**BAB II
TINJAUAN PUSTAKA**

* 1. **Konsep Administrasi Negara**
		1. **Pengertian Administrasi**

Secara etimologi administrasi berasal dari bahasa latin (yunani) yang terdiri atas dua kata, yaitu “*ad*” dan “*ministrate*” yang berati “*to serve*” yang dalam bahasa indonesia berati melayani dan atau memenuhi. Selanjutnya, menurut Dimock yang dikutip Pasolong dalam bukunya "Teori Administrasi Publik” (2016:2) mengemukakan kata administrasi itu berasal dari kata “*ad*” dan “*minister*” yang berati juga “*to serve*”. Jadi, dapat dipahami bahwa yang dimaksud administrasi adalah suatu proses pelayanan atau pengaturan.

Silalahi, (2011:3) yaitu istilah pengertian dan hakikat administrasi di Indonesia pada mulanya berasal dari Eropa Barat atau Eropa Konstinental melalui penjajahan Belanda (Belanda merupakan salah satu negara Eropa Kontinental). Eropa Barat seperti hal yang sama juga di Jerman, Prancis, Italia, memperolehnya dari bangsa Romawi.

Berkaitan dengan hal itu, menurut The Liang Gie yang dikutip Silalahi dalam bukunya "Studi tentang Ilmu Administrasi” (2011:9) 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 (2011:9) Administrasi adalah "Keseluruhan proses pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh dua 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” (2016:3) 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.

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 Administrasi Negara**

Konsep administrasi publik di indonesia pada dasarnya bukanlah konsep yang baru, karena konsep administrasi publik tersebut sudah ada sejak dari dulu, hanya para pakar mengganti istilah administrasi publik menjadi administrasi negara. Begitu pula buku-buku asing misalnya yang berjudul “*Public Administration*” diganti menjadi Administrasi Negara. Chandler dan Plano dalam Keban (2016:7), mengatakan bahwa “Administrasi Publik adalah proses dimana sumber daya dan personel publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola (*manage*) keputusan-keputusan dalam kebijakan publik”.

Menurut Chandler dan Plano yang dikutip oleh Pasolong dalam bukunya “Teori Administrasi Publik" (2016:7), menjelaskan bahwa:

Administrasi Publik merupakan seni dan ilmu (*art and science*) yang ditujukan untuk mengatur “*public affairs*” dan melaksanakan berbagai tugas yang ditentukan. Administrasi Publik sebagai disiplin ilmu bertujuan untuk memecahkan masalah publik melalui perbaikan-perbaikan terutama dibidang organisasi, sumber daya manusia dan keuangan.

Menurut Pfiffner dan Presthus yang dikutip oleh Pasolong dalam bukunya “Teori Administrasi Publik" (2016:7) mendefinisikan administrasi publik sebagai berikut:

1. Administrasi Publik, meliputi implementasi kebijakan pemerintah yang telah ditetapkan oleh badan-badan perwakilan politik.
2. Administrasi Publik, sebagai koordinasi usaha-usaha perorangan dan kelompok untuk melaksanakan kebijakan pemerintah. Hal ini meliputi pekerjaan sehari-hari pemerintah.
3. Administrasi Publik, suatu proses yang bersangkutan dengan kebijakan-kebijakan pemerintah, pengarahan kecakapan dan teknik-teknik yang tidak terhingga jumlahnya, memberikan arah dan maksud terhadap usaha sejumlah orang.

Menurut Waldo dalam Pasolong (2016:8), mengatakan bahwa: “Administrasi publik adalah manajemen dan organisasi dari manusia-manusia dan peralatannya guna mencapai tujuan pemerintah”.

Sejalan dengan pendapat para ahli diatas maka peneliti dapat memberi kesimpulan bahwa Administrasi negara adalah kerjasama yang dilakukan oleh sekelompok orang atau lembaga dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dalam memenuhi kebutuhan negara secara efisien dan efektif. Unsur-unsur administrasi menurut Anggara (2012:29) menyebutkan:

1. Organisasi, yaitu wadah bagi segenap kegiatan usaha kerja sama.
2. Manajemen, yaitu kegiatan menggerakkan sekelompok orang dan mengerahkan fasilitas kerja. Meliputi perencanaan, pembuatan keputusan, pembimbingan, pengoordinasian, pengawasan, penyempurnaan dan perbaikan tata struktur dan tata kerja.
3. Komunikasi, yaitu penyampaian berita dan pemindahan buah pikiran dari seseorang kepada yang lainnya dalam rangka terwujudnya kerja sama.
4. Kepegawaian, yaitu pengaturan dan pengurusan pegawai yang diperlukan.
5. Keuangan, yaitu pengolahan segi-segi pembiayaan dan pertanggungjawaban keuangan.
6. Perbekalan, yaitu perencanaan, pengadaan dan pengaturan pemakaian barang-barang keperluan kerja.
7. Tata Usaha, yaitu penghimpunan, pencatatan, pengolahan, pengiriman dan penyimpanan berbagai keterangan ang diperlukan.
8. Hubungan Masyarakat, yaitu perwujudan hubungan yang baik dan dukungan dari lingkungan masyarakat terhadap usaha kerjasama.
	1. **Konsep Organisasi**
		1. **Pengertian Organisasi**

Organisasi dapat dikatakan sebagai alat untuk mencapai tujuan, oleh karena 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. Waldo yang dikutip oleh Silalahi dalam bukunya “Studi tentang Ilmu Administrasi” (2011:124) menyatakan definisi “Organisasi adalah struktur hubungan-hubungan di antara orang-orang berdasarkan wewenang dan bersifat tetap dalam suatu sistem administrasi”.

