

BAB. I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada dasarnya setiap orang selalu membutuhkan pelayanan bahkan dapat dilihat secara realita bahwa pelayanan tidak akan pernah atau tidak akan bisa dipisahkan dalam kehidupan setiap orang. Masyarakat setiap waktu bahkan setiap saat menuntut adanya pelayanan publik yang berkualitas dari pemerintah, meskipun terkadang tuntutan tersebut seringkali tidak sesuai dengan yang diharapkan. Sebagai salah satu contoh adalah pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah desa kepada masyarakat, sehingga sering kali masyarakat merasa pelayanan yang diberikan terlalu berbelit-belit dan lama atau bisa dikatakan kurang efektif.

Sesuai dengan UU No. 6 Tahun 2014 (UU DESA) tentang Desa menyebutkan bahwa salah satu tujuan dari pengaturan desa adalah untuk meningkatkan pelayanan publik bagi masyarakat desa. Secara logika dapat lebih mudah dipahami dengan cara melihat norma yang ada di dalam UU Desa yang secara umum memberikan otonomi secara luas kepada Desa untuk bisa menyelenggarakan pemerintahannya sendiri (*self-governing community*). Dengan harapan agar masyarakat bisa semakin dekat dengan penyelenggara layanan yaitu

Pemerintah Desa (Pemdes) dan juga masyarakat akan lebih mudah menerima pelayanan yang diberikan.

Sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri (PERMENDAGRI) No. 20 Tahun 2018 Pasal 1 Ayat 2, dijelaskan bahwa Pemerintah Desa adalah penyelenggara urusan pemerintah dan kepentingan masyarakat setempat, dalam sistem pemerintah Negara Kesatuan Republik Indonesia. Maka, bisa dikatakan bahwa Pemerintah Desa dibentuk oleh Pemerintah untuk bisa menyelenggarakan segala kegiatan demi kepentingan masyarakatnya sesuai dengan sistem pemerintah.

Pemerintah Desa juga merupakan salah satu organisasi yang dibentuk oleh lembaga pemerintah untuk bisa memberikan pelayanan yang paling dekat dengan masyarakat dan memiliki tujuan organisasinya sendiri. Sesuai dengan UU PERMENDAGRI No. 1 Tahun 2017 tentang penataan desa dengan ruang lingkup meliputi penataan desa dan penataan desa adat. Dalam PERMENDAGRI ini disebutkan, Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah Provinsi dan Pemerintah Daerah Kabupaten atau Kota dapat melakukan penataan Desa. Tujuan Penataan Desa dalam UU Permendagri ini tertuang dalam BAB IV Pasal 5 yang disebutkan bertujuan, untuk: (1) mewujudkan efektifitas penyelenggaraan Pemerintah Desa, (2) mempercepat peningkatan kesejahteraan masyarakat Desa, (3) mempercepat peningkatan kualitas pelayanan publik, (4) meningkatkan kualitas tata kelola pemerintah Desa, dan (5) meningkatkan daya saing Desa. Namun untuk bisa mencapai tujuan tersebut perlu adanya upaya atau suatu tindakan yang dapat dilakukan untuk penilaian kinerja organisasi.

Kantor Desa IBUL merupakan suatu unit lembaga penyelenggara pelayanan publik yang dibangun oleh pemerintah yang bertugas untuk membantu berjalannya kegiatan administrasi masyarakat. Kantor Desa IBUL terletak di kawasan Kecamatan Badau Kabupaten Belitung dengan luas wilayah kurang lebih 3.000 hektar persegi yang terletak ditengah-tengah pulau Belitung yang berada diatas ketinggian 3.000 meter dari permukaan laut.

Apabila dilihat dari letak demografis desa luas wilayah desa adalah 34,00 Km². Serta jumlah penduduk sekitar 1.260 dengan jumlah laki-laki 654 orang dan jumlah perempuan 606 orang, dengan jumlah KK 430, mayoritas beragama islam, serta mayoritas mata pencarian penduduk adalah wiraswasta dan petani, untuk lebih jelasnya bisa dilihat melalui gambar 1.1 berikut ini.



Sumber: website desa ibul 2021

Gambar 1.1 Letak Demografis Desa IBUL

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, Kantor Desa IBUL merupakan suatu lembaga penyelenggara yang dibentuk oleh pemerintah untuk menjalankan kegiatan administratif atau pelayanan publik. Namun Kantor Desa IBUL juga

memiliki beberapa usaha yang dijalankan oleh badan usaha yang disebut Badan Usaha Milik Desa (BUMDES Berehun) yang dibentuk untuk memajukan ekonomi desa. Hal inipun tertuang dalam Undang-undang No. 6 Tahun 2014 bahwa BUMDes dapat didirikan sesuai dengan kebutuhan dan potensi desa setempat.

Dalam penyelenggaraan pelayanan publik apa lagi pada Kantor Desa ada banyak hal perlu diperhatikan salah satunya adalah kinerja organisasi. Kinerja organisasi dalam sektor pelayanan publik ini merupakan salah satu isu aktual yang paling sering diangkat atau diteliti oleh peneliti pada masa sekarang. Adapun alasan bahwa isu ini patut untuk diteliti adalah dilihat dari permasalahan dan sikap masyarakat yang memandang bahwa kinerja dari organisasi masih belum mampu untuk memberikan rasa kepuasan yang tinggi sesuai dengan harapan. Sebagaimana dengan pendapat dari Keban yang dikutip oleh Gutama dkk (2016:5) yang menjelaskan bahwa “Kinerja organisasi atau kinerja institusi berkenaan dengan sampai seberapa jauh suatu institusi telah melaksanakan semua kegiatan pokok sehingga mencapai misi atau visi institusi”. Diartikan bahwa kinerja organisasi dalam sektor pelayanan publik haruslah mampu untuk melaksanakan kegiatan yang sesuai dengan visi dan misi yang telah diterapkan untuk mencapai tujuannya dan mampu untuk memberikan kepuasan kepada masyarakat, namun kinerja organisasi harus dilakukan penilaian yang bertujuan untuk melihat sejauh mana kegiatan kerja organisasi telah terlaksana dengan baik. Sebagaimana dijelaskan dalam Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: Per/09/M.PAN/5/2007, “Pengukuran kinerja adalah kegiatan manajemen khususnya membandingkan

tingkat kinerja yang dicapai dengan standar, rencana, atau target dengan menggunakan indikator kinerja yang telah ditetapkan”.

Adapun permasalahan yang sering terjadi pada Kantor Desa IBUL sehingga mengakibatkan penurunan kinerja organisasi dilihat dari kurangnya sikap responsivitas dan responbilitas dari para aparatur desa. Seperti, sikap yang ditunjukkan oleh aparatur desa yang kurang tanggap dalam menghadapi keluhan dari masyarakat dan sikap aparatur desa yang kurang efektif dalam memberikan penjelasan mengenai prosedur administrasi apa saja yang perlu dilakukan atau dilalui oleh para masyarakat dalam mendapatkan pelayanan, serta sikap aparatur desa yang kurangnya rasa tanggungjawab, misalnya pada saat ada masyarakat yang datang ingin meminta bantuan untuk membuat surat keterangan, namun dikecewakan oleh sikap aparatur desa yang sering asik sendiri contohnya sering memainkan handphone pada saat diminta bantuan dan proses yang lama sehingga masyarakat menunggu cukup lama. Oleh karena itu kinerja organisasi pada Kantor Desa IBUL ini dinilai oleh masyarakat masih kurang baik yang disebabkan oleh sikap aparatur desa yang kurang kompeten dan kurangnya rasa tanggungjawab.

Adapun penyebab menurunnya kinerja organisasi secara teoritis pada Kantor Desa IBUL adalah dilihat dari sumber daya yang dimiliki, baik itu sumber daya manusia (aparatur desa) yang masih kurang memumpuni yang dilihat melalui sikap yang kurang disiplin, *skill* atau kemampuan yang masih kurang dalam memberikan pelayanan yang prima serta kurangnya rasa tanggungjawab atas pekerjaannya. Begitupun dari sumber daya lainnya dilihat dari sarana dan prasarana

yang dimiliki masih kurang optimal sehingga memperhambat pelaksanaan kegiatan administrasi.

Apabila dilihat dari konteks desa penyebab menurunnya kinerja organisasi pada Kantor Desa IBUL adalah kurangnya inovasi dan kreativitas dalam memberikan pembaharuan sistem pelayanan publik yang jauh lebih baik dan yang pastinya memudahkan masyarakat dalam menerima pelayanan yang lebih memuaskan seperti yang diharapkan.

Intrapreneurship pegawai atau jiwa *intrapreneurship* dari aparatur desa merupakan salah satu faktor pendukung dalam mencapai kinerja organisasi yang optimal. Sebagaimana dijelaskan oleh Sofyan Ramadhan yang dikutip oleh Yudifirman (2016:13), "*intrapreneurship* adalah sikap dan jiwa yang harus dimiliki seseorang, semacam *internal driven* seseorang yang mampu bekerja mandiri dalam suatu unit/organisasi. Suatu pengertian yang lebih lengkap tentang *intrapreneurship* menyatakan "*intrapreneurship is one method for simulating and then capitalizing on individuals in an organization who think that something can be done differently and better*". Artinya *intrapreneurship* adalah suatu metode untuk menstimulasi individu didalam organisasi yang mempunyai pemikiran bahwa dia dapat melakukan sesuatu yang tampil beda dan hasil yang lebih baik".

Oleh karena itu apabila jiwa *intrapreneurship* yang telah tertanam dan melekat pada pegawai pastinya segala kegiatan kerja dan kinerja merekapun akan meningkat dan pastinya akan meningkat pula kinerja organisasi. Begitupun

sebaliknya apabila jiwa *intrapreneurship* tidak dapat tertanam dengan baik dalam diri pegawai pastinya akan sangat mempengaruhi kinerja dari organisasi.

Jiwa *intrapreneurship* pegawai akan tumbuh apabila pegawai tersebut memiliki semangat untuk berinovatif, proaktif dan kreatif. Dalam sektor publik inovatif menjadi suatu tuntutan yang harus dimiliki oleh pegawai atau aparatur yang bertujuan untuk bisa memberikan pembaharuan ide-ide yang baru sehingga bisa meningkatkan kualitas pelayanan dari organisasi. Pegawai atau aparatur yang proaktif juga sangat diperlukan dalam organisasi, apalagi dalam sektor pelayanan publik sikap proaktif dari pegawai menjadi suatu penentu apakah kualitas pelayanan yang diberikan telah baik atau belum. Sikap proaktif, bisa ditunjukkan melalui kecepatan respon pegawai dalam memberikan pelayanan serta pemberian solusi yang tepat dari segala keluhan yang mungkin saja diajukan oleh masyarakat. Begitupun dengan kreatif dalam sektor pelayanan publik, sikap kreatif pegawai dapat ditunjukkan melalui sikap yang bisa memunculkan atau menciptakan ide-ide baru dan berani dalam mencoba segala sesuatu yang baru.

Jiwa *intrapreneurship* juga bisa dilihat dari sikap atau perilaku para pegawai antaranya memiliki semangat atau motivasi kerja yang tinggi, memiliki sikap proaktif dalam memberikan pelayanan, inovatif dan kreatif dan masih banyak lagi contoh-contoh sikap yang mencerminkan jiwa *intrapreneurship* pegawai.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, angket atau kuesioner dan dokumentasi. Teknik pengumpulan data yang pertama kali digunakan oleh peneliti adalah melakukan

observasi ke Kantor Desa IBUL, yang dimana hasil dari observasi peneliti menemukan bahwa motivasi kerja pegawai sangat rendah, untuk membuktikan hal tersebut dapat dilihat melalui absensi keterlambatan kerja pegawai. Berikut ini data pendukung yang relevan untuk membuktikan bahwa motivasi kerja aparatur desa masih kurang.

Tabel 1.1

Persentase Keterlambatan Jam Kerja (Januari-Juli 2021)

Bulan	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Pegawai	Waktu Keterlambatan			Persentase
			10 Menit	15 Menit	>15 Menit	
Januari	21 hari	20 orang	4 orang	6 orang	2 orang	2,8 %
Febuari	20 hari	20 orang	6 orang	2 orang	3 orang	2,6 %
Maret	22 hari	20 orang	4 orang	2 orang	4 orang	2,3 %
April	21 hari	20 orang	3 orang	2 orang	3 orang	1,9 %
Mei	17 hari	20 orang	6 orang	3 orang	5 orang	3,3 %
Juni	21 hari	20 orang	7 orang	4 orang	1 orang	2,8 %
Juli	21 hari	20 orang	3 orang	5 orang	2 orang	2,3 %
Rata-rata						2,57 %

Sumber: kantor desa ibul 2021

Berdasarkan data diatas diketahui bahwa motivasi kerja dari aparatur masih rendah, dengan menggunakan rumus perhitungan sebagai berikut:

$$\frac{\text{Jumlah pegawai yang terlambat}}{\text{jumlah karyawan} \times \text{jumlah efektivitas kerja}} \times 100.$$

Pada awal tahun bulan januari tingkat persentasi keterlambatan kerja aparatur desa berada pada 2,8 % dan mengalami penurunan hingga bulan april dengan nilai persentase 2,3% namun kembali lagi meningkat pada bulan mei dengan nilai persentase 3,3% dan kembali menurun lagi pada bulan juni dan juli hingga nilai persentase sebesar 2,3%. Nilai rata-rata persentase keterlambatan jam

kerja sebesar 2,57% yang dimana lebih tinggi dari standar yang telah ditetapkan oleh Kantor Desa IBUL, yaitu 2,50 %. Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa disiplin kerja dalam Kantor Desa IBUL ini masih kurang sehingga bisa dikatakan bahwa motivasi kerja dari aparatur desa juga sangatlah rendah.

Namun selain kurangnya motivasi kerja aparatur desa, peneliti juga menemukan suatu hasil dari observasi yang dilakukan bahwa kinerja organisasi dari Kantor Desa IBUL, lebih tepatnya dalam pemberian pelayanan publik kepada masyarakat masih memiliki kelemahan yang disebabkan oleh sumber daya yang dimiliki, salah satunya adalah aparatur desa yang kurang memadai sehingga pelayanan yang diberikanpun tidak dapat berjalan secara efektif dan efisien, yang mengakibatkan produktifitas pelayanan tidak dapat tercapai semaksimal mungkin. Adapun tindakan dari aparatur desa yang menurut peneliti kurang memadai adalah aparatur yang memberikan pelayanan dengan proses yang cukup lama dan kurang dalam memberikan respon yang cepat dan tepat untuk masyarakat.

Selain melakukan observasi peneliti juga telah melakukan wawancara awal yaitu dengan Kepala Desa, 3 Kepala Kaur dan Direktur BUMDes. Sehingga, dari 5 narasumber tersebut diketahui bahwa Kinerja organisasi pada Kantor Desa IBUL belum bisa dikatakan cukup baik dikarenakan masih ada beberapa pegawai belum bisa membentuk jiwa intrapreneurship mereka. Untuk lebih jelasnya bisa dilihat dalam proposal penelitian ini.

Wawancara pertama dilakukan dengan Kepala Desa, didapat informasi bahwa “Ada 3 upaya yang sering dilakukan untuk meningkatkan kinerja organisasi

yaitu dilakukannya sesi konseling, pendidikan dan pelatihan. Serta dikatakan bahwa jiwa *intrapreneurship* pegawai memberikan pengaruh yang positif dalam meningkatkan kinerja organisasi”.

Wawancara kedua dilakukan dengan Kepala Kaur Tata Usaha, dengan hasil wawancaranya adalah “Menurut Kepala Kaur Tata Usaha tingkat jiwa *intrapreneurship* pegawai pada kantor Desa IBUL telah tercapai 60 %, yang dimana dibuktikan dari sikap pegawai yang memiliki kemampuan untuk berubah atau kemampuan untuk merubah *mindshet*. Menurut beliau dari sikap ingin berubah itulah yang mencerminkan jiwa *intrapreneurship* mereka”.

Wawancara ketiga dilakukan dengan Kaur Keuangan, dengan hasil wawancaranya adalah “Motivasi kerja dari bagian Kaur Keuangan dirasa masih kurang baik, yang dibuktikan dari tingkat absensi dan ketidak tepatan waktu dalam mengerjakan pekerjaan. Selain itu kurangnya tenaga kerja dan pengetahuan yang mengakibatkan produktivitas kerja menjadi kurang baik”.

Wawancara keempat dilakukan dengan Kaur Perencanaan, dengan hasil wawancaranya adalah “Motivasi, inovasi dan kreativitas berperan sangat penting dalam membentuk jiwa *intrapreneurship*, namun pada kaur perencanaan tingkat kreativitas pegawai masih kurang baik dikarenakan masih ada beberapa pegawai menunjukkan sikap yang kurang berpartisipasi dalam memberikan pendapat mereka maka sangat sulit untuk mencapai kinerja yang optimal”.

