disimpulkan bahwa *involvement* (keterlibatan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara. Sementara itu hasil analisis deskriptif *involvement* (keterlibatan) menunjukkan bahwa indikator yang memiliki nilai persentase tertinggi adalah mampu memberdayakan dan mengembangkan pegawai, sedangkan indikator dengan persentase terendah adalah pimpinan dan bawahan berkomitmen bekerja

dan merasa memiliki organisasi. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara mampu memberdayakan dan mengembangkan pegawainya, namun di sisi lain pimpinan dan bawahan kurang berkomitmen untuk bekerja dan merasa memiliki organisasi

#### 4. Pengaruh Mission (misi) Terhadap Kinerja Pegawai

Budaya organisasi sebagai salah satu perangkat manajemen untuk mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi membantu mengarahkan sumber daya manusia pada pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi. Selain itu, budaya organisasi akan meningkatkan kekompakan tim antar departemen, divisi atau unit dalam organisasi sehingga mampu menjadi perekat yang mengikat orang dalam organisasi bersama-sama. Dengan budaya organisasi dapat diperbaiki perilaku dan motivasi sumber daya manusia sehingga meningkatkan kinerjanya dan pada gilirannya meningkatkan kinerja organisasi untuk mencapai tujuan organisasi

Misi merupakan dimensi budaya yang menunjukkan tujuan inti organisasi yang menjadikan anggota organisasi teguh dan fokus terhadap apa yang dianggap penting oleh organisasi. Denison dalam Sadati (2012:2178) menjelaskan bahwa misi adalah adanya definisi bersama tentang tujuan organisasi. Hasil penelitian Denison yang menunjukkan bahwa organisasi yang kurang dalam menerapkan misi akan mengakibatkan staf tidak mengerti hasil yang akan dicapai dan tujuan jangka panjang yang ditetapkan menjadi tidak jelas. Adapun indikator misi dalam penelitian ini yaitu semua anggota organisasi memiliki tujuan sama, kejelasan arah dan tujuan organisasi, menggambarkan keberhasilan organisasi.

Organisasi yang sukses memiliki tujuan yang jelas dan arah yang mendefinisikan tujuan organisasi dan tujuan strategis dan mengungkapkan visi tentang bagaimana organisasi akan terlihat di masa depan ketika

perubahan misi yang mendasari organisasi, perubahan juga terjadi pada aspek lain dari budaya organisasi. Hal tersebut menjelaskan bahwa misi menggambarkan tingkatan pemahaman para pegawai/karyawan terhadap arah atau tujuan organisasi.

Adapun hasil penelitian melalui hasil pengujian regresi linier berganda menunjukkan nilai *t* hitung *mission* (misi) sebesar 2,143 dengan signifikansi 0,037. Hasil tersebut menunjukkan nilai *t* hitung (2,143) lebih besar dari nilai tabel (1,673) dengan tingkat sig. 0,037 yang lebih kecil dari 5% ( $\alpha = 0,05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa *mission* (misi) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara. Koefisien regresi *mission* sebesar 0,266 artinya jika *mission* mengalami kenaikan satu satuan, maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan sebesar 0,266. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara *mission* dengan kinerja pegawai, semakin naik *mission* maka semakin meningkatkan kinerja pegawai.

Sementara itu, hasil analisis deskriptif *mission* (misi) menunjukkan bahwa indikator yang memiliki nilai persentase tertinggi adalah semua anggota organisasi memiliki tujuan sama dengan persentase sebesar 83,33%, sedangkan indikator terendah berada pada indikator menggambarkan keberhasilan organisasi dengan persentase 81,33%. Hasil tersebut menyimpulkan bahwa pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara memiliki tujuan sama, namun dalam aktivitasnya, pegawai belum mampu menjalankan visi dan misi untuk keberhasilan organisasi.

Setiap organisasi, baik swasta maupun organisasi pemerintah selalu berusaha agar anggotanya mampu memahami dan menjalankan visi misi yang dikemukakan. Hal ini dilakukan untuk mencapai tujuan bersama dari suatu organisasi. Hal itu juga terlihat pada penelitian ini, di manapegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara

memiliki tujuan sama dan memiliki kejelasan arah dan tujuan organisasi. Hal ini dimiliki oleh semua organisasi yang dalam hal ini pegawai, karena dengan kejelasan arah dan tujuan tentunya dapat terjadi keseragaman anggota organisasi untuk menjalankan tugas pokok dan fungsinya, terlebih lagi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara yang merupakan induk organisasi yang berada di Kabupaten Mamuju Utara, sehingga dibutuhkan kejelasan arah dan tujuan yang dijalankan melalui rencana strategik dari sekretariat, meskipun pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara belum mampu menjalankan visi dan misi untuk keberhasilan organisasi yang disebabkan beberapa hal seperti pegawai kurang berani mengambil resiko, belum mampu belajar dari kesalahan, belum adanya budaya konsisten, serta pimpinan/bawahan belum berkomitmen bekerjasama dengan baik dan perasaan memiliki organisasi belum terlihat sehingga sulit membangun tim kerja yang berkompeten.

