**BAB II   
TINJAUAN PUSTAKA**

1. **PENGERTIAN ADMINISTRASI**

Perlu dijelaskan bahwa administrasi bisa dikatakan sebagai ilmu karna adanya kesinambungan dengan ilmu lain, ilmu pengetahuan tidak lepas kaitannya dengan ilmu-ilmu sosial lainnya. Adapun ilmu sosial yang mempunyai kaitan erat dengan ilmu administrasi adalah ilmu politik, hukum, ekonomi, sejarah, filosofi dan antropologi.Administrasi sebagai ilmu pengetahuan baru berkembang sejak akhir abad yang lalu (abad XIX), tetapi administrasi sebagai suatu seni atau administrasi dalam praktek, timbul bersamaan dengan timbulnya peradaban manusia.

Sebagai ilmu pengetahuan administrasi merupakan suatu fenomena masyarakat yang baru, karena baru timbul sebagai suatu cabang dari pada ilmu-ilmu sosial, termasuk perkembangannya di Indonesia, dengan membawa prinsip-prinsip yang universal, akan tetapi dalam prakteknya harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi Indonesia dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempunyai pengaruh terhadap perkembangan ilmu administrasi sebagai suatu disiplin ilmiah yang berdiri sendiri. Administrasi secara sempit dapat dikatakan sebagai kegiatan catat mencatat, surat-menyurat, ketik-mengetik, agenda dan sebagainya yang bersifat teknis ketatausahaan.

Berkaitan dengan hal itu, menurut **The Liang Gie** yang dikutip **Silalahi** dalam bukunya **"Studi tentang Ilmu Administrasi (2005:9)** mengungkapkan bahwa: **“Administrasi adalah segenap rangkaian kegiatan penataan terhadap pekerjaan pokok yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam kerja sama mencapai tujuan tertentu”**

Menurut **Sondang P. Siagian** yang dikutip **Silalahi (2005:9)** Administrasi adalah : **"Keseluruhan proses peaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh 2 orang atau lebih yang terlibat dalam suatu bentuk usaha kerja sama demi tercapainya tujuan yang ditentukan sebelumnya"**

Menurut **Dimock** yang dikutip oleh **Pasolong** dalam bukunya **“Teori Administrasi Publik” (2007:3)** mengemukakan:

**“Administrasi adalah suatu ilmu yang mempelajari apa yang dikehendaki rakyat melalui pemerintah, dan cara mereka memperolehnya. Administrasi juga mementingkan aspek-aspek konkrit dari metode–metode dan prosedur-prosedur manajemen.”**

Menurut **Handayaningrat (1981:3)**, menyatakan ciri-ciri administrasi sebagai berikut :

1. **Adanya kelompok manusia, yaitu kelompok yang terdiri atas 2 orang atau lebih**
2. **Adanya kerjasama dari kelompok tersebut**
3. **Adanya kegiatan/proses/usaha**
4. **Adanya bimbingan, kepemimpinan dan pengawasan**
5. **Adanya tujuan.**

Dari pendapat para ahli diatas maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa administrasi adalah keseluruhan proses yanng mana didalamnya terdapat segenap rangkaian kegiatan kerjasama antara dua orang atau lebih secara tersusun dan tata sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya.

1. **PENGERTIAN ORGANISASI**

Organisasi dapat dikatakan sebagai alat untuk mencapai tujuan, oleh karna itu organisasi dapat dikatakan wadah kegiatan dari pada orang-orang yang bekerjasama dalam usahanya untuk mencapai tujuan. Pada kegiatan tersebut orang-orang harus jelas dengan tugas, wewenang dan tanggung jawab, hubungan dan tata kerja.