Wawancara terakhir dilakukan dengan Direktur BUMDes, dengan hasil wawancaranya adalah “BUMDes memiliki kontribusi yang besar dalam

meningkatkan perekonomian desa dan kinerja Kantor Desa IBUL. Ada beberapa kendala yang dirasakan dalam upaya meningkatkan jiwa *intrapreneurship*, pertama kurangnya SDM yang disebabkan banyaknya pegawai yang *resign*, kedua motivasi yang kurang dikarenakan gaji yang tidak tetap, ketiga inovasi dan kreativitas yang kurang”.

Serta teknik pengumpulan data yang selanjutnya adalah dokumentasi, yaitu merupakan suatu laporan data yang berupa dokumen yang didapat langsung dari Kantor Desa IBUL. Adapun data yang didapat untuk menilai kinerja organisasi pada Kantor Desa IBUL dapat dilihat melalui tabel 1.2 dan tabel 1.3 sebagai berikut.

Tabel 1.2

Pendapatan Desa Tahun Anggaran 2021

No	Sumber Pendapatan	Jumlah Pendapatan (Rp)
1.	Pendapatan asli desa	85.300.000
2.	Dana desa	678.150.000
3.	Bagi hasil pajak dan distribusi	193.150.000
4.	Alokasi dana desa	880.000.000
5.	Bantuan provinsi	70.000.000
6.	Bantuan Kabupaten	380.000.000
7.	Pendapatan lain-lain	196.200.000
Jumlah		2.482.800.000

Sumber: kantor desa ibul 2021

Berdasarkan dari data tersebut didapatkan pendapatan yang berasal dari beberapa sumber sebesar **Rp 2.482.800.000** (dua miliar empat ratus delapan puluh dua juta delapan ratus ribu rupiah). Dana tersebut akan dikeluarkan dalam kebijakan belanja Negara. Adapun belanja desa yang akan dianggarkan dalam APB Desa, yaitu dapat dilihat melalui tabel 1.3 berikut ini

Tabel 1.3
Capaian APB Desa IBUL Tahun 2021

No	Bidang	Target (RP)	Realisasi (RP)	Keterangan
1.	Bidang penyelenggaraan pemerintahan desa.	872.850.000	870.550.000	Tidak tercapai
2.	Bidang Pelaksanaan Pembangunan Desa	692.400.000	603.150.000	Tidak tercapai
3.	Bidang Pembinaan Masyarakat	138.750.000	123.850.000	Tidak tercapai
4.	Bidang Pemberdayaan Masyarakat	778.800.000	716.140.000	Tidak tercapai
Total		2.482.800.000	2.313.690.000	Tidak tercapai

Sumber: kantor desa ibul.

Berdasarkan data pencapaian APB Desa IBUL tahun 2021 telah tercatat bahwa 93% (Jumlah kegiatan yang telah direalisasikan dibagi jumlah target dikali 100) kegiatan kerja organisasi telah tercapai, namun 7% lainnya masih belum tercapai, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada lembar lampiran. Adapun kegiatan kerja yang belum tercapai ini adalah pelatihan aparatur desa, Pembangunan dan pemeliharaan kawasan wisata bukit lilangan, Penyelenggaraan pendidikan, Pembinaan BUM Desa, Penyuluhan dan pendidikan masyarakat, Tunjangan bantuan sosial (bansos) masyarakat, Tunjangan bantuan pertanian masyarakat, dan pemberian Vaksin Covid 19 yang masih belum merata. Dari data tahun 2021 ini lebih rendah dari pada tahun 2020 yang tercatat pencapaian kinerja sampai pada presentase 96% dan pada tahun 2019 tercatat 100%. Berdasarkan wawancara dengan Kepala Desa, diketahui bahwa ketidak pencapaian kinerja organisasi ini adalah dampak dari munculnya Covid 19, sehingga 2 tahun kebalakang ini segala kegiatan operasional terhambat dan kinerja organisasi menjadi menurun.

Salah satu manfaat dari dana desa adalah untuk memperkuat perekonomian desa. Seperti yang tertuang dalam Undang-undang Desa yang diperjelas melalui Peraturan Menteri Desa PDTT Nomor 21 Tahun 2015 tentang Penetapan Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2015 menyebutkan, salah satu prioritas pemanfaatan dana desa adalah pendirian dan pengembangan BUMDes. Maka oleh karena itu BUMDes berperan penting dalam meningkatkan perekonomian desa sehingga menjadi salah satu faktor penentu dalam meningkatnya kinerja organisasi dari Kantor Desa. Pendapatan asli dana desa juga bersumber dari hasil pendatan BUMDes yang diperkuat melalui data pada tabel 1.4 berikut ini.

Tabel 1.4

Sumber Pendapatan Dana Desa Kantor Desa IBUL Tahun 2021

No	Sumber pendapatan	Jumlah Pendapatan (RP)
1.	Hasil Usaha (BUMDes)	38.600.000
2.	Hasil Aset	27.350.000
3.	Partipasi masyarakat	8.760.000
4.	Pendapatan lain-lain	10.590.000
Total		85.300.000

Sumber: kantor desa ibul

Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa pendapatan asli dana desa paling besar bersumber dari hasil usaha (BUMDes), yang dialokasikan pada unit usaha BUMDes yang dapat dilihat melalui tabel 1.5 sebagai berikut.

Tabel 1.5
Unit dan Kegiatan Usaha (BUMDES) Berehun

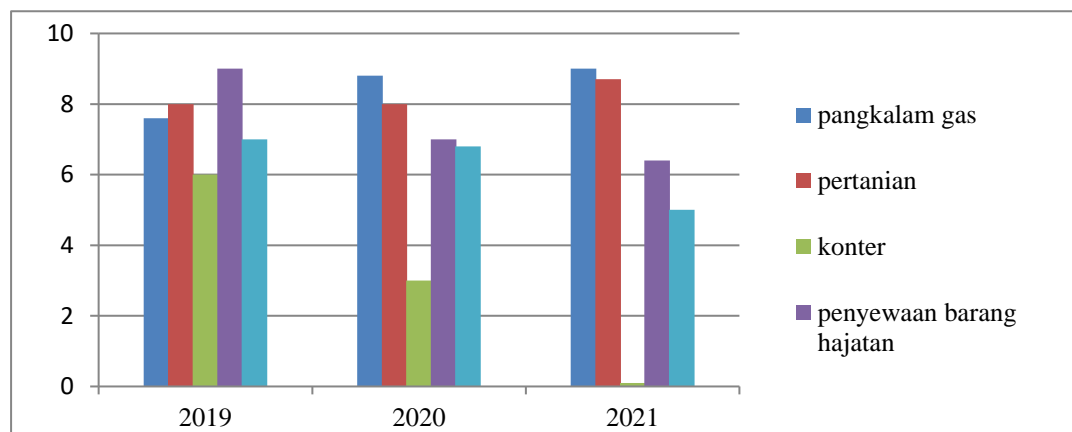
No	Unit Usaha	Kegiatan
1.	Pangkalan gas	Jual gas elpiji 3kg
2.	Pertanian (saprotan)	Jual pupuk
		Jual racun hama
		Jual bibit sayuran
3.	Konter pulsa	Jual pulsa
		Jual aksesoris hp
4.	Penyewaan barang hajatan	Sewa tenda
		Sewa kursi
		Sewa meja
		Sewa panggung
		Sewa peralatan makan
5.	Peternakan ayam	Jual telur ayam kampung
		Jual ayam kampung

Sumber: kantor desa ibul

Namun ada beberapa usaha yang mengalami penurunan sehingga mengakibatkan usahanya tidak beroperasi lagi, yang diakibatkan kurangnya tenaga kerja, inovasi dan kreativitas. Oleh karena itu, badan usaha milik desa ini juga memberikan kontribusi yang besar untuk meningkatkan perekonomian dan meningkatkan kinerja organisasi pada Kantor Desa IBUL.

Dalam membangun jiwa *intrapreneurship* dapat dilakukan melalui peningkatan motivasi kerja, peningkatan inovasi dan kreativitas. Hal inipun didukung oleh hasil penelitian Ristovska Natasha, Blazheska Dalibork dan Gramatnikovski Sashko (2021), yang menyimpulkan bahwa “*intrapreneurship* harus diterapkan dalam organisasi jasa untuk meningkatkan kreativitas dan motivasi karyawan untuk terlibat dalam proses inovasi dan karena itu berkontribusi pada kemakmuran bisnis dan peningkatan kinerja dari organisasi”.

Maka dari itu, dalam penelitian ini untuk menilai *intrapreneurship* pegawai atau jiwa *intrapreneurship* dapat melalui motivasi kerja, inovasi dan kreaivitas dari pegawai. Untuk inovasi dan kreativitas pada Kantor Desa IBUL ini dapat dilihat dari data BUMDes Berehun melalui gambar 1.2 berikut ini.



Sumber: BUMDes Berehun 2021

Gambar 1.2 Rekapitulasi Capaian Usaha BUMDes Berehun (2019-2021)

Berdasarkan gambar diagram diatas diketahui bahwa dari tiga tahun kebelakang terdapat tiga unit usaha pada BUMDes berehun mengalami penurunan hingga menyebabkan unit usaha tidak beroperasi, adapun unit usahanya yaitu konter pulsa, penyewaan barang hajatan dan peternakan ayam. Namun dua jenis usaha lainnya mengalami peningkatan yaitu pangkalan gas dan pertanian. Adapun dampak dari ketiga unit usaha yang mengalami penurunan ini tidak terlepas karena dampak dari pandemi, yang seharusnya pada titik inilah aparatur desa dituntut untuk berfikir lebih inovatif dan kreatif untuk bisa menyelamatkan perekonomian desa dan usahanya. Namun seperti yang diketahui sebelumnya bahwa kerbatasan pengetahuan dari aparatur desa disini lebih tinggi, sehingga membuat mereka malas

untuk berfikir dan mengubah *mindshet* mereka untuk bisa kembali untuk meningkatkan perekonomian desa, dan hal itupun juga mengakibatkan penurunan motivasi kerja dari pegawai sehingga membuat mereka malas untuk berkerja dan dampaknya banyak pegawai yang *resign*.

Dari observasi dan wawancara yang didukung dengan data-data yang relevan dari instansi atau organisasi pada Kantor Desa IBUL diketahui bahwa kinerja organisasi pada Kantor Desa IBUL masih kurang baik, adapun faktor yang menjadi pendorong tercapainya kinerja organisasi yang baik adalah jiwa *intrapreneurship* pegawai. Dari permasalahan yang terjadi pada Kantor Desa IBUL diketahui bahwa kondisi jiwa *intrapreneurship* pegawai (aparatur desa) masih belum tercapai atau masih kurang baik yang ditunjukkan dari kurangnya motivasi kerja aparatur desa, kurangnya kemampuan proaktif aparatur desa dalam memberikan layanan kepada masyarakat dan kurangnya inovasi dalam memanfaatkan sumber daya yang ada. Serta dilihat pada data pencapai usaha dari Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) dinyatakan bahwa jiwa *intrapreneurship* pegawai masih kurang yang dimana disini pegawai tidak mampu untuk berfikir inovatif dan kreatif. Sehingga hal ini lah yang menjadi penyebab terjadinya penurunan kinerja organisasi pada Kantor Desa IBUL.

Sehingga alasan peneliti untuk melakukan penelitian di Kantor Desa IBUL adalah karena dari permasalahan yang sering dirasakan oleh masyarakat dan peneliti sendiri, yaitu kurangnya rasa tanggungjawab atas pekerjaan dari aparatur dalam memberikan pelayanan dan sehingga membuat kami merasa tidak puas atas pelyanan yang diberikan. Serta alasan lainnya adalah karena dilihat dari faktor

prekenomian desa yang mengalami penurunan yang juga mengakibatkan kinerja organisasi pada Kantor Desa IBUL mengalami penurunan. Sehingga hal inilah yang membuat peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan harapan bisa membantu untuk memberikan saran bagaimana upaya untuk meningkatkan Kinerja organisasi dan mampu untuk bisa bersaing dengan desa lainnya, serta saran untuk bisa melakukan pembinaan lebih dalam membentuk jiwa *intrapreneurship* Pegawai.

Hal inipun didukung dengan bukti empiris dari peneliti-peneliti terdahulu seperti yang disampaikan oleh Aktan dan Bulut (2008), yang menyebutkan bahwa “*Intrapreneurship* memiliki hubungan yang positif dan berpengaruh signifikan terhadap performa organisasi”. Juga hasil penelitian Hong-Peng Zhang, Jong-Kwan Kim, Huan-Huan Wang and Yun-Kyeong Lee (2018), yang menyebutkan bahwa “Terdapat hubungan positif antara *intrapreneurship* dengan kinerja organisasi, melalui inovasi terbuka yang menjadi mediator persial”. Serta hasil penelitian I Ketut Merta, I Wayan Gede Supartha, I Made Artha Wibawa, dan Ida Bagus Ketut Surya (2021), yang menyebutkan bahwa “Terdapat hubungan positif antara *intrapreneurship* terhadap kinerja organisasi yang dimana semangat kerja menjadi mediator”

Oleh karena itu dari permasalahan yang muncul membuat peneliti merasa tertarik melakukan penelitian dengan tujuan untuk mengetahui seberapa besar tingkat kinerja organisasi dari Kantor Desa IBUL dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, dan bagaimana peran motivasi kerja, inovasi dan kreativitas dalam membangun jiwa *intrapreneurship* pegawai, dengan judul penelitian

“PENGARUH *INTRAPRENEURSHIP* PEGAWAI TERHADAP KINERJA ORGANISASI PADA KANTOR DESA IBUL KECAMATAN BADAU KABUPATEN BELITUNG”.

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang serta fenomena yang terjadi pada Kantor Desa IBUL Kecamatan Badau Kabupaten Belitung dapat dirumuskan bahwa identifikasi masalah dan rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang dipaparkan sebelumnya. Berikut permasalahan yang terjadi pada Kantor Desa IBUL yang telah di identifikasikan:

1. Belum terwujudnya jiwa *intrapreneurship* pegawai (aparatur desa) pada Kantor Desa IBUL, hal ini ditunjukkan dari kurangnya motivasi kerja, dan kurangnya sikap inovatif dan kreatif, yang ditunjukkan pada data keterlambatan jam kerja dan pencapaian hasil usaha dari Badan Usaha Milik Desa IBUL.
2. Belum tercapainya kinerja organisasi pada Kantor Desa IBUL, yang ditunjukkan dari data pencapaian kinerja APB Desa IBUL tahun 2021.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, fenomena dan identifikasi masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, maka dapat diketahui rumusan masalah dari penelitian ini adalah:

1. Bagaimana upaya yang dilakukan aparatur desa untuk meningkatkan jiwa *intrapreneurship* mereka pada Kantor Desa IBUL ?
2. Bagaimana upaya instansi dalam meningkatkan kinerja organisasi pada Kantor Desa IBUL?
3. Apakah terdapat pengaruh secara signifikan positif dari *intrapreneurship* pegawai dengan kinerja organisasi pada Kantor Desa IBUL?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dalam penelitian ini tujuan dari penelitian adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Bagaimana kondisi *intrapreneurship* pegawai pada Kantor Desa IBUL.
2. Bagaimana kondisi kinerja organisasi pada Kantor Desa IBUL
3. Apakah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara *intrapreneurship* pegawai terhadap kinerja organisasi pada Kantor Desa IBUL.

1.4 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat dan memiliki beberapa kegunaan diantaranya adalah kegunaan teoritis dan kegunaan praktis.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Berdasarkan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, secara teoritis peneliti berharap penelitian ini dapat mempunyai manfaat dalam pendidikan yang khususnya bermanfaat dalam penerapan ilmu manajemen sumber daya manusia, yang lebih tepatnya mampu memberikan informasi-informasi yang relevan tentang seberapa besar pengaruh intrapreneurship pegawai terhadap kinerja organisasi dalam sektor pelayanan publik atau pemerintah. Serta diharapkan mampu untuk menjadi kajian atau referensi bagi para peneliti-peneliti selanjutnya, lembaga pemerintah, dan lembaga-lembaga pendidikan lainnya.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Dari kegunaan praktis ini diharapkan bisa berguna untuk beberapa pihak, yaitu:

1. Bagi Peneliti

Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa menambah wawasan dan pengetahuan yang khususnya pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dan lebih tepatnya untuk mengetahui bagaimana

cara membangun jiwa intrapreneurship pegawai dalam sektor pelayanan publik dan bagaimana cara untuk meningkatkan kinerja organisasi.

2. Bagi Universitas

Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan penelitian yang bisa dijadikan sebagai rujukan dan referensi bagi mahasiswa lainnya yang mengkaji atau melakukan penelitian yang serupa yaitu tentang intrapreneurship dan kinerja organisasi dalam sektor pelayanan publik atau pemerintah.

3. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi masukan yang berguna untuk upaya dalam meningkatkan kinerja organisasi dan mampu menjadi masukan bagaimana cara membangun jiwa intrapreneur dari para aparatur desa sehingga mereka bisa bekerja secara optimal.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

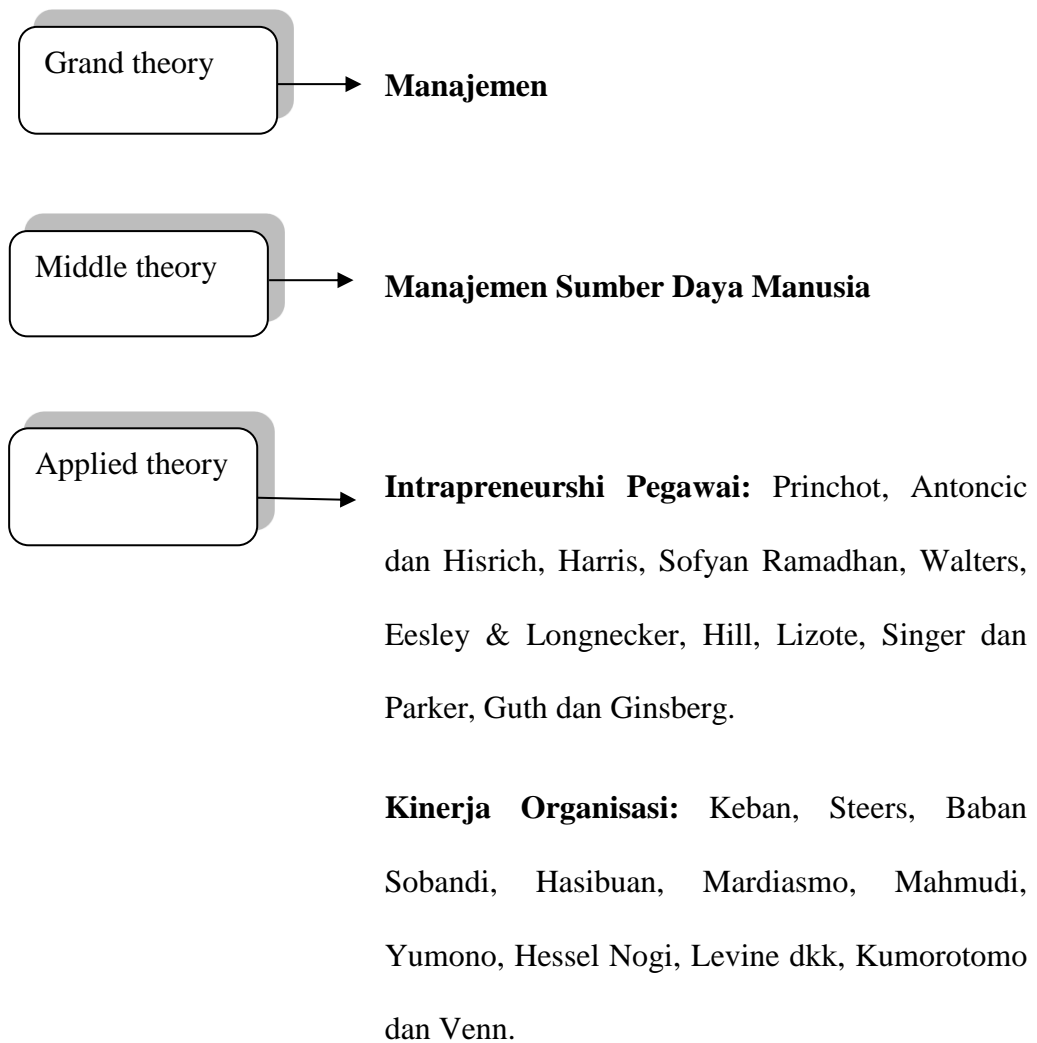
Kajian pustaka merupakan segala bahan bacaan atau teori-teori relevan yang menjadi referensi dalam penelitian. Dalam penentuan teori-teori yang digunakan sebelumnya peneliti akan menentukan terlebih dahulu mana grand theory, middle theory, dan applied theory.

Grand theory adalah sekumpulan teori makro yang menjadi dasar dalam lahirnya teori-teori selanjutnya dalam level yang berbeda. Grand theory ini masuk pada level makro yang artinya berbicara tentang struktur dan tidak berbicara tentang fenomena mikro. Grand teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah manajemen.

Middle theory adalah teori yang berada pada level mezo atau menengah, yang dimana fokus kajiannya adalah makro dan mikro. Middle theory yang digunakan dalam penelitian ini adalah manajemen sumber daya manusia.

Applied theory adalah teori yang berada pada level mikro dan siap untuk diaplikasikan dan konseptualisasi. Applied theory yang digunakan dalam penelitian ini adalah dari intrapreneurship pegawai dan kinerja organisasi. Untuk

lebih jelasnya bisa diperhatikan melalui gambar berikut ini.



Sumber: hasil olahan penulis

Gambar.2 Grand theory, Middle theory dan Applied theory

2.1.1 *Intrapreneurship* Pegawai

Intrapreneurship merupakan prinsip-prinsip yang telah ditetapkan oleh organisasi untuk diterapkan kepada para pegawai. Orang-orang yang menerapkan prinsip ini disebut intrapreneur, yang dimana intrapreneur merupakan orang yang berani untuk mengambil tanggungjawab dalam memberikan suatu inovasi yang baru.

Intrapreneurship terdiri dari tiga pilar yaitu inovasi, pengambilan resiko yang terkakulasi dan kreativitas. Inovasi merupakan suatu kemampuan untuk melihat sesuatu yang baru dan mampu untuk memanfaatkan dengan cara yang lebih baru. Pengambilan risiko yang terkakulasi merupakan suatu kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk bisa mengambil suatu kesempatan yang telah diperhitungkan sebelumnya, serta mampu untuk menerima kegagalan dan menganggapnya sebagai suatu proses untuk mencapai suatu kesuksesan. Sedangkan kreativitas merupakan suatu kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menciptakan sesuatu objek yang baru, dengan cara mampu untuk memperkirakan berbagai kemungkinan yang mungkin bermanfaat untuk masa depan.

2.1.1.1 Pengertian *Intrapreneurship* Pegawai Menurut Para Ahli

Adapun pengertian dari *Intrapreneurship* Pegawai menurut para ahli dapat dilihat melalui table 2.1 di bawah ini:

Tabel 2.1

Pengertian Intrapreneurship Pegawai

No	Nama	Konsep Pengertian
1.	Princhot dalam buku Budiharjo yang dikutip oleh Yudifirman (2016:13)	<i>Intrapreneurship</i> adalah seorang yang memfokuskan pada inovasi dan kreativitas dan yang mentransformasikan suatu mimpi atau gagasan menjadi usaha yang menguntungkan yang dioperasikannya dalam ruang lingkup perusahaan.
2.	Harris yang dikutip oleh Yudifirman (2016:13)	<i>Intrapreneurship</i> adalah karyawan di perusahaan yang berani untuk mengambil risiko.
3.	Sofyan Ramadhan yang dikutip oleh Yudifirman (2016:13),	Pengertian <i>intrapreneurship</i> adalah sikap dan jiwa yang harus dimiliki seseorang, semacam <i>internal driven</i> seseorang yang mampu bekerja mandiri dalam suatu unit/organisasi. Suatu pengertian yang lebih lengkap tentang intrapreneurship menyatakan <i>intrapreneurship is one method for simulating and then capitalizing on individuals in an organization who think that something can be done differently and better</i> . Artinya <i>Intrapreneurship</i> adalah suatu metode untuk menstimulasi individu didalam organisasi yang mempunyai pemikiran bahwa dia dapat melakukan sesuatu yang tampil beda dan hasil yang lebih baik.
4.	Kukuh Mulyanto yang dikutip oleh Sulfiyah (2020:13)	<i>Intrapreneurship</i> merupakan bentuk usaha yang dilakukan secara bersama atau dilakukan oleh organisasi. Istilah lain dari intrapreneur adalah <i>Corporate Entrepreneur</i> . Dalam arti luas, intrapreneurship diartikan sebagai <i>entrepreneur</i> dalam organisasi.
5.	Dongoran yang dikutip oleh Didik Trisila (2021:25)	<i>Intrapreneurship</i> adalah suatu sikap, jiwa dan kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru yang sangat bernilai dan berguna bagi dirinya dan orang lain.

6.	Kadir & Budiman (2017:16)	<i>Intrapreneurship</i> berarti “ <i>the practice of corporate management style that integrates risk-taking and innovation approaches as well as the reward and motivational techniques more traditionally thought of as being the province of entrepreneurship</i> ”. Artinya <i>Intrapreneurship</i> merupakan praktek gaya pengelolaan perusahaan yang menyatukan pendekatan keberanian mengambil risiko dan inovasi serta teknis memberi imbalan dan memotivasi yang lazimnya merupakan bidang <i>entrepreneurship</i> .
7.	Morris yang dikutip oleh Sugandi (2019:59)	<i>Intrapreneurship</i> secara bebas dapat diartikan sebagai semangat kerja dan pantang menyerah bagi seorang pegawai, sehingga menjadikan organisasi menunjukkan kinerja yang unggul serta dapat melakukan pelayanan prima kepada masyarakat.
8.	Sugandi (2019:60)	<i>Intrapreneurship</i> mengacu pada kegiatan perusahaan yang berani dan pembaruan strategis organisasi sebagai akibat dari perilaku intrapreneurial karyawannya dan penggunaan yang efektif dari manajemen sumber daya manusia.
9.	Kurnia & Simarmata (2017:66)	<i>Intrapreneurship</i> adalah proses kreatif yang dimiliki individu dalam organisasi, terdiri dari dimensi inovasi, pengambilan risiko, dan proaktif serta diukur dengan menggunakan skala <i>intrapreneurship</i> .
10.	Widya (2019:35)	<i>Intrapreneurship</i> didefinisikan sebagai individu yang ada di dalam organisasi yang memiliki kemampuan untuk menangkap dan mengeksploitasi peluang melalui penciptaan dan merubah sumber daya kedalam tindakan rutin.

Sumber: hasil olahan penulis.

Berdasarkan beberapa pendapat yang telah dikemukakan oleh para ahli tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa *intrapreneurship* pegawai adalah suatu sikap dan pemikiran yang dimiliki oleh individu dalam organisasi untuk berani berinovasi, melakukan perubahan dan berani dalam mengambil resiko.

2.1.1.2 Karakteristik *Intrapreneurship* Pegawai

Menurut Antoncic & Hisrich yang dikutip oleh Yudifirman (2016:15), mendefenisikan bahwa terdapat beberapa karakteristik dari *intrapreneurship* diantaranya adalah sebagai berikut.

1. Memahami lingkungan (*Understand the environment*)

Intrapreneur harus mengerti semua aspek lingkungannya, baik dari lingkungan intern perusahaan maupun lingkungan ekstern perusahaan.

2. Memiliki visi dan dapat menyesuaikan diri (*Visionary and flexible*)

Intrapreneur harus memiliki kemampuan untuk mewujudkan ide-idenya menjadi kenyataan, dapat beradaptasi dan bekerja secara efektif dalam situasi yang berbeda.

3. Mendorong terbentuknya tim kerja (*Encourage team work*)

Intrapreneur harus memiliki kemampuan untuk membangun tim kerja dan tim tersebut bekerja dengan disiplin.

4. Mendorong terbentuknya diskusi terbuka (*Encourage open discussion*)

Intrapreneur harus mengadakan diskusi terbuka dalam usahanya membentuk tim kerja yang bagus.

5. Membangun koalisi pendukung (*Builds a coalition of supporters*)

Intrapeneur dapat mencapai tujuannya dengan membangun koalisi untuk mendukung inovasinya. Koalisi dapat terdiri dari pekerja dan manajemen puncak.

6. Gigih (*Persists*)

Intrapeneur harus tekun dan gigih dalam bekerja agar tujuan dapat tercapai.

Berdasarkan keenam karakteristik tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa *intrapreneurship* adalah sikap yang muncul dari seorang *intrapreneur* untuk berinovasi dan mampu mengambil keputusan melalui beberapa pertimbangan dan mampu untuk mengambil risiko yang akan ketidakpastian melalui pemahaman lingkungan, mampu membentuk visi dan misi dalam diri, mampu untuk membentuk tim kerja dan diskusi terbuka, mampu membangun koalisi pendukung dalam berinovasi dan gigih dalam bekerja.

Dalam menwujudkan *intrapreneurship* dalam organisasi atau perusahaan, sangatlah diperlukannya jiwa *intrapreneur* dari pemimpin untuk bisa mengimplementasikan dalam dunia kerja pegawainya.

Menurut Walters yang dikutip oleh Nurhaida (2016:149), menyatakan bahwa karakteristik dari seorang pemimpin (*intrapreneur*) yang sukses dalam organisasi adalah sebagai berikut:

1. Keterampilan Pribadi

Dalam karakteristik ini dilihat melalui beberapa hal sebagai berikut:

a. Gaya berpikir

Maksudnya, sebagai seorang pemimpin harus mampu memberikan sesuatu hal yang bisa bermanfaat bagi keberlangsungan organisasi. Misalnya, mampu menciptakan visi dan misi bersama anggota secara realistis atau masuk akal yang dapat berguna bagi perbaikan masa depan organisasi.

b. Bekerja berdasarkan sumber daya emosi dan spiritual

Maksudnya, sebagai seorang pemimpin yang baik harus mampu untuk memafaatkan segala sumber daya dengan sebaik-baiknya serta tidak lupa untuk memberikan perhatian kepada anggota. Contohnya, selalu memberikan dukungan kepada para anggota agar mereka bisa bersemangat dalam mengerjakan pekerjaanya. Selain itu sebagai seorang pemimpin sangatlah diperlukan kemampuan untuk menstabilkan emosinya, karena dengan adanya kestabilan emosi ini akan membuat pemimipin tidak mudah goyah, tidak mudah marah dan tidak cepat berprasangka yang buruk. Sehingga membuatnya memiliki kepercayaan diri yang lebih besar.

c. Kemampuan berkomunikasi

Sebagai seorang pemimpin kemampuan komunikasi menjadi suatu penentu bagi kesuksesannya, dengan adanya kemampuan komunikasi yang dimiliki oleh seorang pemimpin maka akan memudahkannya untuk menginstruksikan para anggotanya tentang peran dan tanggungjawab mereka dalam organisasi.

d. Tekun

Ketekunan juga merupakan sesuatu kemampuan yang harus dimiliki setiap anggota tidak hanya pemimpin saja, namun ketekunan dari seorang pemimpin inilah yang akan menjadi contoh bagi anggotanya.

e. Dapat dipercaya

Seorang pemimpin memiliki prinsip yang kuat, yaitu akan bertindak sesuai dengan aturan yang semata-mata demi keberlangsungan organisasi. Sehingga dengan memiliki prinsip inipun akan membuat pemimpin dapat dipercaya seutuhnya.

f. Terus-menerus belajar dan memperbaharui diri

Untuk menjadi seorang pemimpin yang baik mereka pastinya akan terus berlatih dan menggali ilmu dengan sebanyak-banyaknya sehingga mereka mampu untuk memperbaharui diri menjadi lebih baik. Dengan adanya kemampuan ini akan membuat mereka mudah untuk diterima para anggota serta akan menjadi panutan bagi para anggota untuk bisa menjadi lebih baik pula.

2. Keterampilan Antar Pribadi

a. Membangun koalisi

Koalisi merupakan suatu persekutuan gabungan dari berbagai aliansi atau kelompok yang memiliki kepentingannya sendiri-sendiri. Dengan adanya kemampuan ini maka akan membuat pemimpin memiliki *power* yang lebih sehingga akan memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap anggotanya.

b. Memahami proses inovasi dan perubahan organisasi

Dalam suatu organisasi pastinya seorang pemimpin harus mampu untuk memahami segala proses inovasi, sehingga mampu untuk menginformasikan kepada para anggotanya. Apabila Proses inovasi bisa dilaksanakan secara benar maka pastinya akan menjadi perubahan yang baik bagi organisasi.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa sebagai seorang *intraprenur* atau seorang pemimpin yang sukses pastinya sangat dibutuhkan keterampilan yang baik. Adapun keterampilan tersebut adalah (1) Keterampilan pribadi, diantaranya adalah gaya berpikir, bekerja berdasarkan sumber daya emosi dan spiritual, kemampuan komunikasi, tekun, dapat dipercaya dan terus-menerus belajar memperbaharui diri. (2) Keterampilan antar pribadi, diantaranya membangun koalisi dan memahami proses inovasi dan perubahan organisasi.