Organisasi yang berhasil mempunyai arah dan tujuan yang jelas didefinisikan dalam tujuan organisasi dan sasaran strategis dan tercermin dalam visi tentang akan bagaimana organisasi dimasa depan. Jika visi menggambarkan aspirasi organisasi dan akan menjadi seperti apa, maka misi menggambarkan organisasi dalam melakukan usaha, menjalankan tugas dan keahlian yang perlu dikembangkan untuk mencapai visi organisasi. Organisasi yang dapat hidup dan berkembang adalah organisasi yang memiliki misi yang memuat hubungan yang seimbang antara para stakeholder dari organisasi tersebut yang dalam hal ini Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara.

Berdasarkan uraian yang dikemukakan, maka disimpulkan bahwa *mission* (misi) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara. Sementara itu hasil analisis deskriptif *mission* (misi) menunjukkan bahwa indikator yang memiliki nilai persentase

tertinggi adalah semua anggota organisasi memiliki tujuan sama, sedangkan indikator yang rendah adalah menggambarkan keberhasilan organisasi. Hasil tersebut menjelaskan bahwa pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara memiliki tujuan sama, namun dalam aktivitasnya, pegawai belum mampu menjalankan visi dan misi untuk keberhasilan organisasi.

## KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

### Kesimpulan

Berdasarkan rumusan masalah dan hasil pembahasan yang dilakukan, maka disimpulkan bahwa:

- 1) Besarnya pengaruh budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara ditentukan oleh *adaptability* (kemampuan beradaptasi), *consistency* (konsistensi), *involvement* (keterlibatan), dan *mission* (misi). Besar pengaruh yang diperoleh 62,2% dengan tingkat hubungan antara variabel yang kuat. Sementara hasil deskriptif menunjukkan bahwa dimensi yang memiliki nilai persentase tertinggi adalah *mission* (misi) dengan persentase 82,22% yang berarti semua anggota organisasi memiliki tujuan sama dalam hal visi misi, sedangkan dimensi yang rendah adalah *adaptability* (kemampuan beradaptasi) dengan persentase 67,33% yang berarti bahwa pegawai belum mampu belajar dari kesalahan yang dihadapinya dalam pekerjaannya.
- 2) Besarnya pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara ditentukan oleh pengaruh *adaptability* (kemampuan beradaptasi) terhadap kinerja pegawai, pengaruh *consistency* (konsistensi) terhadap kinerja pegawai, pengaruh *involvement* (keterlibatan) terhadap kinerja pegawai, dan pengaruh *mission* (misi) terhadap kinerja pegawai.

## Rekomendasi

Berdasarkan hasil kesimpulan yang didapatkan, maka direkomendasikan kepada:

- 1) Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara agar memperhatikan masalah yang berkaitan dengan *adaptability* (kemampuan beradaptasi), terutama tentang kemampuan pegawai tentang belajar dari kesalahan dalam bekerja, karena dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pegawai belum mampu belajar dari kesalahan yang dihadapinya dalam pekerjaannya, untuk itu perlu meningkatkan kemampuan seperti melalui pendidikan, pelatihan, dan meningkatkan pengalaman dalam pekerjaan.
- 2) Kepada peneliti lain yang ingin meneliti terkait dengan hal-hal yang mempengaruhi kinerja, maka kedepannya dapat meneliti variabel lain selain budaya organisasi seperti motivasi, kompetensi, ataupun komitmen, dan sebagainya yang berkaitan dengan kinerja.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan artikel ini dan ucapan terima kasih penulis kepada berbagai pihak yang telah mendorong dalam menyelesaikan artikel ini, terutama diucapkan terima kasih kepada Dr. Jans Wilianto Nasila, M.S., dan Dr. Nawawi Natsir, M.Si. selaku Ketua dan Anggota Tim Pembimbing, yang telah membimbing dan mengarahkan penulisan artikel ilmiah ini.

## DAFTAR RUJUKAN

Agustianti, Hairia. 2012. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kemampuan Manajerial. Melalui <<http://hairiaa.blogspot.co.id/2012/11/pengaruh-budaya-organisasi-terhadap.html>> [14/11/2015].

- Ensiklopedi. 2014. Pengertian Budaya Menurut Para Ahli. Melalui <<http://www.duniapelajar.com/2014/07/10/pengertian-budaya-menurut-para-ahli/>>[Tanggal 03/04/2015].
- Handayani, Agustin. 2012. Peranan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. Semarang. *Prosiding Seminar Nasional*. Hal. 95-106.
- Ismail, Iriani. 2008. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan Pemerintah Kabupaten-Kabupaten di Madura. *Ekuitas*, Vol.12 No.1 Maret 2008: 18-36.
- Juliningrum, Emmy. 2013. Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi, terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 11, No. 4, hal,665-676.
- Koesmono, H.Teman. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol. 7, No. 2, hal: 162-179.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ke Tujuh. PT. Remaja Rosdakarya: Bandung.
- Nawawi, Hadari. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia yang kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada Press.
- Nazir, Moh. 2011. *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Rahman, Abdul. 2013. Pengaruh Karakteristik Individu, Motivasi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Donggala. *e-Jurnal Katalogis*, Volume I Nomor 2, hlm. 77-86.
- Riduwan. 2010. *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: Alfabeta.

- Sadati, Seyyed Ebrahim. 2012. A Survey Relation of Organizational Culture and Organizational Citizenship Behavior with Employees' Empowerment. *Management Science Letters*, 2 (2012) 2175-2186.
- Soedjono. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol. 7, No. 1, hal. 22-47.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Administrasi (dilengkapi dengan Metode R & D)*. Cetakan Ke Tujuh Belas. Bandung: Alfabeta.