Pengertian yang demikian disebut organisasi yang “statis”, karena sekedar hanya melihat dari strukturnya. Di samping itu terdapat pengertian organisasi yang bersifat “Dinamis". Pengertian ini organisasi dilihat dari pada sudut dinamikanya, aktivitas atau tindakan dari pada tata hubungan yang terjadi di dalam organisasi itu, baik yang bersifat formal maupun informal. **Edwin B. Flipo** yang dikutip oleh **Djatmiko** dalam bukunya “**Perilaku Organisasi**” **(2005:1)** menyatakan definisi organisasi adalah : **“Organisasi adalah sistem hubungan antara sumber daya (among resource) yang memungkinkan pencapaian sasaran”**

Menurut **Sondang P.** **Siagian** yang dikutip oleh **Silalahi** dalam bukunya **"Studi tentang Ilmu Administrasi" (2005:124)** menyatakan bahwa:

**"Organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara 2 orang atau lebih yang berkerja sama untuk mencapai suatu tujuan bersama dan terikat secara formal dalam suatu ikatan hirarki dimana selalu terdapat hubungan antara seorang atau sekelompok orang yang disebut pimpinan dan seorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan"**

Sejalan dengan definisi di atas menurut **Handayaningrat** dalam bukunya yang berjudul **"Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen" (1985:43)**, menyatakan ciri-ciri organisasi sebagai berikut :

1. **Adanya suatu kelompok orang yang dapat dikenal.**
2. **Adanya kegiatan yang berbeda-beda tapi satu sama lain saling berkaitan.**
3. **Tiap-tiap anggota memberikan sumbangan usahanya ataupun tenaganya.**
4. **Adanya kewenangan, koordinasi dan pengawasan.**
5. **Adanya suatu tujuan.**

Dari definisi dan ciri-ciri diatas maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa Organisasi adalah kesatuan dari seluruh kegiatan yang erat saling berkaitan antara setiap anggota yang ada di dalamnya secara terkoordinir dan memiliki tujuan tertentu.

1. **PENGERTIAN ADMINISTRASI NEGARA**

Istilah administrasi Negara ialah terjemahan dari “*Public Administrations”****.*** Istilah ini lahir bersamaan dengan lahirnya Lembaga Administrasi Negara (LAN) pada sekitar tahun 1956. jika istilah Public Administration itu di uraikan secara etimologis, maka *“Public”* berasal dari bahasa Latin *“Poplicus”*yang semula dari kata *“Populus”*atau *“People”* dalam bahasa Inggris yang berarti rakyat. *“Administration”* juga berasal dari bahasa Latin, yang terdiri dari kata *“ad”* artinya intensif dan *“ministrare”* artinya melayani, jadi secara etimologis administrasi berarti melayani secara intensif.

Kemudian negara sebagai objek administrasi negara, berkaitan denga hal ini maka pengertian negara menurut **Soultau** yang dikutip oleh **Syafiie** dalam bukunnya yang berjudul **“Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia”, (2006:9)** bahwa: **“Negara adalah alat atau wewenang yang mengatur atau mengendalikan persoalan-persoalan bersama atas nama masyarakat.”**

**Gordon** yang dikutip oleh **Syafiie** dalam bukunya **“Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia" (2006:33)**, mengungkapkan administrasi negara adalah :

**“Administrasi Negara dapat dirumuskan sebagai seluruh proses baik yang dilakukan organisasi maupun perseorangan yang berkaitan dengan penerapan atau pelaksanaan hukum dan peraturan yang dikeluarkan oleh badan legislatif, eksekutif dan peradilan.”**

**Nigro** yang dikutip **Syafiie** dalam bukunya **“Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia” (2006:32)**, mengemukakan ada 7 (tujuh) ciri khusus dari Administrasi Negara, yaitu:

1. **Administrasi Negara adalah suatu kerja sama kelompok dalam lingkungan pemerintahan.**
2. **Administrasi Negara meliputi ketiga cabang pemerintahan yaitu eksekutif, legislatif, dan yudikatif serta hubungan diantara mereka.**
3. **Administrasi Negara mempunyai peranan penting dalam peruumusan kebijaksanaan pemerintah dan karenanya merupakan sebagian dari proses poitik.**
4. **Administrasi Negara sangat erat berkaitan dengan berbagai macam kelompok dan perorangan dalam menyajikan pelayanan kepada masyarakat.**
5. **Administrasi Negara dalam beberapa hal berbeda pada penempatan pengertian dengan administrasi perorangan.**

Sejalan dengan pendapat para ahli diatas maka peneliti dapat memberi kesimpulan bahwa Administrasi Negara adalah serangkaian kegiatan yang memiliki fungsi yang cukup penting baik yang dilakukan oleh perorangan maupun kelompok dalam mencapai segala urusan yang berkaitan dengan kepentingan kepemerintahan.