2.1.1.3 Tujuan Dan Manfaat *Intrapreneurship* Pegawai

Setiap organisasi atau perusahaan pastinya memiliki tujuan yang berbeda-beda. Begitupun dengan penerapan sistem *intrapreneurship* dalam organisasi memiliki tujuan yaitu semata-mata untuk memajukan organisasi supaya bisa bertahan dimasa depan.

Sedangkan manfaat dari *intrapreneurship* pegawai adalah meningkatkan keterampilan dan kemampuan berinovasi dari pegawai. Selain itu manfaat dengan diterapkan sistem *intrapreneurship* ini adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan hubungan kerja antar pegawai.

Dengan menerapkan sistem *intrapreneurship* dalam organisasi pastinya akan memudahkan manajemen dalam mengatur segala kegiatan dalam organisasi dan mempererat hubungan antar pegawainya, dengan adanya sistem inipun akan memberikan kebebasan bagi para pegawai untuk lebih bertanggungjawab dan berinisiatif dalam menjalankan kegiatan organisasi.

2. Memaksimalkan SDM yang ada

Penerapan sistem *intrapreneurship* dalam organisasi ini pastinya akan mendorong para pegawai dalam mengerjakan pekerjaannya, serta pastinya akan memberikan kesempatan para pegawai untuk lebih memaksimalkan kinerja.

3. Meningkatkan inovasi baru

Dalam organisasi pastinya memiliki tujuan yaitu pastinya untuk memajukan organisasinya supaya bisa lebih berkembang. Sehingga penerapan sistem intrapreneurship ini pun sangatlah diperlukan untuk bisa memunculkan ide-ide atau gagasan baru dari pegawainya demi perkembangan organisasi dimasa depan.

2.1.1.4 Proses Membangun *Intrapreneurship* Pegawai

Dikutip melalui sebuah artikel Harmony, dalam artikel ini dikatakan bahwa ada beberapa proses yang harus dilakukan dalam membangun *intrapreneurship*, adapun prosesnya adalah sebagai berikut:

1. Mengumpulkan ide

Proses yang paling utama dalam menerapkan *intrapreneur* adalah dengan memotivasi karyawan untuk mampu memberikan ide dan opini terkait suatu permasalahan.

2. Menganalisis ide

Apabila ide telah dikumpulkan maka langkah yang selanjutnya adalah menganalisis ide dari para karyawan dengan cara melihat dari kebutuhan, visi dan misi, serta tujuan utama dari organisasi.

3. Memiliki persetujuan dari beberapa pihak

Ide yang telah dianalisis dan telah dipertimbangkan sebelumnya, maka langkah selanjutnya adalah ide tersebut diajukan kepada berbagai pihak. Hal ini bertujuan untuk mengetahui apakah pihak yang terkait akan setuju atau tidak untuk menerapkan ide tersebut.

4. Tes kelayakan

Apabila ide telah di setujui dari pihak yang terkait langkah selanjutnya adalah melakukan tes untuk kelayakan ide tersebut, melalui analisis SWOT untuk ide dari para karyawan yang telah memberikan idenya.

5. Lakukan pengawasan dan perbaikan

Apabila dari keempat proses tersebut dinilai layak, maka rencana dari proyek yang dibuat dapat diperbaiki dan ditingkatkan setelah dilakukannya tes kelayakan sehingga dapat diterapkan secara maksimal dan lancar. Apabila sudah diimplementasikan dengan baik, tentunya

proses tersebut juga harus diawasi dan juga dikembangkan sesuai dengan permasalahan yang terjadi.

Berdasarkan penjelasan yang telah dipaparkan tersebut dapat diketahui bahwa untuk membangun *intrapreneurship* pegawai ada beberapa proses yang harus dilakukan, yaitu mulai dari mengumpulkan segala ide yang berasal dari manapun, selanjutnya melakukan analisis terhadap ide-ide yang telah dikumpulkan dilakukan analisis tersebut untuk menyaring ide-ide mana saja yang bisa di terapkan atau digunakan, setelah dilakukan analisis terhadap ide-ide tersebut maka barulah ide tersebut disampaikan kepada atasan atau beberapa pihak yang terkait, demi mendapatkan persetujuan agar ide tersebut bisa digunakan atau diterapkan. Apabila ide tersebut telah dipersetujui maka langkah yang selanjutnya adalah melakukan uji tes kelayakan untuk bisa memastikan apakah ide tersebut bisa digunakan dengan sebaiknya atau sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi, dan langkah yang terakhir adalah melakukan pengawasan proyek yang berasal dari ide tersebut untuk mengetahui apakah proyek tersebut telah terlaksana dengan baik atau masih ada beberapa hal yang kurang baik sehingga dapat dilakukan perbaikan.

2.1.1.5 Faktor Pendorong *Intrapreneurship* Pegawai

Demi tercapainya *intrapreneurship* dalam organisasi maka sangatlah diperlukan faktor pendorong yang memberikan kontribusi bagi pegawai untuk bisa lebih leluasa menyalurkan segala kreativitas mereka demi perkembangan organisasi. Menurut Antocic yang dikutip oleh Rustandi (2018:15), menyatakan

bahwa ada dua faktor yang menjadi pendorong *intrapreneurship* yaitu sebagai berikut:

1. Faktor lingkungan yang positif

Meliputi dinamisme peluang teknologi, pertumbuhan industri dan permintaan untuk produk baru. Sedangkan *antesenden* untuk lingkungan yang tidak dikehendaki meliputi perubahan yang tidak dikehendaki dan persaingan yang tinggi.

2. Dalam sisi organisasi

Karakteristik organisasi yang dapat mendorong *intrapreneurship* adalah sistem terbuka, kendali formal pada aktivitas *intrapreneurship*, pemindahan intensif pada lingkungan, dukungan organisasional dan nilai-nilai perusahaan.

Berdasarkan penjelasan yang telah dipaparkan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor lingkungan dan organisasi merupakan faktor pendorong dalam mewujudkan *intrapreneurship* pegawai. Apabila lingkungan dalam organisasi positif tentunya akan mempengaruhi kinerja maka akan menjadikan pegawai lebih leluasa untuk berinovasi, berani untuk mengambil keputusan dan berani untuk mengambil risiko. Begitupula dengan faktor organisasi, seperti yang dijelaskan sebelumnya bahwa organisasi yang baik pula akan memberikan kesempatan bagi pegawainya untuk bisa mengembangkan ide-ide mereka dengan diberlakukannya sistem terbuka sehingga para pegawai akan lebih berani dalam berpendapat

2.1.1.6 Faktor Penghambat *Intrapreneurship* Pegawai

Suatu organisasi pastinya tidak akan sepenuhnya bisa berjalan dengan mulus seperti yang diharapkan. Begitupula dengan adanya faktor pendorong *intrapreneurship* pegawai pastinya juga ada faktor yang menjadi penghambat *intrapreneurship* pegawai yang berdampak pada kinerja organisasi.

Seperti yang telah dikemukakan oleh Eesley & Longnecker (2006) yang dikutip oleh Rustandi (2018:16), dikatakan bahwa ada sepuluh faktor yang menjadi penghambat *intrapreneurship*, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Menghukum kesalahan yang disebabkan oleh tindakan *risk taking*.
2. Gagasan-gagasan tanpa tindak lanjut.
3. Tidak ada dorongan *intrapreneurship*.
4. *Unhealthy politicking* dalam organisasi.
5. Komunikasi yang buruk antar karyawan dan juga pada pelanggan.
6. Karyawan tidak didorong berpikir untuk mencari peluang.
7. Misi sasaran perusahaan tidak jelas.
8. Kurang dukungan manajemen.
9. Penghasilan keputusan beresiko yang tidak diberi *reward*.
10. Keterbatasan waktu dan sumber daya.

Sedangkan menurut menurut Hill (2003) yang dikutip oleh Rustandi (2018:16) dalam penelitiannya, dikatakan bahwa ada delapan faktor yang menjadi penghambat *intrapreneurship* yaitu sebagai berikut:

1. *Lack of appreciation* (kurangnya penghargaan), perusahaan tidak memberikan penghargaan yang layak atas hasil kerja karyawannya, sehingga karyawan enggan untuk mengeluarkan ide-ide dan berinisiatif.
2. *The penalty of failure* (hukuman dari kegagalan), adanya hukuman bagi karyawan yang mengajukan ide-ide dan dilaksanakan secara kompeten namun gagal.
3. *Ancient ways of thinking* (cara berpikir yang kuno), cara berpikir yang kuno sering berbenturan dengan nilai-nilai *intrapreneurial* yang akan dibangun, sehingga menjadi penghalang dalam berinisiatif.
4. *The absence of support from top management* (tidak adanya dukungan dari manajemen puncak), manajemen puncak tidak siap bawahannya mempunyai mental wirausaha (mempunyai banyak ide dan inisiatif).
5. *Lack of experiment* (kurangnya percobaan), *intrapreneurship* kurang mengadakan percobaan yang lebih mendalam mengenai produk atau jasa inovasi, sehingga hasil yang didapatpun tidak sesuai harapan.
6. *Lack of knowledge about intrapreneurship* (kurangnya pengetahuan tentang *intrapreneurship*), karyawan kurang memiliki pengetahuan mengenai *intrapreneurship* sehingga ide-ide inovatif tidak direalisasikan.
7. *Resistance to change* (perlawanan terhadap perubahan), perusahaan dalam keadaan stabil, sehingga manajemen puncak enggan untuk melakukan perubahan.
8. *Lack of entrepreneurial talent* (kurangnya bakat *entrepreneurial*), perusahaan memiliki karyawan yang kurang memiliki bakat

intrapreneurial, sehingga mereka bekerja berdasarkan deskripsi pekerjaan saja.

Berdasarkan kedua pendapat dari para ahli tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa ada beberapa faktor yang menjadi penghambat dalam mewujudkan *intrapreneurship* pegawai yang berasal dari kurangnya dukungan dari organisasi tersebut dalam membimbing atau ketidakmampuan para pegawai untuk mengimplementasikan sistem-sistem dalam organisasi tersebut, sehingga akan menjadi penghambat kinerja organisasi.

2.1.1.7 Dimensi dan Indikator *Intrapreneurship* Pegawai

Intrapreneurship pegawai dapat dilihat dari berbagai motif salah satunya sebagai suatu umpan balik yang digunakan oleh organisasi untuk meningkatkan kinerjanya. Menurut Antoncic dan Hisrich yang dikutip oleh Yudifirman (2016:16), ada beberapa dimensi dalam *intrapreneurship* dalam organisasi yaitu sebagai berikut:

1. Menciptakan usaha baru

Ciri khas seorang *intrapreneur* adalah harus mampu melahirkan suatu bisnis baru dalam organisasi atau perusahaannya.

2. Inovasi produk atau layanan

Kecenderungan kearah kepemimpinan teknologi melalui inovasi produk atau layanan yang terus menerus diinginkan.

3. Inovasi proses

Dalam bisnis kompetitif, seorang *intrapreneur* perlu menciptakan proses bisnis yang dapat meningkatkan efisiensi, produktivitas dan kualitas yang lebih baik pada produk dan layanan sehingga dapat lebih unggul dari pesaing.

4. Proaktif

Seorang *intrapreneur* mampu untuk mencoba memimpin dari pada mengikuti pesaingnya melalui keaktifan mereka.

5. Berani Mengambil Resiko

Seorang *intrapreneur* harus memiliki sikap yang berani dalam mengambil risiko sehubungan dengan keputusan investasi dan tindakan strategis dalam suatu ketidakpastian.

6. Memperbaharui organisasi

Seorang *intrapreneur* diharapkan mampu mengubah organisasi melalui pembaruan ide-ide kunci yang menjadi dasar mereka dibangun.

7. Kompetitif agresif

Seorang *intrapreneur* memiliki kecenderungan untuk secara langsung dan intensif dalam menantang pesaing organisasinya untuk menemukan titik masuk atau meningkatkan posisi organisasinya.

Menurut Lizote, Singer dan Parker yang dikutip oleh Omari (2018:5), menyebutkan bahwa “*the key indicators intrapreneurial behavior include*

innovativeness, proactiveness, risk taking, collaborative efforts, continuous search for knowledge, a sustained search for opportunities to make improvements and add value to the organization, promptness (timely action) and customer orientation”.

Diartikan bahwa terdapat indikator utama dari perilaku *intrapreneurial* meliputi:

1. Inovasi.
2. Proaktif.
3. Pengambilan risiko.
4. Upaya kolaboratif.
5. Pencarian pengetahuan terus menerus.
6. Pencarian berkelanjutan untuk peluang untuk melakukan perbaikan dan nilai tambah bagi organisasi.
7. Ketepatan waktu (tindakan tepat waktu).
8. Orientasi pelanggan.

Sedangkan menurut Guth dan Ginsberg yang dikutip oleh Kadir dan Budiman (2017:6), menyebutkan ada dua dimensi yang digunakan untuk mengukur corporate entrepreneurship (*intrapreneurship*) dalam sektor pelayanan publik, yaitu:

1. Inovasi internal.

Dengan cara memperbaharui pelayanan yang semulanya sudah ada dan dikembangkan lagi, dengan tujuan mampu memberikan kualitas pelayanan yang maksimal. Adapun indikator penelitian dimensi ini adalah:

- a. Kebebasan berpendapat.
- b. Strategi kepemimpinan.

c. Kreativitas.

2. Pembaharuan organisasi.

Pembaharuan dari organisasi adalah suatu langkah yang harus dilakukan demi mencapai tujuan yang diharapkan dan untuk mengembangkan organisasi menjadi lebih baik dimasa depan. Adapun indikator penelitian dalam dimensi ini adalah :

- a. Motivasi kerja
- b. Prilaku organisasi

Berdasarkan beberapa penjelasan yang telah dipaparkan sebelumnya, dalam penelitian ini peneliti akan menggunakan dimensi dan indikator *intrapreneurship* dari Guth dan Ginsberg, yang dirasa sesuai dengan permasalahan yang sedang diteliti yaitu dalam sektor pelayanan publik.

2.1.2 Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi merupakan suatu alat ukur yang dipergunakan untuk mengevaluasi atau menilai apakah pekerjaan telah efektif dalam mencapai keberhasilan dari tujuan organisasi

Tingkatan dari kinerja organisasi dapat dilihat dari sejauh mana kemampuan organisasi dalam mencapai sasaran atau tujuan melalui visi dan misi yang telah ditetapkan.

2.1.2.1 Organisasi Pelayanan Publik

Organisasi yang bergerak dalam sektor pelayanan publik merupakan salah satu lembaga yang telah dibentuk oleh pemerintah sebagai salah satu media dalam penyaluran pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Dibentuknya suatu lembaga tersebut bertujuan untuk membentuk sistem administrasi dan birokrasi yang optimal. Seperti yang diketahui bahwa pelayanan merupakan salah satu kebutuhan dari masyarakat.

Sebagai salah satu lembaga pelayanan publik yang dibentuk oleh pemerintah Kantor Desa memiliki otonomi atau ruang lingkup dalam melaksanakan tugas pelayanannya, adapun lingkup pelayanan adalah pelayanan barang publik dan jasa publik serta pelayanan administratif. Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 “Pelayanan publik adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang dilaksanakan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan pelayanan administratif yang telah disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik”.

Menurut Hanitasari Riris yang dikutip oleh Wahyu (2018:9), mendefinisikan bahwa “Organisasi pelayanan publik adalah organisasi yang disediakan oleh pemerintah sebagai penyelenggara pelayanan kepada setiap warga negara, baik secara langsung (melalui sektor publik) atau dengan membiayai pemberian pelayanan swasta”. Warga negara berharap pelayanan publik dapat

dilaksanakan dengan kejujuran dan pengelolaan sumber penghasilan secara tepat dan dapat dipertanggung jawabkan kepada publik.

Berdasarkan beberapa penjelasan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa organisasi pelayanan publik merupakan suatu lembaga yang dibentuk oleh pemerintah untuk menjadi penyalur dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku di Negara ini.

Namun perlu diketahui bahwa suatu organisasi pelayanan publik memiliki standar pelayanan yang dipublikasikan kepada masyarakat sebagai suatu ketentuan yang harus dicermati sebaik mungkin serta ditaati. Sesuai dengan standar pelayanan dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 sekurang-kurangnya meliputi:

1. Prosedur Pelayanan

Prosedur pelayanan berupa tata cara pelayanan yang ditetapkan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan.

2. Waktu Penyelesaian

Waktu penyelesaian ditetapkan pada saat dilaksanakan pengajuan permohonan sampai dengan pada tahap penyelesaian seluruh proses pelayanan termasuk pengaduan.

3. Biaya Pelayanan

Biaya pelayanan beserta rinciannya ditentukan dalam proses pemberian pelayanan yang harus dibayarkan oleh penerima pelayanan.

4. Produk Pelayanan

Produk pelayanan merupakan hasil pelayanan yang akan didapatkan oleh penerima pelayanan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh pemberi pelayanan.

5. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana meliputi fasilitas yang telah disediakan dengan memadai oleh pemberi pelayanan publik.

6. Kompetensi Petugas Pemberi Pelayanan

Kompetensi petugas pemberi pelayanan harus dilaksanakan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, sikap, keahlian dan perilaku sesuai dengan kebutuhan.

2.1.2.2 Pengertian Organisasi Menurut Para Ahli

Menurut Armosudiro yang dikutip oleh Juwita dkk (2018:1288), menyatakan bahwa “Organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan yang mana terdapat seseorang atau beberapa orang yang disebut atasan dan seorang atau sekelompok orang yang disebut dengan bawahan”.

Menurut Hasibuan yang dikutip oleh Machmoed Effendhie (2019:1), mendefinisikan bahwa “Organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal, berstruktur dan terkoordinasi dari sekelompok orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan tertentu”.

Menurut James D. Mooney yang dikutip oleh Machmoed Effendhie (2019:1), mendefinisikan bahwa “Organisasi adalah setiap bentuk perserikatan manusia, untuk mencapai tujuan bersama”

Menurut M. George dan Gareth Jones yang dikutip oleh Machmoed Effendhie (2019:2), mendefinisikan bahwa “Organisasi adalah kumpulan manusia yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan individu dan tujuan organisasi”

Sedangkan menurut Jhon D. Millet yang dikutip oleh Machmoed Effendhie (2019:2), mendefinisikan bahwa “Organisasi adalah orang-orang yang bekerja sama dengan mengandung ciri-ciri dari hubungan kemanusiaan yang timbul didalam kegiatan kelompok”

Dari kelima pendapat yang telah dikemukakan oleh para ahli tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa organisasi adalah sekelompok orang yang dibentuk untuk melakukan pekerjaan secara bersama-sama secara efektif dalam mencapai suatu tujuan yang sama.

2.1.2.3 Pengertian Pelayanan Publik menurut Para Ahli

Menurut Arnold dan Magia yang dikutip oleh Pinky Lerato Nicole Sono (2018:3), menyatakan bahwa “Pelayanan publik modern diliputi oleh karyawan yang terdorong untuk menemukan cara untuk menyelesaikan tantangan yang dihadapi dalam organisasi melalui inovasi, terlepas dari hambatan yang dihadirkan oleh sifat birokrasi dari pelayanan publik”.

Sedangkan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2017, menyebutkan bahwa “Pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan pelayanan administratif yang di sediakan oleh pelayanan publik”.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pelayanan publik adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh suatu pihak lembaga organisasi kepada masyarakat demi mencapai suatu kepuasan atas pelayanan yang diberikan.

2.1.2.4 Pengertian Kinerja Organisasi Menurut Para Ahli

Adapun pengertian kinerja organisasi menurut para ahli dapat dilihat melalui table 2.2 dibawah ini:

Tabel 2.2

Pengertian Kinerja Organisasi

No	Nama	Pengertian
1.	Keban yang dikutip oleh Sunarto dkk, (2019:10)	Kinerja (<i>Performance</i>) dalam organisasi didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil “ <i>the degree of accomplishment</i> ”, sehingga diartikan bahwa kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi secara berkesinambungan
2.	Steers yang dikutip oleh Sunarto dkk (2019:11)	Kinerja organisasi adalah tingkat yang menunjukkan seberapa jauh pelaksanaan

		tugas dapat dijalankan secara aktual dan misi organisasi tercapai
3.	Baban Sobandi yang dikutip oleh Rahmiati (2021:404)	Kinerja organisasi merupakan sesuatu yang telah dicapai oleh organisasi dalam kurun waktu tertentu, baik yang terkait dengan <i>input, output, outcome, benefit</i> maupun <i>impactt</i>
4.	Surjadi yang dikutip oleh Nahrisah & Imelda (2019:47)	Kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi tercapainya tujuan organisasi berarti bahwa, kinerja suatu organisasi itu dapat dilihat dari tingkatan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya.
5.	Bastia yang dikutip oleh Aditama & Widowati (2017)	Kinerja organisasi sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut.
6.	Rue & Byars yang dikutip oleh Aditama & Widowati (2017)	Kinerja organisasi sebagai tingkat pencapaian hasil atau “ <i>degree of accomplishment</i> ” atau dengan kata lain, kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi.
7.	Rummler dan Brache yang dikutip oleh Aditama dkk (2017)	Kinerja organisasi merupakan pencapaian hasil pada level atau unit analisis organisasi. Kinerja pada level organisasi ini terkait dengan tujuan organisasi, rancangan organisasi, dan manajemen organisasi
8.	Amitai Etzioni yang dikutip oleh Aditama dan Widowati (2017).	Kinerja organisasi menggambarkan seberapa jauh suatu organisasi merealisasikan tujuan akhirnya.
9	Destriyani yang dikutip oleh Erawati & Winangsit (2019:93)	Kinerja organisasi merupakan kondisi yang harus diketahui dan di informasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi organisasi serta mengetahui dampak positif dan negatif suatu kebijakan operasional yang diambil.
10.	Wibowo yang dikuip oleh Riza (2019:181)	Kinerja organisasi merupakan efektifitas organisasi secara

	menyeluruh untuk kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus untuk mencapai kebutuhannya secara efektif.
--	---

Sumber: hasil olahan penulis

Dari beberapa definisi di atas, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa kinerja organisasi adalah gambaran dari suatu tingkatan kemampuan pelaksanaan tugas-tugas organisasi dalam rangka pencapaian tujuan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki dan program atau kebijakan, visi dan misi yang telah ditetapkan sebelumnya serta diharapkan mendapat *impactt* yang baik bagi organisasi.

2.1.2.5 Pengukuran Kinerja Sektor Publik

Suatu pekerjaan pastinya akan diberikan penilaian guna untuk mengetahui apakah pekerjaan tersebut telah terlaksana dan tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Pentingnya penilaian kinerja juga sangat berguna untuk keberlangsungan dari organisasi agar tetap bisa berkembang dan maju.

Dalam Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: Per/09/M.PAN/5/2007, “Pengukuran kinerja adalah kegiatan manajemen khususnya membandingkan tingkat kinerja yang dicapai dengan standar, rencana atau target dengan menggunakan indikator kinerja yang telah ditetapkan”.

Menurut Mardiasmo yang dikutip oleh Ridwan (2018:14), dalam pengukuran kinerja sektor pelayanan publik dilaksanakan untuk memenuhi tiga maksud, yaitu:

1. Pengukuran kinerja sektor publik digunakan untuk membantu memperbaiki dan meningkatkan kinerja pemerintah. Ukuran kinerja dimaksudkan untuk membantu pemerintah agar berfokus pada tujuan dan sasaran program unit kerja yang telah ditetapkan. Hal ini akan mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi sektor publik sebagai penyedia pelayanan publik.
2. Ukuran kinerja sektor publik digunakan untuk alokasi sumber daya dan pembuatan keputusan dalam pelaksanaan pelayanan publik.
3. Ukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk memberikan wujud pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan.

Berdasarkan penjelasan yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa penilaian kinerja organisasi dalam sektor publik adalah suatu tindakan yang dilakukan oleh pemimpin untuk mengevaluasi apakah pekerjaan yang telah dilakukan oleh pegawai telah terlaksana dengan baik serta sebagai tolak ukur untuk menentukan tindakan yang dapat dilakukan selanjutnya.

2.1.2.6 Tujuan Pengukuran Kinerja Organisasi Pelayanan Publik

Penilaian kinerja merupakan suatu proses untuk mengevaluasi hasil kinerja dengan menggunakan beberapa alat ukur yang sesuai. Penilaian kinerja

memiliki tujuan yang pastinya untuk mengetahui efektifitas kerja dari para pegawai apakah telah tercapai dan sesuai dengan yang diharapkan organisasi serta semata-mata pastinya untuk mengembangkan dan majukan organisasi.

Menurut Mardiasmo yang dikutip oleh Nanda Eka Putri (2018:13), menyatakan bahwa “Pengukuran kinerja organisasi dalam sektor publik adalah sistem yang bertujuan untuk membantu manajer pemerintah dalam menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan nonfinansial”.

Tujuan dilakukanya pengukuran kinerja sektor publik menurut pendapat Mahmudi yang dikutip oleh Nanda Eka Putri (2018:14) adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui tingkat kecapain tujuan organisasi.
2. Menyediakan sarana pembelajaran pegawai.
3. Memperbaiki kinerja periode berikutnya.
4. Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan pemberian reward dan punishment.
5. Memotivasi pegawai dan menciptakan akuntabilitas publik.

2.1.2.7 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi adalah suatu gambaran dari hasil kerja dalam mencapai tujuan organisasi yang mempengaruhi sumber daya fisik yaitu manusia dan sumber daya non fisik yaitu suatu informasi, peraturan dan kebijakan. Maka untuk bisa mencapai hasil kinerja organisasi ini harus terlebih dahulu mengetahui dan

memahami segala faktor-faktor yang bisa menjadi penghambat dalam mencapai kinerja organisasi.

Menurut Yumono yang dikutip oleh Dai Nur (2018:39), merumuskan bahwa “Ada beberapa faktor yang dominan mempengaruhi kinerja dalam organisasi yaitu upaya manajemen dalam menerjemahkan dan menyelaraskan tujuan organisasi, budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia yang dimiliki organisasi dan kepemimpinan yang efektif”.

Sedangkan menurut Hessel Nogi yang dikutip oleh Dai Nur (2018:41), mengemukakan bahwa terdapat tiga faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi, yaitu:

1. Struktur organisasi.
2. Sumber daya manusia.
3. Koordinasi.

2.1.2.8 Dimensi dan Indikator Kinerja Organisasi

Indikator kinerja merupakan suatu ukuran kuantitatif dan kualitatif yang digunakan untuk mengetahui suatu tingkat pencapaian dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Menurut Levine dkk yang diikuti oleh Dai Nur (2018:34), merumuskan bahwa terdapat tiga konsep acuan yang dapat dipergunakan sebagai alat ukur dalam kinerja organisasi publik, yaitu sebagai berikut:

1. Responsivitas

Responsivitas disini mengacu pada suatu kelarasan antara program dan kegiatan pelayanan publik yang diberikan oleh organisasi sesuai dengan kebutuhan dari masyarakat. Kinerja organisasi dinilai baik apabila semakin meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap pelayanan publik yang diberikan oleh organisasi. Adapun indikator dari dimensi responsivitas adalah sebagai berikut:

- a. Cepat
- b. Tepat

2. Responsibilitas

Responsibilitas mengacu pada sejauh mana pelaksanaan kegiatan organisasi ini bisa diberikan kepada masyarakat, namun harus sesuai dengan prinsip-prinsip yang telah ditetapkan. Kinerja akan dinilai baik apabila kegiatan organisasi bisa dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip yang diterapkan serta sesuai dengan peraturan dan kebijakan yang berlaku. Adapun indikator dari dimensi responsivitas adalah sebagai berikut:

- a. Tidak berbelit-belit (mudah dipahami)
- b. Sesuai peraturan

3. Akuntabilitas

Akuntabilitas sendiri mengacu kepada seberapa besar kegiatan organisasi ini tunduk kepada pejabat publik yang telah dipilih oleh rakyat. Kinerja organisasi dinilai baik apabila seluruh atau sebagian kegiatan organisasi

didasarkan pada upaya dalam memenuhi harapan dari rakyat. Adapun indikator dari dimensi responsivitas adalah sebagai berikut:

- a. Transparan
- b. Tanggungjawab

Menurut Kumorotomo yang dikutip oleh Dai Nur (2018:37), merumuskan bahwa ada empat indikator penilaian terhadap kinerja organisasi dalam sektor pelayanan publik, yaitu sebagai berikut:

1. Efisiensi

Efisiensi disini menyangkut atas pertimbangan dari suatu keberhasilan organisasi dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat serta mampu memanfaatkan segala sumber daya yang ada dengan cara sebaik-baiknya.

2. Efektivitas

Efektivitas disini menyangkut atas rasionalitas teknis, nilai, misi, dan tujuan organisasi. Seberapa tepatnya misi dari organisasi dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai.

3. Keadilan

Keadilan disini juga diperlukan untuk mendistribusi dan mengalokasikan layanan yang telah dibuat organisasi pelayanan publik sehingga bisa sampai atau bisa dirasakan oleh masyarakat.

4. Daya tanggap

Daya tanggap disini juga dapat dilihat dari kebutuhan vital masyarakat serta dapat dipertanggung jawabkan secara transparan.

Sedangkan menurut Ven yang dikutip oleh Anggraini (2017:70), menyebutkan bahwa ada beberapa instrumen yang digunakan dalam mengukur kinerja organisasi dalam sektor publik yaitu sebagai berikut:

1. Pencapaian target kinerja dari program kegiatan.
2. Akurasi hasil.
3. Tingkat pencapaian program.
4. Dampak dari hasil kegiatan terhadap kehidupan masyarakat.
5. Pencapaian efisiensi operasional.
6. Perilaku pegawai.

Berdasarkan beberapa dimensi dan indikator kinerja organisasi yang telah dipaparkan sebelumnya. Dalam penelitian ini peneliti akan menggunakan indikator dari Levine dkk yang diikuti oleh Dai Nur (2018:34), merumuskan bahwa terdapat tiga konsep acuan yang dapat dipergunakan sebagai alat ukur dalam kinerja organisasi publik, yaitu responsivitas, resposibilitas dan akuntabilitas. Karena dirasa sesuai dengan permasalahan yang akan diteliti dalam penelitian ini.

2.2 Kajian Penelitian Terdahulu

Dalam penyusunan penelitian ini didasari dari penelitian-penelitian terdahulu yang memiliki kesamaan variabel, teori dan teknik metode penelitian yang digunakan, yang berguna untuk pencarian informasi-informasi yang relevan bagi peneliti. Adapun kajian penelitian terdahulu yang digunakan oleh peneliti dapat dilihat melalui tabel 2.1 berikut ini:

Tabel 2.3
Kajian Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Judul Penelitian	Hasil penelitian dan Metode Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
1.	Ahmad Kadir Dan Arif Budiman (2017) “Urgensi Intrapreneurship Organisasi Pada Badan Kepegawaian Daerah (Bkd) Kabupaten Bima”	<ol style="list-style-type: none"> 1. Secara kuantitatif pegawai dan manajemen menunjukkan sikap ingin berubah dari paradigma lama menuju perubahan kearah <i>intrapreneurship mindset</i>, hal ini mendorong <i>intrapreneurship</i> organisasi dapat dengan cepat terrealisasi dan ending dari ini semua adalah terciptanya organisasi yang kreatif, inovatif dan produktif dengan kinerja yang tinggi. 2. penelitian menggunakan metode analisis kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan alat-alat kuantitatif: <ol style="list-style-type: none"> a. <i>Fishbone diagram</i>. b. <i>Pareto diagram</i>. c. diagram kuadran. 	<p>Persamaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel penelitian yang sama dengan variabel independen (X) yang sekarang sedang diteliti oleh peneliti yaitu <i>intrapreneurship</i>. 2. Teknik pengumpulan data yang sama yaitu observasi, wawancara, kuesioner dan studi pustaka. 3. Objek penelitian masih dalam sektor pelayanan publik atau pemerintah. <p>Perbedaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Metode analisis dan alat analisis. 2. Teknik pengambilan sampel. 3. Lokasi dan waktu penelitian.
2.	Agha Dwi Nugraha (2014) “Pengaruh Intrapreneurship Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Divisi Pengembangan Produk Pt. Industri	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil pengujian hipotesis deskriptif menunjukkan bahwa intrapreneurship, budaya organisasi, dan kinerja divisi pada Divisi Pengembangan Produk PT. Industri Telekomunikasi cukup baik, namun belum sesuai dengan harapan. 2. Sedangkan hasil pengujian hipotesis verifikatif menunjukkan bahwa <i>intrapreneurship</i> dan 	<p>Persamaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel penelitian yang sama dengan variabel independen (X) yang sekarang sedang diteliti oleh peneliti yaitu <i>intrapreneurship</i>. 2. Metode penelitian Kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif.