Menurut Siagian yang dikutip oleh Silalahi dalam bukunya "Studi tentang Ilmu Administrasi" (2011:124) menyatakan bahwa:

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

Menurut penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa organisasi adalah sebuah proses kerja sama yang dilakukan dua orang atau sekelompok yang mempunyai wewenang dan tanggung jawab dalam menjalakan suatu organisasi.

Menurut Etzioni dalam bukunya Silalahi (2011:125) organisasi merupakan pengelompokan orang-orang yang sengaja disusun untuk mencapai tujuan tertentu. Menjelaskan ciri-ciri organisasi sebagai berikut:

1. Adanya pembagian dalam pekerjaan, kekuasaan dan tanggung jawab komunikasi yang merupakan bentuk-bentuk pembagian yang tidak dilainkan sengaja direncanakan untuk dapat lebih meningkatkan usaha mewujudkan tujuan tertentu
2. Adanya pengendalian usaha-usaha organisasi serta mengarahkan organisasi mencapai tujuannya, pusat kekuasaan harus juga secara kontinu mengkaji sejauh mana hasil yang telah dicapai organisasi, dan apabila memang diperlukan harus juga menyusun lagi pola-pola baru guna meningkatkan efisiensi.
3. Penggantian tenaga, dalam hal ini tenaga yang dianggap tidak bekerja sebagaimana diharapkan, dapat diganti oleh tenaga lain. Demikian juga organisasi dapat mengkombinasikan lagi anggotanya melalui proses pengalihan maupun promosi.

Menurut Silalahi (2011:132) banyak ragam bentuk dan tipe dari organisasi dapat dikategorikan bentuk organisasi atas:

1. Organisasi Lini atau Garis Dimana otoritas mengalir dari puncak organisasi dilimpahkan kepada unit-unit organisasi di bawahnya dalam semua sektor pekerjaan. Dan pertanggung jawaban juga mengalir dari bawah hingga ke tingkat yang paling atas secara bertahap berdasarkan hirarkhis.
2. Organisasi Lini dan Staf Di samping otoritas berasal dari pimpinan puncak dan dilimpahkan kepada unit di bawah hirarkhis dalam semua unit kerja, juga ada satuan unit organisasi yang membantu pimpinan dalam bidang tertentu tanpa ikut serta dalam otoritas lini.
3. Organisasi Fungsional adalah organisasi di mana otoritas pimpinan puncak didelegasikan kepada unit-unit organisasi hingga ke paling bawah dalam bidang pekerjaan tertentu dan masing-masing pimpinan unit mempunyai otoritas secara fungsional untuk memerintah semua pelaksana dari semua unit sepanjang berhubungan dengan pekerjaannya.
4. Organissi Lini-Fungsional Memperlihatkan ciri organisasi lini dan organisasi fungsional.
5. Organisasi Lini-Staf-Fungsional Memperlihatkan ciri-ciri organisasi lini dan staf serta organisasi fungsional.
	1. **Konsep 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 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 dikutip 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" tempat 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.

Waldo seperti yang dikutip Silalahi (2011:124) Organisasi adalah struktur hubungan-hubungan di antara orang-orang berdasarkan wewenang dan bersifat tetap dalam suatu sistem administrasi.

* + 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 Furham dan Gunter, budaya organisasi merupakan keyakinan, sikap, dan nilai yang umunya dimiliki yang timbul dalam suatu organisasi. Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki, budaya organisasi adalah merupakan bagian nilai-nilai dan kepercayaan yang mendasari/menjadi identitas perusahaan/organisasi. (Sudarmanto, 2015:166).

Menurut Robbins dikutip dalam Sudarmanto (2015:166) mengemukakan bahwa:

Budaya Organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi lain.

Definisi tentang Budaya Organisasi menurut Zwell dalam Sudarmanto (2015:166) sebagai berikut: "Pandangan hidup organisasi yang dihasilkan melalui pergantian generasi pegawai. Budaya mencakup siapa kami, apa yang kita percaya, apa yang kita lakukan".

* + 1. **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.