1. **PENGERTIAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

Sebelum mengemukakan definisi manaejemen sumber daya manusia peneliti mengemukakan terlebih dahulu mengenai definisi manajemen. Pengertian manajemen dari beberapa ahli selalu berbeda, untuk itu peneliti akan mengemukakan pendapat para ahli tentang manajemen menurut **Koontz & Weihrich** yang dikutip oleh **Iwan Satibi** dalam bukunya **“Manajemen Publik dalam Perspektif Teoritik dan Empirik (2012:3)”** adalah sebagai berikut: **"Manajemen adalah berhubungan dengan pencapaian sesuatu tujuan yang dilakukan melalaui dan denagn orang-orang lain"**

**Hasibuan** dalam bukunya **“Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah (2006:2)”,** pengertian manajemen adalah sebagi berikut : **“Manajemen adalah ilmu dan seni untuk mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil dan tujuan tertentu.”**

Menurut **G.R Terry** yang dikutip oleh **Hasibuan (2006:2)** manajemen adalah :

**"Suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya"**

**Handoko** dalam bukunya **“Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia (2014:3)”,** mengemukakan pengertian manajemen sumber daya manusia adalah: **“MSDM adalah penarikan, seleksi pengembangan, pemeliharaan dan manusia untuk mencapai baik tujuan individu dan organisasi.”**

Dari pendapat para ahli diatas maka peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sebuah kegiatan yang didalamnya terdapat cara untuk mengatur dan merealisasikan setiap kegiatan yang telah direncanakan didalam organisasi dengan efektif dan efisien.

1. **BUDAYA ORGANISASI**

Budaya organisasi adalah suatu nilai-nilai yang dipercaya sehingga menjadi karakteristik yang diberikan anggota kepada suatu organisasi. Budaya organisasi merupakan lingkungan internal suatu organisasi, karena keragaman budaya yang ada didalamnya sama banyaknya dengan jumlah individu yang ada dalam organisasi tersebut, sehingga budaya organisasi dapat mempersatu budaya-budaya yang ada dan menciptakan lingkungan kerja yang baik. untuk lebih jelas akan dikemukakan pengertian dari Budaya Organisasi.

1. **Pengertian Budaya**

Secara terminologis, budaya berarti suatu hasil dari budi dan atau daya, cipta, karya, karsa, pikiran dan adat istiadat manusia yang secara sadar maupun tidak, dapat diterima sebagai suatu perilaku yang beradab. Budaya merupakan nilai- nilai dan kebiasaan yang diterima sebagai acuan bersama yang diikuti dan dihormati. Menurut Taylor seperti yang dikutip Achmad Sobirin (2007: 52), budaya adalah kompleksitas menyeluruh yang terdiri dari pengetahuan, keyakinan, seni, moral, hukum, adat kebiasaan dan berbagai kapabilitas lainnya serta kebiasaan apa saja yang diperoleh manusia sebagai bagian dari sebuah masyarakat.

Budaya telah menjadi konsep penting dalam memahami masyarakat dan kelompok manusia untuk waktu yang lama. menurut Stoner dalam Moeljono (2005:8) budaya adalah gabungan kompleks asumsi, tingkah laku, cerita, mitos, metafora, dan berbagai ide lain yang menjadi satu untuk menentukan apa arti menjadi anggota masyarakat tertentu.

**Graves** yang diktip **Moeljono (2005:9)** ada tiga sudut pandang berkaitan dengan budaya, yaitu sebagai berikut :

1. **Budaya merupakan produk konteks pasar di tempat organisasi beroperasi, peraturan yang menekan, dan sebagainya**
2. **Budaya merupakan produk struktur dan fungsi yang ada dalam organisasi, misalnya organisasi yang tersentralisasi berbeda dengan organisasi yang terdesntralisasikan.**
3. **Budaya merupakan produk sikap orang-orang dalam pekerjaan mereka, hal ini berarti produk perjanjian psikologis antara individu dengan organisasi.**

Budaya merupakan pola kegiatan manusia yang secara sistematis dituruntukan dari generasi kegenerasi melalui berbagai proses pembelajaran untuk menciptakan cara hidup tertentu yang paling cocok dengan lingkungannya (wibowo, 2016:14).