	Telekomunikasi Indonesia”	<p>budaya organisasi pada divisi pengembangan produk berpengaruh positif terhadap kinerja divisi Pengembangan Produk PT.Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero), baik secara parsial maupun simultan.</p> <p>3. Metode penelitian kuantitatif deskriptif dan verifikatif, dengan alat analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah analisis jalur (<i>Path analysis</i>)</p>	<p>Perbedaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Teknik pengumpulan data. 2. Alat analisis penelitian. 3. Lokasi dan waktu penelitian.
3.	<p>Rita Friana Dan Ina Indriana (2015).</p> <p>“Pengaruh Intrapreneurship Terhadap Kinerja Perusahaan Manufaktur Di Tangerang”</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil dari penelitian ini mengungkapkan bahwa <i>intrapreneurship</i> memiliki struktur multidimensi. Faktor inovasi, risiko / tantangan, energi kompetitif dan proaktif dapat menjelaskan <i>intrapreneurship</i> dengan baik. Model ini membuktikan pengaruhnya pada pertumbuhan dan perbaikan. <i>Intrapreneurship</i> berpengaruh terhadap pertumbuhan dan perbaikan. 2. Metode analisis konfirmasi yang didasarkan pada model persamaan struktural (SEM) dan model penelitian ini menggunakan AMOS 21.0, dengan teknik pengumpulan sampel menggunakan <i>purposive sampling</i>. 	<p>Persamaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel penelitian yang sama dengan variabel independen (X) yang sekarang sedang diteliti oleh peneliti yaitu <i>intrapreneurship</i>. <p>Perbedaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Teknik pengumpulan sampel. 3. Metode dan alat analisis. 4. Lokas dan waktu penelitian.
4.	Deby Gandevyanti (2017).	1. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa kinerja organisasi dalam pelayanan publik di Kantor	<p>Persamaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel penelitian yang sama dengan variabel dependen

	<p>“Kinerja Organisasi Dalam Pelayanan Publik Di Kantor Kepala Desa Bojongmengger Kecamatan Cijeungjing Kabupaten Ciamis”</p>	<p>Kepala Desa Bojongmengger Kecamatan Cijeungjing Kabupaten Ciamis sudah cukup baik, meskipun masih terdapat beberapa indikator yang belum dapat dilaksanakan dengan baik. Adapun hal yang menjadi menghambat pelaksanaannya adalah keterbatasan petugas maupun sarana prasarana yang mendukung kepuasan pelanggan. Upaya yang dilakukan guna mengatasi hambatan tersebut adalah memaksimalkan pemberian pelayanan baik dari segi proses maupun output pelayanannya serta memaksimalkan pemanfaatan sarana prasarana yang tersedia.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. 3. Teknik pengumpulan data menggunakan studi kepustakaan dan studi lapangan yang berupa observasi dan wawancara. 	<p>(Y) yang diteliti oleh peneliti, yaitu kinerja organisasi.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Teknik pengumpulan data. 3. Objek penelitian kantor desa atau kantor kepala desa. 4. Dimensi penilaian kinerja organisasi yaitu, Responsivitas dan akuntabilitas. <p>Perbedaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Metode penelitian yang digunakan. 2. Lokasi dan waktu penelitian.
5.	<p>Deni Triyanto (2017).</p> <p>“Analisis Kinerja Organisasi Dalam Mewujudkan Pelayanan Prima Kepada Masyarakat (Studi Pada Kantor Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Semarang)”</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil penelitian menunjukkan kinerja BPPT Kota Semarang sudah cukup baik, dimana ditunjukkan dari produktivitas kinerja BPPT yang baik, karena ada peningkatan target setiap tahunnya meskipun belum semua tercapai, dan telah bekerja sesuai dengan aturan atau regulasi yang ada serta memiliki akuntabilitas yang baik. Sedangkan untuk 	<p>Persamaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel penelitian yang sama dengan variabel dependen (Y) yang diteliti oleh peneliti, yaitu kinerja organisasi. 2. Dua dimensi penilaian kinerja organisasi yang sama, yaitu akuntabilitas dan responsivitas 3. Objek penelitian yang sama masih

		<p>responsivitas cukup baik, karena masih terkendala pada sarana-prasarana pelayanan yang kurang mendukung seperti masih minimnya sarana pelayanan di Website BPPT, papan informasi yang kurang jelas, belum optimalnya portal pelayanan di web BPPT. dan untuk kualitas layanan hasil kerja pelayanan belum baik, karena masih terkendala pada kecepatan pelayanan BPPT yang tidak dapat dipastikan. Sedangkan untuk faktor pendukung kinerja di BPPT yaitu faktor kepemimpinan dan tim, faktor ini berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai BPPT. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu faktor personal, Sistem, dan Kontekstual.</p> <p>2. Metode penelitian kaulitatif dengan teknik analisis data dilakukan melalui empat tahapan yaitu:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. pengumpulan data (<i>data collection</i>), b. penyajian data (<i>data display</i>), c. verifikasi data (<i>data verification</i>), d. penarikan kesimpulan (<i>drawing conclusion</i>) 	<p>dalam sektor pelayanan publik atau pemerintah.</p> <p>Perbedaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Metode penelitian. 2. Teknik analisis data. 3. Waktu dan tempat penelitian.
6.	Hong-Peng Zhang, Jong-Kwan Kim, Huan-Huan Wang And Yun-Kyeong Lee (2018).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hubungan antara <i>intrapreneurship</i> dan <i>inbound open</i> inovasi berhubungan positif. 2. Ada korelasi positif parsial antara pembukaan masuk inovasi dan kinerja organisasi. Akhirnya, 	<p>Persamaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dua variabel penelitian yang sama. 2. Metode penelitian yang digunakan. 3. Teknik analisis data yang sama.

	<p>“<i>The Effect of Intrapreneurship on The Organizational Performance: Focused on The Mediating Effects of Open Innovation - Focused on Small and Medium Enterprises in Busan</i>”</p>	<p>inovasi terbuka berperan sebagai mediator parsial pada hubungan antara intrapreneurship dan kinerja organisasi.</p> <p>3. Metode penelitian kuantitatif dengan teknik pengumpulan sampel convenient sample, dan teknik analisis data menggunakan SPSS ver.21 :</p> <p>a. Analisis Regresi linier b. Analisis Korelasi</p>	<p>4. Alat analisis yang digunakan.</p> <p>Perbedaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Teknik pengumpulan sampel. 2. Konsep, dimensi dan indikator penilaian intrapreneurship dan kinerja organisasi. 3. Waktu dan tempat penelitian.
7.	<p>Erhan Ekingen, Mehmet Ali Ekemen, Ahmet Yildiz, And Fuat Korkmazer (2018)</p> <p>“<i>The Effect of Intrapreneurship And Organizational Factors On The Innovation Performance In Hospital</i>”</p>	<p>1. Berdasarkan hasil analisis <i>Structural Equation Model</i>, intrapreneurship berpengaruh positif terhadap kinerja inovasi. Faktor organisasi secara langsung dan tidak langsung mempengaruhi kinerja inovasi. Selain itu, <i>intrapreneurship</i> memiliki efek mediasi antara faktor organisasi dan kinerja inovasi. Terakhir, <i>Intrapreneurship</i> meningkatkan efek faktor organisasi pada kinerja inovasi.</p> <p>2. Metode penelitian kuantitatif, dan pengumpulan data menggunakan ENTRESALE yang dikembangkan oleh (Khandwalla, 1977) dan Corporate Entrepreneurship Scale yang dikembangkan oleh Zahra (1991, 1993). Serta Analisis data menggunakan <i>Structural Equation Model</i> (SEM) dan analisis Korelasi.</p>	<p>Persamaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel penelitian yang sama dengan variabel independen (X) yang sedang diteliti oleh peneliti, yaitu <i>intrapreneurship</i>. 2. Metode penelitian yang digunakan. 3. Objek penelitian yang sama masih dalam sektor pelayanan publik. <p>Perbedaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Alat pengumpulan data. 2. Teknik analisis. 3. Dimensi dan indikator penilaian <i>intrapreneurship</i>. 4. Waktu dan tempat penelitian.

8.	<p>Shofa Khoirun Nisa (2018).</p> <p>“Pengaruh Tingkat Kepemimpinan Kepala Desa Dan Tingkat Kompetensi Aparatur Desa Terhadap Tingkat Kinerja Organisasi Badan Usaha Milik Desa (Studi Pada Bumdes Maju Makmur Desa Minggirsari Kecamatan Kanigoro Kabupaten Blita” . .</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kompetensi aparatur mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Kemudian untuk besaran koefisien korelasi variabel yang diteliti antara lain variabel kepemimpinan kepala desa dan kompetensi aparatur desa berpengaruh kuat. Sehingga disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan kepala desa dan kompetensi aparatur desa berpengaruh kuat terhadap kinerja organisasi BUMDes pada BUMDes Maju Makmur Desa Minggirsari Kecamatan Kanigoro Kabupaten Blitar. 2. Teknik pengumpulan sample yang digunakan adalah <i>Proportionate Stratified Random Sampling</i>. 3. Metode kuantitatif dengan analisis data dan interpretasi data melalui uji korelasi <i>Pearson Product Moment Correlation</i>. 	<p>Persamaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel dependen (Y) yang sama yaitu kinerja organisasi. 2. Objek penelitian yang sama. 3. Metode penelitian kuantitatif. <p>Perbedaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Teknik pengumpulan sampel. 2. Dimensi dan indikator penilaian kinerja organisasi. 3. Waktu dan tempat penelitian.
9.	<p>Carla Patricia Da Silva Souza Dan Roseli Wünsch Takahashi (2017).</p> <p>“<i>Challenges and Motivations</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa hubungan kerja antara universitas negeri dan staf pengajar menunjukkan kecenderungan terhadap kebijakan sipil, mengingat tidak ada imbalan asing atau peningkatan 	<p>Persamaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel penelitian yang sama dengan variabel independen yang sedang diteliti, yaitu <i>intrapreneurship</i>.

	<p><i>For The Development of An Intrapreneurship Initiative in a Public University”</i></p>	<p><i>remunerasi</i> bagi mereka yang terlibat dalam inisiatif <i>intrapreneurship</i>. Terakhir, dalam kasus tersebut, para aktor menunjukkan motivasi internal yang kuat, yang ditandai dengan inisiatif <i>intrapreneurial</i> yang berusaha memberikan layanan yang lebih baik dan menghasilkan nilai bagi masyarakat.</p> <p>2. Metode penelitian kualitatif dengan studi kasus yang dilakukan di universitas negeri Brasil yang menawarkan program pasca sarjana di bidang Bioinformatika.</p>	<p>2. Dalam Sektor pelayanan publik. 3. Motivasi kerja sebagai mediator pembangunan jiwa intrapreneurship.</p> <p>Perbedaan:</p> <p>1. Metode penelitian yang digunakan. 2. Waktu dan tempat penelitian.</p>
10.	<p>I Ketut Merta, I Wayan Gede Supartha, I Made Artha Wibawa Dan Ida Bagus Ketut Surya (2021).</p> <p><i>“Does Intrapreneurship Increase Work Spirit and Performance Of Village Credit Institutions?”</i></p>	<p>1. Hasil penelitian menunjukan bahwa terdapat hubungan positif antara <i>intrapreneurship</i> terhadap kinerja organisasi yang dimana semangat kerja menjadi variabel mediasi.</p> <p>2. Pengambilan sampel dilakukan secara <i>proporsional random sampling</i>. Pendekatan kuantitatif digunakan. Data dianalisis secara parsial kuadrat terkecil dengan program <i>Smart PLS 2.0 M3</i></p>	<p>Persamaan:</p> <p>1. Variabel penelitian yang sama yaitu <i>intrapreneurship</i>. 2. Objek penelitian yang sama yaitu di kantor desa. 3. Semangat kerja (motivasi kerja) sebagai mediasi atau mediator pembangunan jiwa <i>intrapreneurship</i>. 4. Metode penelitian kuantitatif.</p> <p>Perbedaan:</p> <p>1. Teknik pengumpulan sampel. 2. Metode analisis dan alat analisis penelitian. 3. Dimensi dan indikator penelitian.</p>

			4. Waktu dan tempat penelitian.
11.	<p>Ristovska Natasha, Blazheska, Dalibork Dan Gramatnikovski, Sashko (2021)</p> <p><i>“Introducing Intrapreneurship Management Concept in Function of Improving Organizational Performance”</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasilnya menegaskan bahwa konsep <i>intrapreneurship</i> harus diterapkan dalam organisasi jasa untuk meningkatkan kreativitas dan motivasi karyawan untuk terlibat dalam proses inovasi dan karena itu berkontribusi pada kemakmuran bisnis dan peningkatan kinerja dari organisasi. 2. Metode penelitian kuantitatif dengan melakukan survey pada 90 karyawan 	<p>Persamaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kedua variabel penelitian yang sama. 2. Motivasi, inovasi dan kreativitas sebagai mediator dalam membentuk jiwa <i>intrapreneurship</i>. 3. metode penelitian kuantitatif. <p>Perbedaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. dimensi dan indikato penelitian. 2. teknik analisis data. 3. waktu dan tempat penelitian.
12.	<p>Kenan Sahin Dan Harun Sesen (2021)</p> <p><i>“Intrapreneurship and Process Innovation In The Banking Sector: The Mediating Role Of Organizational Structure”</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa ada adalah hubungan positif antara inovasi proses dan <i>intrapreneurship</i>, dan itu struktur organisasi memiliki peran mediasi parsial dalam ketegasan <i>intrapreneurship</i> pada inovasi. 2. Metode penelitian kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner 	<p>Persamaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel penelitian yang sama yaitu <i>intrapreneurship</i>. 2. Metode penelitian kuantitatif. 3. Objek penelitian masih dalam sektor pelayanan publik. <p>Perbedaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Teknik pengumpulan sampel. 2. metode analisis. 3. Dimensi dan indikator penelitian. 4. Waktu dan tempat penelitian.

13.	<p>Mirhamida Rahmah Dan Dinda Fatmah (2019).</p> <p>“<i>Impact Organizational Culture and Intrapreneurship Employees On Work Discipline Employees In Brangkal Offset</i>”</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ada pengaruh parsial antara <i>intrapreneurship</i> budaya organisasi dan pegawai terhadap disiplin pegawai di Brangkal Offset Mojokerto. Ada pengaruh simultan antara budaya organisasi <i>intrapreneurship</i> dan karyawan terhadap pekerjaan disiplin pegawai di Brangkal Offset Mojokerto. 2. Teknik pengumpulan sampel adalah sampel jenuh. 3. Metode penelitian kuantitatif dengan analisis regresi linier berganda. 	<p>Persamaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel bebas yang digunakan sama yaitu <i>intrapreneurship</i>. 2. Teknik pengumpulan sampel. 3. Metode penelitian kuantitatif. <p>Perbedaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Metode analisis. 2. Waktu dan tempat penelitian.
14.	<p>Teguh Erawati Dan Wiku Winangsit (2019).</p> <p>“Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi, Pengendalian Internal Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Empiris Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Gunungkidul)”</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil Analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa penggunaan teknologi informasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi Kabupaten Gunungkidul sedangkan pengendalian internal dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi Kabupaten Gunungkidul. 2. Metode penelitian kuantitatif dengan teknik pengumpulan sampel menggunakan purposive sampling. serta alat analisis yang digunakan adalah SPSS ver.20 3. Metode analisis menggunakan regresi linier berganda. 	<p>Persamaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel dependen (Y) yang digunakan sama, yaitu kinerja organisasi. 2. Metode penelitian kuantitatif. 3. Objek penelitian masih dalam sektor pemerintah. 4. Teknik pengumpulan data. <p>Perbedaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Teknik pengumpulan sampel. 2. Metode analisis dan alat analisis yang digunakan. 3. Waktu dan tempat penelitian.
15.	<p>I Gede Iswara Yudhasena IG Dan A. M. Asri</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh GGG, pengendalian intern dan 	<p>Persamaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Variabel dependen (Y) yang sama,

	<p>Dwija Putri (2019).</p> <p>”Pengaruh <i>Good Government Governance</i>, Pengendalian Intern, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi Perangkat Daerah (OPD)”.</p>	<p>budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi perangkat daerah (OPD) di Kabupaten Karangasem.</p> <p>2. Metode penelitian kuantitatif bersifat asosiatif dengan teknik pengumpulan sampel yaitu sampel jenuh.</p> <p>3. Metode analisis regresi linier berganda</p>	<p>yaitu kinerja organisasi.</p> <p>2. Objek penelitian dalam sektor pemerintah.</p> <p>3. Metode penelitian kuantitatif.</p> <p>4. Teknik pengumpulan sampel.</p> <p>Perbedaan:</p> <p>1. Metode analisis yang digunakan.</p> <p>2. Dimensi dan indikator penelitian.</p> <p>3. Waktu dan tempat penelitian.</p>
16.	<p>Verrell Sutanto (2021)</p> <p>“Pengaruh Lingkungan Kewirausahaan Terhadap Kinerja Organisasi Dengan <i>Intrapreneurial Competency</i> Sebagai Variabel Mediasi Pada Student Union Universitas Ciputra”</p>	<p>1. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa lingkungan organisasi mempengaruhi <i>intrapreneurial competency</i>, lingkungan organisasi mempengaruhi kinerja organisasi, dan <i>intrapreneurial competency</i> mempengaruhi kinerja organisasi serta memediasi secara parsial hubungan antara lingkungan kewirausahaan dengan kinerja organisasi.</p> <p>2. Metode penelitian kuantitatif dengan teknik pengumpulan sampel yang digunakan yaitu sampel jenuh.</p> <p>3. Metode analisis yang digunakan <i>Partial Least Square (PLS)</i></p>	<p>Persamaan:</p> <p>1. Variabel dependen (Y) yang sama, yaitu kinerja organisasi.</p> <p>2. Metode penelitian kuantitatif.</p> <p>3. Teknik pengumpulan sampel.</p> <p>Perbedaan:</p> <p>1. Metode analisis yang digunakan.</p> <p>2. Dimensi dan indikator penelitian.</p> <p>3. Waktu dan tempat penelitian.</p>
17.	<p>Oktaviany, Dyah Pradita Dan Rahardjo (2019)</p>	<p>1. Hasil penelitian ini menemukan <i>Human Capital</i> tidak secara signifikan berpengaruh</p>	<p>Persamaan:</p> <p>1. Variabel dependen (Y) yang sama,</p>

	<p>“Analisis Pengaruh <i>Human Capital</i> Dan <i>Social Capital</i> Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Pada Unit Pelayanan Teknis Di Lingkungan Pemerintah Kota Semarang)”.</p>	<p>terhadap kinerja organisasi, akan tetapi melalui mediasi oleh Inovasi dan Komitmen Organisasi <i>Human Capital</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi. <i>Variabel Social Capital</i> memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Organisasi baik secara langsung ataupun melalui variabel antara yaitu Inovasi maupun Komitmen Organisasi.</p> <p>2. Metode penelitian kualitatif dengan teknik analisis menggunakan <i>Partial Least Square (PLS)</i>.</p>	<p>yaitu kinerja organisasi.</p> <p>2. Objek penelitian masih dalam sektor pelayanan publik dan pemerintah.</p> <p>Perbedaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Metode penelitian kualitatif. 2. Metode analisis yang digunakan. 3. Dimensi dan indikator penelitian. 4. Waktu dan tempat penelitian.
--	--	---	--

2.3 Kerangka Pemikiran

Intrapreneurship merupakan suatu sistem yang digunakan oleh organisasi dalam memberikan dorongan motivasi untuk pegawainya dan juga pastinya memberikan kebebasan para pegawai untuk bisa berinovasi dan memberikan kesempatan kepada mereka untuk berani mengambil keputusan serta berani untuk bertanggung jawab.