Robbins dikutip Tika (2006:13) 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 Kreitner dan Angelo kinicki dikutip Tika (2006:13) 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.
	* 1. **Karakteristik Budaya Organisasi**

Menurut Robbins (2015:171)dikutip oleh Sudarmanto mengungkapkan tujuh karakteristik yang dijadikan ukuran budaya organisasi, yaitu sebagai berikut:

1. Inovasi dan pengambilan resiko, sejauh mana karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil risiko.
2. Perhatian terperinci, sejauh mana karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis, dan perhatian terperinci.
3. Orientasi hasil, sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil, bukannya teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
4. Orientasi orang, sejauh mana keputusan manajemen menghasilkan efek pada orang-orang dalam organisasi.
5. Orientasi tim, sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu.
6. Keagresifan, sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif, bukannya santai-santai.
7. Kemantapan, sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya *status quo* dari pada pertumbuhan.
	* 1. **Teori Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai – nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggota untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan intergrasi internal. Budaya organisasi juga berkaitan dengan pemberdayaan pegawai (*employee empowerment*) dalam suatu organisasi.

Budaya organisasi dapat membantu kinerja pegawai, karena dapat menciptakan suatu tingkat motivasi yang besar bagi pegawai untuk mencurahkan seluruh kemampuannya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan organisasinya. Oleh karena itu, budaya organisasi untuk diperlihatkan dan dikelola dengan baik dan disesuaikan dengan lingkungan dan pegawainya.

* 1. **Konsep Kinerja**
		1. **Pengertian Kinerja**

Secara umum, dalam menjelaskan tentang kinerja dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakkan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.

Menurut Widodo yang dikutip oleh Pasolong (2016:175), mengatakan bahwa kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tanggungjawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Menurut Mangkunegara yang dikutip oleh Pasolong (2016:176), mengatakan bahwa kinerja adalah merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Robbins yang dikutip oleh Pasolong (2016:176), mengemukakan kinerja sebagai:

Hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dibandingkan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dapat disimpulkan bahwa pada hakikatnya kinerja merupakan merupakan suatu kemampuan yang dimiliki oleh pegawai untuk mengerjakan sesuatu sesuai dengan keahliannya.

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

Atmosoepraptoyang dikutip 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**

Menurut Dharma dalam bukunya Manajemen Supervisi (2003:355) mengatakan hampir semua cara pengukuran mempertimbangkan hal-hal 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.
2. Kualitas, yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran “tingkat kepuasan”, yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Ini berkaitan dengan bentuk keluaran
3. 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.

Berdasarkan pendapat ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja pegawai dapat mempertimbangkan mengenai kuantitas yaitu jumlah pekerjaan yang dicapai, kualitas yaitu mutu pekerjaan yang dihasilkan dan juga ketepatan waktu yaitu sesuai atau tidaknya pekerjaan selesai seperti waktu yang telah ditentukan.

Dwiyanto dalam Pasolong (2016:178), menjelaskan bahwa ada beberapa indikator yang cukup relevan dalam mengukur kinerja birokrasi publik, yaitu:

1. Produktivitas, yaitu tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai ratio antara input dengan output.
2. Kualitas Layanan, yaitu cenderung menjadi penting dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik. Banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi publik muncul karena ketidakpuasan publik terhadap kualitas.
3. Responsivitas, yaitu kemampuan birokrasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan aspirasi masyarakat.
4. Responsibilitas, yaitu menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan birokrasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar dengan kebijakan birokrasi, baik yang eksplisit maupun implisit.
5. Akuntabilitas, yaitu menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan birokrasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat.

Pada indikator kinerja menurut Dwiyanto diatas, indikator produktivitas dan kualitas layanan merupakan indikator kinerja dari segi hasil, sedangkan indikator responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas merupakan indikator kinerja dari segi proses. Berdasarkan hal itu, maka dalam mengukur kinerja suatu organisasi tidaklah cukup dengan melihat segi hasil atau segi proses saja, namun keduanya harus diukur untuk mendapatkan gambaran yang lebih akurat tentang kinerja suatu organisasi.

* 1. **Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai**

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).

Kotter dan Haskett dalam Sudarmanto (2015:182), mengemukakan adanya pengaruh kuat antara budaya organisasi terhadap kinerja sebagai berikut:

1. Budaya perusahaan/organisasi dapat mempunyai dampak yang berarti terhadap kinerja ekonomi jangka panjang.
2. Budaya perusahaan/organisasi mungkin akan menjadi faktor yang bahkan lebih penting lagi dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan perusahaan dalam dekade yang akan datang.
3. Budaya perusahaan/organisasi yang menghambat kinerja keuangan jangka panjang cukup banyak, budaya-budaya tersebut mudah berkembang, bahkan dalam perusahaan-perusahaan yang penuh dengan orang-orang yang pandai dan berakal sehat.
4. Walaupun sulit untuk diubah, budaya perusahaan/organisasi dapat dibuat agar bersifat lebih meningkatkan kinerja.

Budaya organisasi memainkan peranan yang penting dalam memotivasi perilaku inovatif pegawai, 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. Pegawai 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 pegawai pula.

Mewujudkan kinerja organisasi publik yang produktif, berkualitas, responsif, responsibel, dan akuntabel. Diperlukan kesadaran para pelaku organisasi publik untuk merubah budaya kerja birokrasi publik yang cenderung lambat, kaku, dan cenderung ingin dilayani. Menjadi budaya yang inovatif, cepat tanggap, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat.

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 pegawai dalam meningkatkan kinerja yang optimal sehingga dapat tercapainya tujuan yang sudah ditetapkan dalam sebuah organisasi.