1. **Pengertian Organisasi**

*Organizing* berasal dari kata *organiz*e yang berarti menciptakan struktur dengan bagian-bagian yang diintegraskan sedemikian rupa, sehingga hubungan satu sama lainterikat oleh hubungan terhadap keseluruhannya. Organisasi diartikan menggambarkan pola-pola, skema, bagan yang menunjukan garis-garis perintah. Kedudukan Aparatur, hubungan-hubungan yang ada, dan sebagainya.

Organisasi merupakan "alat" dan "wadah" tempah orang-orang berkumpul dan melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan bersama. Siagian berpendapat bahwa organisasi adalah setiap bentuk perserikatan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk tujuan bersama dan terikat secara formal dalam persekutuan mana selalu terdapat hubungan antara seorang atau sekelompok orang yang disebut pemimpin dan seorang atau sekelompok orang lain yang disebut bawahan.

Prajudi Atmosudirjo seperti yang dikutip Hasibuan (2006: 26) Organisasi adalah struktur tata pembagian kerja dan struktur tata hubungan kerja antara sekelompok orang pemegang posisi yang bekerja sama secara tertentu untuk bersama-sama mencapai suatu tujuan tertentu.

1. **Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah suatu nilai-nilai yang dipercayai sehingga menjadi karakteristik yang diberikan anggota kepada suatu organisasi. Budaya organisasi merupakan lingkungan internal suatu organisasi karena keragaman budaya yang ada dalam suatu organisasi sama banyaknya dengan jumlah individu yang ada dalam organisasi tersebut sehingga budaya organisasi sebagai pemersatu budaya-budaya yang ada pada diri individu untuk menciptakan tindakan yang dapat diterima dalam organisasi.

Menurut Martin, budaya organisasi merupakan gambaran perspektif dari budaya dalam organisasi. Sedangkan menurut Wagner dan Hollenbeck, budaya organisasi adalah suatu pola dari dasar asumsi untuk bertindak, menentukan, atau mengembangkan anggota organisasi dalam mengatasi persoalan dengan mengadaptasinya dari luar dan mengintegrasikan ke dalam organisasi, dimana karyawan dapat bekerja dengan tenang serta teliti, serta juga bermanfaat bagi karyawan baru sebagai dasar koreksi atas persepsi mereka, pikiran, dan perasaan dalam hubungan mengatasi persoalan. (Tampubolon, 2004: 188-189).

**Robbins** dikutip oleh **Moeljono** dalam buku "**Budaya Organisasi Dalam Tantangan"(2005:15)** mengemukakan bahwa:

**“Budaya Organisasi *(corporate culture)* merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain”.**

Definisi tentang Budaya Organisasi menurut **Jones G.R** yang dikutip oleh **Syaiful Sagala** dalam bukunya yang berjudul **"Budaya dan Reinventing Organisasi Pendidikan"(2008:112)** sebagai berikut:**"Merupakan seperangkat nilai yang mengontrol interaksi antar anggota dalam suatu organisasi dan juga berbagai kalangan diluar organisasi"**

1. **Peran dan Fungsi Budaya Organisasi**

Dalam suatu organisasi peran budaya dalam mempengaruhi perilaku karyawan tampaknya semakin penting. Budaya organisasi dapat tercermin diantaranya dari sistem yang meliputi besar kecilnya kesempatan berinovasi dan berkreasi bagi karyawan, pembentukan tim kerja, kepemimpinan yang transparan dan tidak terlalu birokratis. Karakteristik tersebut yang dipersepsi oleh karyawan sebagai budaya organisasi, diharapkan dapat berfungsi dalam memberikan kepuasan kerja dan kinerja yang optimal dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

**Robbins** dikutip **Tika (2005:13)** peran dan fungsi dalam suatu organisasi adalah:

* + - * 1. **Budaya menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain,**
        2. **Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.**
        3. **Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan diri individual seseorang.**
        4. **Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.**
        5. **Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.**

**Robert Kreitne**r dan **Angelo kinick**i dikutip **Tika (2005:13)** ada empat fungsi budaya organisasi, yaitu :

1. **memberikan identitas organisasi kepada karyawannya.**
2. **memudahkan komitmen kolektif.**
3. **mempromosikan stabilitas sistem sosial.**
4. **membentuk perilaku dengan membantu manajer merasakan keberadaannya.**
5. **Karakteristik Budaya Organisasi**

**Robbins** yang dikutip oleh **Moeljono (2005:13)** ada 10 (sepuluh) karateristik budaya organisasi sebagai berikut:

* + - * 1. **Inisiatif Individu**,

Tingkat tanggung jawab, kebebasan dan kemandirian yang yang dimiliki individu.