Membangun *intrapreneurship* pegawai merupakan suatu keharusan bagi organisasi sehingga akan membuat pegawai bisa bekerja secara efektif dan pastinya mampu untuk melakukan perubahan. Jiwa *intrapreneurship* yang tertanam dalam diri masing-masing individu akan memberikan semangat bagi mereka untuk bisa menyalurkan ide-ide atau gagasan-gagasan baru dan bakatnya sehingga pastinya akan meningkatkan kinerja dari individu tersebut. Oleh karena itu motivasi kerja, inovasi dan kreativitas memiliki berperan penting dalam membentuk atau membangun jiwa *intrapreneurship*. Sehingga hal tersebut akan membantu perubahan *mindset* mereka dalam bekerja, hal inipun didukung dengan hasil penelitian dari Ahmad Kadir dan Arif Budiman (2017) yang mengatakan bahwa, “Secara kuantitatif pegawai dan manajemen menunjukkan sikap ingin berubah dari paradigma lama menuju perubahan kearah *intrapreneurship mindset*, hal ini mendorong *intrapreneurship* organisasi dapat dengan cepat terealisasi dan ending dari ini semua adalah terciptanya organisasi yang kreatif, inovatif dan produktif dengan kinerja yang tinggi.”

Menurut Sofyan Ramadhan yang dikutip oleh Yudifirman (2016:13), mendefinikan “*Intrapreneurship* adalah sikap dan jiwa *entrepreneurship* yang harus dimiliki seseorang, semacam *internal driven* seseorang yang mampu bekerja mandiri dalam suatu unit atau organisasi”. *Intrapreneurship* pegawai bisa dilakukan dengan pengukuran menggunakan 2 dimensi:

1. Inovasi internal, merupakan salah satu cara memperbaharui pelayanan yang semulanya sudah ada dan dikembangkan lagi, dengan tujuan mampu memberikan kualitas pelayanan yang maksimal. Untuk melakukan inovasi sendiri, organisasi diharuskan mempunyai pengetahuan yang mendalam untuk melakukan proses perbaikan metode kerjanya. Hal inipun didukung dari hasil penelitian Justi Eaduardo Makena (2017), yang mengatakan bahwa Inovasi internal memberikan dampak yang sangat penting terhadap kinerja organisasi. Inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi artinya semakin banyak terciptanya inovasi-inovasi baru maka semakin meningkatnya kinerja organisasi.
2. Pembaharuan organisasi, organisasi adalah suatu langkah yang harus dilakukan demi mencapai tujuan yang diharapkan dan untuk mengembangkan organisasi menjadi lebih baik dimasa depan. Atau bisa dikatakan juga sebagai salah satu proses berkelanjutan dalam pengembangan inovasi dan diadaptasikan ke dalam organisasi. Hal ini didukung dari hasil penelitian Lily Liana (2018), perubahan organisasi memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja organisasi melalui faktor konten perubahan, proses perubahan, konsteks perubahan dan atribut

individual. Atribut individual memiliki pengaruh yang paling besar, dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Sedangkan definisi kinerja organisasi menurut Keban yang dikutip oleh Sunarto dkk, (2019:10) menyatakan bahwa “Kinerja (*Performance*) dalam organisasi didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil “*the degree of accomplishment*” yang diartikan bahwa kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi secara berkesinambungan”.

Oleh karena itu, *intrapreneurship* memiliki hubungan yang erat terhadap kinerja organisasi. Apabila pegawai telah mampu membangun jiwa *intrapreneurship* mereka, pastinya segala kegiatan operasional bisa berjalan sesuai dengan yang telah direncanakan dan pastinya semangat bekerja dari pegawai akan mengalami peningkatan sehingga akan memberikan peningkatan secara optimal pada kinerja organisasi. Pegawai yang memiliki jiwa *intrapreneurship* akan menjadi lebih bersemangat, inovatif dan kreatif dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga akan mempermudah segala kegiatan operasional organisasi. Dalam penelitian ini variabel *intrapreneurship* pegawai diukur menggunakan dua dimensi yaitu inovasi internal dan perubahan organisasi, yang digunakan untuk mencari pengaruh terhadap variabel kinerja organisasi.

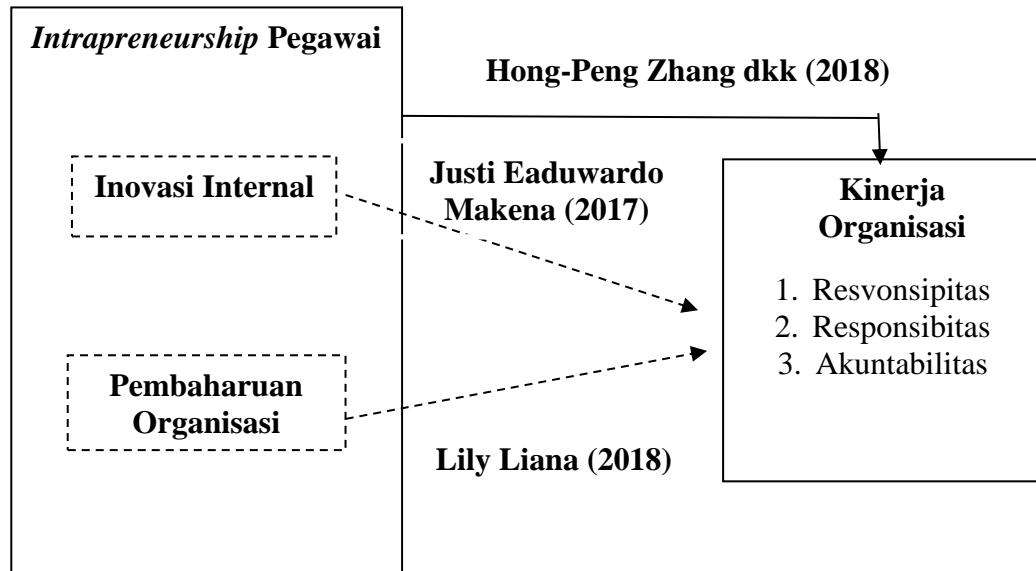
Hal inipun didukung berdasarkan bukti empiris dari hasil penelitian Aktan dan Bulut (2008) yang menyebutkan bahwa, “*Intrapreneurship* memiliki hubungan yang positif dan berpengaruh signifikan terhadap performa organisasi”.

Hasil penelitian Hong-Peng Zhang, Jong-Kwan Kim, Huan-Huan Wang and Yun-Kyeong Lee (2018) yang menyebutkan bahwa, “Terdapat hubungan positif antara *intrapreneurship* dengan kinerja organisasi, melalui inovasi terbuka yang menjadi mediator persial”.

Hasil penelitian Ristovska Natasha, Blazheska, Dalibork dan Gramatnikovski, Sashko (2021), “Menegaskan bahwa konsep *intrapreneurship* harus diterapkan dalam organisasi jasa untuk meningkatkan kreativitas dan motivasi karyawan untuk terlibat dalam proses inovasi dan karena itu berkontribusi pada kemakmuran bisnis dan peningkatan kinerja dari organisasi”.

Serta hasil penelitian dari I Ketut Merta, I Wayan Gede Supartha, I Made Artha Wibawa dan Ida Bagus Ketut Surya (2021), “Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara *intrapreneurship* terhadap kinerja organisasi yang dimana semangat kerja menjadi variabel mediasi”.

Untuk lebih jelasnya apakah *intrapreneurship* pegawai melalui dimensi inovasi internal dan perubahan organisasi apakah memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi dapat dilihat melalui gambar paradigma penelitian berikut ini:



Sumber: hasil olahan penulis

Gambar 2.2 Paradima Penelitian

Keterangan:

—————▶ = garis simultan

-----▶ = garis parsial

2.4 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran dan gambar paradigma penelitian dapat dirumuskan bahwa hipotesis dari penelitian ini adalah:

H1 : Inovasi internal berpengaruh secara parsial terhadap kinerja organisasi

H2 : Pembaharuan organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja organisasi

H3 : *Intrapreneurship* pegawai (Inovasi internal dan pembaharuan organisasi) berpengaruh secara simultan terhadap kinerja organisasi.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Metode Penelitian Yang Digunakan

Penelitian ini merupakan penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif. Menurut Sugiyono (2017:17), metode kuantitatif dapat diartikan sebagai “Metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu, pengumpulan data melalui instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”. Sedangkan menurut Silaen (2018:18), “metode penelitian kuantitatif yaitu metodologi kuantitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data berupa angka-angka dan umumnya dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif atau inferensial”.

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dan verifikatif. Pendekatan deskriptif adalah penelitian yang diambil dari analisis data dan sampel. Metode deskriptif dapat disimpulkan sebagai sebuah metode yang bertujuan untuk melukis atau menggambarkan keadaan dilapangan secara sistematis dengan fakta-fakta dengan interpretasi yang tepat. Penelitian deskriptif dalam penelitian ini digunakan untuk menjawab perumusan masalah nomor satu dan dua, yaitu untuk mengetahui dan mengkaji bagaimana kondisi intrapreneurship pegawai dan

kinerja organisasi pada Kantor Desa IBUL. Sedangkan metode penelitian verifikatif yaitu suatu penelitian yang ditujukan untuk menguji teori, dan mencoba menghasilkan metode ilmiah yakni status hipotesis yang berupa kesimpulan, apakah suatu hipotesis tersebut akan diterima atau ditolak verifikatif dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui *intrapreneurship* pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi.

Penelitian ini akan menjelaskan hubungan saling mempengaruhi dan dipengaruhi antara variabel-variabel yang akan diteliti, yang dimana variabel independen (X) *Intrapreneurship* Pegawai dengan menggunakan dimensi inovasi internal dan pemabaharuan organisasi yang digunakan untuk mencari pengaruh secara parsial terhadap variabel dependen (Y) Kinerja Organisasi. Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dikarenakan data yang akan digunakan untuk menganalisis antar variable dinyatakan dalam bentuk angka.

3.2 Definisi dan Operasionalisasi Variabel Penelitian

Definisi variabel adalah penjelasan variabel penelitian mengenai variabel bebas dan variabel terikat yang akan digunakan oleh peneliti dalam penelitiannya. Pada saat yang bersamaan variabel perlu dioperasikan untuk memudahkan dalam mengukur dan memahami dari variabel penelitian yang digunakan tersebut.

3.2.1 Definisi Variabel

Menurut Sugiyono (2017:38) mengatakan bahwa “Variable adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari objek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Pengertian variable secara teoritis menurut Sugiyono yaitu “Variable adalah sebagai atribut seseorang atau objek yang mempunyai “variasi” antara satu dengan yang lain atau suatu obejek dengan objek lainnya”.

Variabel dapat disimpulkan sebagai suatu objek yang akan diteliti oleh peneliti yang bisa berupa orang, kegiatan, benda atau lainnya yang memilki nilai untuk bisa dijadikan penelitian.

Dalam penelitian ini variabel penelitian yang digunakan adalah dua variabel yang dimana terdapat satu variabel bebas dan satu variabel terikat. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah *intrapreneurship* pegawai (X) dengan variabel terikat adalah kinerja organisasi (Y).

a. Variabel bebas : *Intrapreneuship* Pegawai (X)

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat (Sugiyono, 2017:39).

Variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini adalah *intrapreneurship* pegawai, menurut Sofyan Ramadhan yang dikutip oleh Yudifiman (2016:13) “*intrapreneurship* adalah sikap dan jiwa *entrepreneurship* yang harus dimiliki seseorang, semacam *internal driven* seseorang yang mampu bekerja mandiri dalam suatu

unit/organisasi”. Dalam variabel *intrapreneurship* pegawai diukur menggunakan dimensi inovasi internal dan perubahan organisasi. Sehingga yang dicari adalah pengaruh inovasi internal terhadap kinerja organisasi dan perubahan organisasi terhadap kinerja organisasi.

b. Variabel terikat : Kinerja Organisasi (Y)

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2017:39). Variabel terikat yang digunakan dalam penelitian ini adalah kinerja organisasi, yang dimana menurut Keban yang dikutip oleh Sunarto dkk, (2019:10) menyatakan bahwa “Kinerja (performance) dalam organisasi didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil *“the degree of accomplishment”* yang diartikan bahwa kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi secara berkesinambunga”.

Secara garis besar variabel penelitian dalam penelitian ini adalah variabel bebasnya *intrapreneurship* pegawai (X) dengan dimensi inovasi internal dan pembaharuan organisasi yang digunakan untuk mencari pengaruh terhadap variabel terikat kinerja organisasi (Y).

3.2.2 Operasionalisasi Variabel Penelitian

Operasionalisasi variable adalah suatu cara yang digunakan untuk mengukur suatu konsep yang dimana menjelaskan variabel-variabel yang memiliki hubungan secara langsung mempengaruhi dan dipengaruhi.

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya konsep penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan variabel *intrapreneurship* pegawai (X) dari Sofyan Ramadhan dengan dimensi penelitian dari Guth & Ginsberg, sedangkan konsep dari variabel kinerja organisasi (Y) dari Keban.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat melalui tabel 3.1 operasional variabel penelitian berikut ini.