* + - * 1. **Toleransi Risiko**,

Tingkat pengambilan risiko. inovasi dan keberanian indvidu.

* + - * 1. **Arahan**,

yaitu sejauh mana organisasi tersebut menetapkan dengan jelas sasaran dan harapan mengenai prestasi.

* + - * 1. **Integrasi**,

Kemampuan organisasi dalam melakukan koordinasi seluruh unit menjadi satu kesatuan gerak.

* + - * 1. **Dukungan dari manajemen**,

Kemampuan jajaran manajemen dalam proses komunikasi, pembimbingan dan memberikan dukungan terhadap anak buah.

* + - * 1. **Kontrol**,

Seberapa besar aturan, arahan supervisi mampu mengontrol prilaku kerja anak buah.

* + - * 1. **Identitas,**

Seberapa kuat jati diri sosial organisasi dalam diri karyawan.

* + - * 1. **Sistem imbalan**,

Sejauh mana alokasi imbalan didasarkan atas imbalan.

* + - * 1. **Toleransi konflik**,

Kesempatan karyawan untuk mengungkapkan konflik dan kritik secara terbuka.

* + - * 1. **Pola komunikasi**,

Seberapa jauh komunikasi yang dibangun organisasi membatasi hierarki secara formal.

1. **KINERJA APARATUR**

Kinerja merupakan gambaran mengenai pencapaian oleh pegawai atau kelompok dalam suatu organisasi dalam pelaksanaan kegiatan, program, kebijaksanaan guna mewujudakan visi, misi, dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja yang baik dalam suatu organisasi, dapat menunjukan keberhasilan atau tidaknya seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya, jadi kinerja dapat menjadi tolok ukur bagi berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam merealisasikan tujuan dan misinya secara efektif selama waktu tertentu, yakni mencangkup kemampuan dan kemauan pegawai melaksankan tugas-tugas yang telah ditetapkan seoptimal mungkin.

1. **Pengertian Kinerja Aparatur**

Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja” (Rahadi, 2010:1). Kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang dibebankannya, kinerja merupakan apa yang dapat dikerjakan oleh seseorang sesuai dengan tugas dan fungsinya, dari batasan-batasan yang ada, jadi kinerja (*performance)* adalah hasil kerja yang dapat ditampilkan atau penampilan kerja seorang Aparatur.

Armstrong dan Baron, Kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung, kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya, kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi (Wibowo, 2011: 2). Berikut beberapa definisi kinerja Aparatur oleh para ahli :

**Mathis** dan **Jackson** dikutip **Donni Juni Priansa (2014:269)** menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah "**apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengemban pekerjaannya"**

**Mangkunegara** dikutip oleh **Iwan Satibi (2012:103)** mengemukakan kinerja Aparatur sebagai : **"Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya."**

**Benardin** dikutip oleh **Iwan Satibi (2012:104)** menterjemahkan kinerja sebagai :

**"Hasil Kerja yang dicapai oleh sorang pegawai, baik secara individu maupun kelompok dalam rangka pencapaian visi,misi dan program yang telah ditetapkan oleh organisasi sehingga dapat diketahui kontribusi dari setiap pegawai terhadap organisasinya".**

Dapat disimpulkan bahwa pada hakikatnya kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaanitu, baik secara kelompok terhadap organisasi pemerintah dalam rangka mencapai visi, misi dan tujuan yang teat ditetapkan.

1. **Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Aparatur**

**Atmosoeprapto** yang dikutip **Iwan Satibi (2012:126)** yang menandaskan bahwa kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh faktor internal, seperti :

1. **Tujuan organisasi,** yaitu apa yang ingin dicapai dan apa yang ingin diproduksi oleh suatu organisasi.
2. **Struktur organisasi,** sebagai hasil desain antara fungsi yang akan dijalankan oleh unit organisasi dengan struktur formal yang ada.
3. **Sumber daya manusia,** yaitu kualitas dan pengelolaan anggota organisasi sebagai penggerak jalannya organisasi secara keseluruhan
4. **Budaya organisasi,** yaitu gaya dan identitas suatu organisasi dalam pola kerja yang baku dan menjadi citra organisasi yang bersangkutan.

**Simanjuntak** **(2005:11),** kinerja setiap orang oleh banyak faktor yang dapat digolongkan pada 3 kelompok, yaitu:

* + - * 1. **Kompetensi Individu,** yaitu kemampuan dan keterampilan melakukankerja.
        2. **Dukungan Organisasi,** Kinerja setiap orang tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja.
        3. **Kemampuan Manajerial,** kinerjasetiap orang sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan.

Oleh karena itu, agar mempunyai kinerja yang baik sesorang harus mempunyai keinginan, pemahaman yang tinggi untuk mengetahui serta mengerjakan pekerjaannya. Tanpa mengetahui faktor ini kinerja yang baik tak akan tercapai. Dengan demikian, kinerja individu dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dengan kemampuan.

1. **Pengukuran Kinerja Aparatur**

**Dharma (2003:355)** menyatakan pengukuran kinerja Aparatur dapat dilihat dari indikator sebagai berikut:

1. **Kuantitas,**

Yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. Pengukuran kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses atau pelaksanaan kegiatan. Ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang dihasilkan.

1. **Kualitas,**

Yaitu mutu yang harus dihasilkann (baik tidaknya) Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran.

1. **Ketepatan Waktu**

Yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. Pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan.

Pengukuran kinerja aparatur menurut **Gomes (2003:142**) dalam melakukan penelitian terhadap kinerja ada 8 (delapan) dimensi dalam melakukan pengukuran kinerja Aparatur, yaitu:

1. ***Quantity of work* (Kuantitas kerja)**

Jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.

1. ***Quality of work* (Kualitas kerja)**

Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapanya.

1. ***Job Knowledge* (Pengetahuan pekerjaan)**

Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.

1. ***Creativeness* (Kreativitas, Gagasan)**

Keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.

1. ***Cooperative* (Kerjasama)**

Kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain dan sesama anggota organisasi.

1. ***Dependability* (Kesadaran dalam hal kehadiran)**

Kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.

1. ***Initiative* (Inisiatif)**

Semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.

1. ***Personal Qualities* (Kualitas personal)**

Menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan dan integritas pribadi.

Dengan menerapkan dimensi pengukuran kinerja aparatur sesuai dengan yang diatas, akan dapat menghasilkan kinerja yang baik bagi organisasi ataupun bagi aparatur, tanpa menerapkan dimensi tersebut kinerja organisasi dan aparatur tidak akan berjalan dengan baik.

1. **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur**

Suatu organisasi biasanya dibentuk untuk mencapai suatu tujuan tertentu melalui kinerja segenap sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Namun, kinerja sumber daya manusia sangat ditentukan oleh kondisi lingkungan internal maupun eksternal organisasi, termasuk budaya organisasi. Karenanya, kemampuan menciptakan suatu organisasi dengan budaya yang mampu mendorong kinerja adalah suatu kebutuhan (Wibowo, 2016: 247).

Dengan adanya budaya organisasi akan memudahkan aparatur untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan organisasi, dan membantu aparatur untuk mengetahui tindakan apa yang seharusnya dilakukan sesuai dengan nilai-nilai yang ada di dalam organisasi dan menjunjung tinggi nilai-nilai tersebut sebagai pedoman aparatur untuk berperilaku yang dapat dijalankan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya (Riani, 2011: 109).

**John P. Kotter & James L. Hesket** yang dikutip oleh **Wibowo** dalam bukunya **Budaya Organisasi (2016:248)** menyatakan adanya pengaruh kuat antara budaya organisasi terhadap kinerja sebagia berikut:

1. **Budaya organisasi dapat mempunyai pengaruh yang signifikan pada kinerja ekonomi jangka panjang.**
2. **Budaya organisasi bahkan mungkin akan menjadi faktor yang lebih penting dalam mempertimbangkan keberhasilan dan kegagalan suatu perusahaan dalam dekade yang akan datang. Budaya yang menunjukan penurunan kinerja mempunyai dampak finansial negatif, antara lain karena kecenderungan menghalangi perusahaan mengadopsi perubahan strategis atau taktis yang diperlukan.**
3. **Tidak jarang budaya organisasi yang dengan kuat menghalangi kinerja finansial jangka panjang, mereka berkembang dengan mudah bahkan dalam perusahaan yang penuh dengan orang yang layak dan cerdas. Budaya yang mendorong perilaku yang tidak sesuai dan menghalangi perubahan menjadi strategi yang sesuai cenderung berkembang perlahan.**
4. **meskipun kuat untuk berubah, budaya organisasi dapat dibuat lebih meningkatkan kinerja. Perubahan seperti ini sangat kompleks, memerlukan waktu, dan memerlukan kepemimpinan yang agak berbeda bahkan dari manajemen unggul.**

Budaya organisasi memainkan peranan yang penting dalam memotivasi perilaku inovatif aparatur, karena budaya organisasi menciptakan komitmen antara anggota dalam arti percaya kepada inovasi dan nilai-nilai organisasi dan menerima norma-norma yang terkait pada inovasi yang berlaku dalam organisasi. Aparatur yang telah mengikatkan diri dalam komitmen selalu bersedia dan rela memberikan upaya ekstra dan kreatif atas nama organisasi. Suatu budaya yang kuat akan mempunyai pengaruh yang besar pada perilaku anggota-anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan dan berdampak terhadap kinerja aparatur pula.

**John P. Kotter & James L. Hesket** yang dikutip oleh **Wibowo** dalam bukunya **Budaya Organisasi (2016:249)** kekuatan budaya nerhubungan dengan kinerja menyangkut 3 (tiga) gagasan sebagai berikut:

1. **Penyelarasan tujuan. Dalam perusahaan dengan *strong cultres,* pekerjaan cenderung mengikuti lainnya. kebanyakan pekerjaan mengikuti apa yang dilakukan mengikuti apa yang dilakukan pemimpinnya. Tidak ada prestasi kecil dalam dunia yang penuh spesialisasi dan bentuk keberagaman lain.**
2. **Menciptakan tingkat motivasi luar biasa pekerjaan. Sering kali ketegasan dilakukan sehingga nilai-nilai bersama dan perilaku membuat orang merasa nyaman bekerja untuk perusahaan. Perasaan komitmen atau loyalitas dikatakan membuat orang bekerja lebih keras. Kadang-kadang praktik tertentu dipercaya menjadi biasa diantara perusahaan dikatakan membuat pekerjaan dihargai secara intrinsik. mengikut sertakan orang dalam pengambilan keputusan dan mengenal kontribusinya merupakan contoh yang umum.**
3. ***Strong cultures* membantu kierja karena memberikan struktur dan kontrol yang diperlukan tanpa mempunyai sandaran pada birokrasi formal yang kaku yang dapat mengurangi motivasi dan inovasi.**

Aparatur yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individual. Didukung dengan sumber daya manusia yang ada, sistem dan teknologi, strategi organisasi dan logistik, masing-masing kinerja individu yang baik akan menimbulkan kinerja organisasi yang baik pula.

Penelitian yang dilakukan oleh para ahli, budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja aparatur. Seperti Block dalam Harvey and Browin berpendapat bahwa hanya perusahaan-perusahaan dengan budaya yang efektif dapat menciptakan peningkatan produktivitas, meningkatkan rasa ikut memiliki dari karyawan dan pada akhirnya meningkatkan keuntungan perusahaan (Moeljono, 2005:2-3). Penelitian Hesket menyimpulkan bahwa budaya organisasi dapat berdampak signifikan pada kinerja ekonomis organisasi. Penelitian Lorsch berpendapat ada hubungan yang erat antara kepuusan-keputusan stratedis manajemen puncak dengan budaya yang tumbuh dalam suatu perusahaan. Hal ini berpengaruh pada kinerja perusahaan tersebut (Moeljono, 2005:6-7).

Uraian diatas menjelaskan bahwa budaya organisasi mempunyai kaitan yang erat dengan kinerja yang pada prinsipnya tidak bisa dipisahkan antara satu dengan yang lainnya, karena budaya organisasi yang baik akan berdampak terhadap aparatur dalam meningkatkan kinerja yang optimal sehingga dapat tercapainya tujuan yang sudah ditetapkan dalam sebuah organisasi.