Tabel 3.1
Operasional Variabel Penelitian

Definisi variabel	Dimensi	Indikator	Ukuran	Skala Pengukuran	No item
<i>Intrapreneurship</i> Pegawai (X). Sofyan Ramadhan yang dikutip oleh Yudifiman (2016:13) " <i>intrapreneurship</i> adalah sikap dan jiwa <i>entrepreneurship</i> yang harus dimiliki seseorang, semacam <i>internal driven</i> seseorang yang	1. Inovasi internal	A. Kebebasan berpendapat	Aparatur desa diberikan kebebasan dalam berpendapat.	Ordinal	1
			Kemampuan dalam mengambil resiko.	Ordinal	2
		B. Strategi kepemimpinan.	Pimpinan menggunakan jenis kepemimpinan demokratis.	Ordinal	3
			Atasan selalu memberikan pengarahan.	Ordinal	4
		C. Kreativitas	Memiliki suasana kekompakan dalam menunjang kreativitas.	Ordinal	5
			Mampu berpikir kreatif dalam menemukan ide baru dan mampu memikirkan dampaknya.	Ordinal	6

mampu bekerja mandiri dalam suatu unit atau organisasi”.			Mampu merealisasikan ide untuk keinovatifan organisasi.	Ordinal	7
	2. Pembaharuan organisasi	A. Motivasi Kerja	Memiliki kemampuan untuk berubah dari paradigm lama ke paradigma baru.	Ordinal	8
			Memiliki kemampuan untuk berubah dari paradigm lama ke paradigma baru.	Ordinal	9
		B. Prilaku Organisasi	Instansi selalu memberikan dukungan dalam bentuk pelatihan dan pendidikan	Ordinal	10
			Instansi menerapkan prosedur pelayanan yang sesuai dengan norma dan etika	Ordinal	11
Kinerja Organisasi (Y) Keban yang dikutip oleh Sunarto dkk, (2019:10) menyatakan bahwa “Kinerja (<i>performance</i>) dalam organisasi didefinisikan sebagai	2.Responsivitas	A. Cepat	Instansi dan aparatur desa harus mampu mengatasi dengan cepat keluhan dari masyarakat.	Ordinal	12
			Aparatur desa harus bersedia mendengarkan keluhan kesah dari masyarakat.	Ordinal	13
		B. Tepat	Aparatur desa harus memiliki kemampuan dalam memberikan penjelasan yang	Ordinal	14

tingkat pencapaian hasil “ <i>the degree of accomplishment</i> ” yang diartikan bahwa kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi secara berkesinambungan”.			tepat kepada masyarakat atas keluhannya.		
			Aparatur desa memiliki kewajiban untuk berkomunikasi dengan baik kepada masyarakat.	Ordinal	15
	2.Responsibilitas	A. Mudah dipahami	Aparatur desa berkewajiban dalam memberikan informasi yang jelas dan singkat.	Ordinal	16
			Aparatur desa harus memberikan informasi sesuai dengan prosedur dan norma yang ditetapkan dalam organisasi.	Ordinal	17
		B. Sesuai Peraturan	Instansi berpegang pada prinsip kehati-hatian dalam menyampaikan informasi dan memastikan kepatuhan terhadap perundang-undangan	Ordinal	18

			Instansi berpegang pada kepatuhan terhadap anggaran yang harus dikeluarkan masyarakat dalam mendapatkan pelayanan	Ordinal	19
	3.Akuntabilitas	A. Transparan	Instansi diwajibkan dalam memiliki keterbukaan anggaran kepada aparatur desa dan masyarakat.	Ordinal	20
			Instansi diwajibkan dalam memiliki keterbukaan anggaran kepada aparatur desa dan masyarakat.	Ordinal	21
			Transparansi yang positif dapat menunjang kinerja organisasi	Ordinal	22
		B. bertanggung jawab	Instansi bertanggung jawab dalam menetapkan rincian tugas secara jelas dan selaras dengan visi dan misi.	Ordinal	23
			Aparatur desa dan instansi bertanggung jawab penuh atas laporan kinerja setiap bulan.	Ordinal	24

Sumber: olahan penulis

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi menurut Sugiyono (2017:80), beliau mengatakan bahwa “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya”. Sedangkan menurut Silaen (2018:37), “Populasi adalah keseluruhan dari objek atau individu yang memiliki karakteristik (sifat-sifat) tertentu yang akan diteliti. Populasi disebut juga universum (universe) yang berarti keseluruhan, dapat berupa benda hidup atau benda mati”.

Dalam penelitian kali ini populasi yang diambil dari peneliti adalah pegawai (aparatur desa) yang berkerja di Kantor Desa IBUL Kecamatan Badau Kabupaten Belitung. Dengan karakteristiknya adalah sebagai berikut:

1. Seluruh pegawai (aparatur desa) di Kantor Desa IBUL.
2. Telah bekerja minimal 3 tahun.
3. Pegawai minimal berumur 20 tahun.

Tabel 3.2

Data Jumlah Pegawai Pada Kantor Desa IBUL

No	Jenis Bidang	Jumlah
1.	Kepala Desa	1
2.	Sekretaris Desa	1
3.	Kaur Tata Usaha:	
	a. Kepala Kaur Tata Usaha	1
	b. Anggota Kaur Tata Usaha	2
4.	Kaur Keuangan:	
	a. Kepala Kaur Keuangan	1
	b. Anggota Kaur Keuangan	2
5.	Kaur Perencanaan:	
	a. Kepala Kaur Perencanaan	1
	b. Anggota Kaur perenanaan	2

6.	Kasi Pemerintah	2
7.	Kasi Kesejahteraan	2
8.	Kasi Pelayanan	2
9.	Kepala Wilayah (KaDus)	3
10.	BUMDes:	
	a. Direktur	1
	b. Sekertaris	1
Jumlah Pegawai (Aparatur Desa)		22

Sumber: hasil olahan peneliti

Jadi, populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai pada kantor desa ibul yang berjumlah keseluruhan 22 orang.

Sampel menurut Sugiyono (2017:81), yang mengatakan bahwa “sampel adalah bagian dan jumlah dari karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Sedangkan menurut Silaen (2018:87), “Sampel adalah sebagian dari populasi yang diambil dengan cara-cara tertentu untuk diukur atau diamati karakteristiknya.

Namun, dalam penentuan jumlah sampel yang akan digunakan peneliti dalam penelitian ini menggunakan teknik *Non Probability Sampling* atau sampel jenuh. Menurut Sugiyono (2017:82), “*Non Probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu sampel jenuh”.

Menurut Sugiyono (2017:85) teknik sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel dimana semua anggota populasi digunakan menjadi sampel”. Sedangkan menurut Arikunto (2012:104), “Sampling jenuh ialah teknik

pengambilan sampel apabila semua populasi digunakan sebagai sampel dan dikenal juga dengan istilah sensus, jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasinya”.

Adapun karakteristik dari Sampel yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Seluruh jumlah pegawai (Aparatur Desa) pada Kantor Desa IBUL yang berjumlah 22 orang, karena menggunakan teknik pengumpulan sampel *Non Probability Sampling* (sampel jenuh) $N=n$ (22=22).
2. Dari keseluruhan jumlah aparatur desa yang digunakan sebagai sampel diperoleh dari kepala desa, sekretaris desa dan bidang-bidang lainnya, dapat dilihat secara rinci melalui tabel berikut ini.

Oleh karena itu, jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada pada Kantor Desa IBUL Kecamatan Badau Kabupaten Belitung yaitu sebanyak 22 orang dijadikan sampel dan sebagai partisipan atau responden dalam pengisian kuesioner penelitian.

3.4 Sumber Data Penelitian

Adapun sumber data yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini didapat melalui dua sumber, yaitu sebagai berikut:

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian, dalam penelitian ini data primer diperoleh dari observasi, wawancara dan kuesioner.

2. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari sumber kedua, selain dari yang diteliti yang bertujuan sebagai pendukung penelitian yang dilakukan. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari studi pustaka dan dokumentasi.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang penulis gunakan untuk mengumpulkan data dengan maksimal adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi yaitu melakukan pengamatan atau meninjau secara langsung datang ketempat atau lokasi penelitian untuk mengetahui kondisi yang sebenarnya atau kebenaran dari desain penelitian yang sedang diteliti.

Dalam penelitian yang dilakukan peneliti saat ini, sudah terhitung beberapa kali peneliti melakukan observasi di Kantor Desa IBUL, observasi ini dilakukan saat pagi hari lebih tepatnya saat jam masuk kantor dan sore hari pada saat jam pulang kantor. Dari observasi ini peneliti mengetahui bahwa sebagian pegawai sering terlambat masuk pada saat jam kerja dimulai dan ada

beberapa orang pegawai yang pulang terlebih dahulu sebelum jam kerja selesai.

Serta diketahui bahwa kurangnya maksimalnya pemberian pelayan publik yang disebabkan oleh sumber daya manusia yang dimiliki masih kurang memadai sehingga pelayanan yang diberikanpun tidak dapat berjalan secara efektif dan efisien, yang mengakibatkan produktifitas pelayanan tidak dapat tercapai semaksimal mungkin.

2. Wawancara

Wawancara yaitu suatu teknik atau proses tanya jawab secara lisan yang dilakukan dua orang atau lebih, yang bertujuan untuk memperoleh suatu keterangan atau informasi.

Dalam penelitian ini peneliti melakukan wawancara dengan empat orang pimpinan, yaitu wawancara dengan Kepala Desa, tiga Kepala Kaur dan Direktur BUMDes.

Informasi yang pertama didapatkan dari hasil wawancara dengan Kepala Desa Kantor Desa IBUL.

Peneliti: Upaya apa saja yang telah dilakukan oleh bapak selaku pemimpin dalam meningkatkan kinerja organisasi pada Kantor Desa Ibul ini ?

KaDes: Ada beberapa upaya yang sering saya lakukan untuk bisa meningkatkan kinerja pada organisasi ini salah satu memberikan suatu pelayanan atau sesi konseling kepada para pegawai dengan tujuan supaya saya bisa menjalin hubungan yang dekat dengan para pegawai dan bisa memberikan motivasi kepada mereka, sehingga

mereka bisa lebih bersemangat dalam bekerja. Selain itu upaya yang saya lakukan lainnya adalah selalu memberikan kesempatan kepada setiap pegawai untuk bisa mengikuti pelatihan atau segala kegiatan yang bisa bermanfaat tidak hanya untuk organisasi dan mereka tetapi juga bisa bermanfaat bagi masyarakat.

Peneliti: Satu lagi pak menurut bapak apakah jiwa *intrapreneurship* memiliki pengaruh cukup besar dalam meningkatkan kinerja organisasi di Kantor desa Ibul ?

KaDes: Menurut saya jiwa *intrapreneurship* dari pegawai pastinya memberikan pengaruh yang cukup besar dalam organisasi. Sehingga hal ini akan memberikan peningkatan dalam kinerja mereka dan hal itu pun pastinya akan meningkatkan kinerja organisasi. Meskipun disini masih ada sebagian besar pegawai belum bisa membentuk jiwa *intrapreneurship* mereka dan dilihat dari kurangnya motivasi mereka, saya rasa kalau nanti perlahan-perlahan bisa dilakukan pembinaan yang lebih lagi saya rasa jiwa *intrapreneurship* mereka akan terbentuk dengan sendirinya.

Wawancara kedua dilakukan dengan Kepala Kaur Tata Usaha atau lebih mudah sebut saja Kaur 1 dari Kantor Desa IBUL.

Peneliti: Dari sudut pandang ibu sebagai seorang pemimpin, apakah jiwa *intrapreneurship* dari bawahan atau pegawai lainnya sudah terbentuk atau tertanam cukup baik. Apabila diberlakukan penilaian 1-100 %

berapakah tingkat jiwa intrapreneurship yang ditunjukkan dari para pegawai?

Kaur 1: Dari apa yang saya lihat selama ini ada beberapa pegawai sudah memiliki jiwa *intrapreneurship* dan ada juga sebagian pegawai yang lainnya masih belum bisa untuk membentuk jiwa *intrapreneurship* mereka. Dan kalau untuk diberikan nilai saya rasa 60 % pegawai telah memiliki jiwa *intrapreneurship*.

Peneliti: Kalau untuk alasannya diberikan nilai 60% tersebut dari mana bu?

Kaur 1: Karena menurut saya sebagian besar pegawai memiliki kemampuan untuk berubah dan merubah *mindset* mereka, dan saya rasa kemampuan untuk berubah itu merupakan salah satu hal penting untuk bisa menerminkan jiwa *intrapreneurship*.

Wawancara ketiga dilakukan dengan Kepala kaur Keuangan atau sebut saja Kaur 2.

Peneliti: Menurut bapak bagaimanakah tingkat motivasi kerja dari bawahan bapak selama masa pandemi ini.

Kaur 2: Untuk motivasi kerja dari kaur keuangan selama pandemi ini menurut saya masih kurang baik, yang dikarenakan pegawai sering terlambat masuk kerja dan banyak pekerjaan yang menjadi tertunda.

Peneliti: Apakah dalam mencapai produktivita pada kaur keuangan ini memiliki kendala dan menurut anda apakah ada sesuatu hal yang harus

ditingkatkan dalam mencapai kinerja organisasi pada Kantor Desa IBUL?

Kaur 2: Kalau untuk kendalanya yaitu satu kurangnya tenaga kerja sehingga kamipun sering menyelesaikan pekerjaan dirumaha atau lembur dikantor. Kedua yaitu kurangnya tingkat pengetahuan, sehingga kami sering keluar kantor untuk berdiskusi dengan pegawai-pegawai lain yang beerada diluar kantor desa. Kalau untuk hal yang perlu ditingkatkan lagi yaitu pembinaan pendidikan dan pelatihan tadi.

Wawancara keempat dilakukan dengan Kepala kaur Perencanaan atau sebut saja Kaur 3.

Peneliti: Menurut bapak apakah kreativitas dan inovasi dibutuhkan dalam membentuk jiwa *intrapreneurship* pegawai?

Kaur 3: Menurut saya kreativitas dan inovasi sangat dibutukan dalam membentuk jiwa *intrapreneurship* pegawai dalam sektor pelayanan publik ini. Karena meskipun disini tidak terlalu fokus pada usaha melainkan fokusnya pada pelayanan masyarakat kreativitas dari pegawai sangat dibutuhkan untuk keberlangsungan organisasi.

Peneliti: Kalau begitu bagaimanakah tingkat kreativitas dan inovasi pegawai dalam kaur perencanaan ini.

Kaur 3: Kalau untuk tingkat kreativitas dan inovasi di kaur perencanaan ini, bisa saya katakan masih kurang yah, dikarenakan masih ada beberapa

pegawai menunjukkan sikap yang kurang berpartisipasi dalam memberikan pendapat mereka, sehingga sulit bagi kami untuk bisa menjalankan pekerjaan yang optimal.

Informasi terakhir didapatkan dari hasil wawancara dengan direktur BUMDes.

Peneliti: Menurut bapak selaku pimpinan dari BUMDes Berehun bagaimanakah kinerja dari unit organisasi yang anda pimpin ini apakah memiliki kontribusi dalam membantu kinerja organisasi desa?

Direktur: Selama 2 tahun saya menjabat sebagai direktur BUMDes Berehun ini saya rasa bahwa kinerja organisasi disini cukup baik dan buktinya kami memiliki kontribusi yang cukup besar dalam meningkatkan perekonomian desa, walaupun ada beberapa unit usaha yang dijalankan mengalami penurunan yang dikarenakan pandemi.

Peneliti: Satu lagi pak apakah terdapat kendala dalam upaya peningkatan jiwa *intrapreneurship* dari organisasi ini?

Direktur: Untuk kendala pastinya ada, salah satunya adalah kami kekurangan SDM yang diakibatkan karena banyak pegawai yang merasa tidak cocok dan masih belum memiliki pengetahuan yang cukup. Selain itu motivasi kerja juga kurang baik karena mungkin gaji yang kami dapatkan tidak tetap, sehingga hal itulah yang menyebabkan banyak pegawai yang resign. Kalau soal inovasi dan kreativitas saya akui

bahwa pada BUMDes Berehun ini kurang untuk berinovatif dan kreatif, karena yang sebagian besar pengurusnya adalah berumur 40 tahunan sehingga usaha yang dijalankanpun hanya itu-itu saja atau bisa dikatakan bahwa pegawai kurang dalam mendapatkan pengetahuan”.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan keempat pimpinan tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa, jiwa *intrapreneurship* dari para pegawai (aparatur desa) dirasa masih kurang cukup baik yang dikarenakan kurangnya motivasi kerja, inovasi dan kreativitas. Sehingga mengakibatkan kurangnya kinerja organisasi pada Kantor Desa IBUL.

3. Angket atau kuesioner

Angket atau kuesioner adalah suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan beberapa pertanyaan atau pernyataan secara tertulis kepada beberapa responden.

Kuesioner atau angket yang diberikan pada setiap para pegawai di Kantor Desa IBUL Kec. Badau Kab. Belitung diberikan dalam bentuk skala likert. Serta pertanyaan yang diberikan juga harus sesuai dengan permasalahan sehingga bisa memperoleh data yang berkaitan dengan *Intrapreneurship* Pegawai dan Kinerja Organisasi. Berikut ini bentuk *skala likert* dengan nilai dari alternatif jawaban dari kuesioner yang diberikan.

Menurut Suliyanto jawaban dari skala likert dibuat ganjil dan memuat pilihan jawaban netral atau ragu-ragu. Begitu juga menurut Christie dan Geis yang menyebutkan bahwa skala likert 5 point yang umum digunakan hanya

memuat pilihan alternatif jawaban netral. Oleh karena itu, peneliti menggunakan skala likert dengan 5 point dengan adanya alternatif jawaban netral, yang menunjukkan bahwa responden tidak berada pada garis afirmatif atau negative. Sehingga dapat disimpulkan bahwa 2 alternatif jawaban positif (Sangat Setuju dan Setuju), 1 alternatif berada pada antara garis afirmatif atau negative (netral), dan 2 alternatif jawaban negative (Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju).

Tabel 3.3
Alternatif Jawaban

No	Alternatif jawaban	Skor
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Netral (N)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : hasil olahan peneliti

4. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan salah satu teknik yang digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini. Adapun dokumentasi yang digunakan adalah segala laporan yang berupa file yang diberikan oleh pihak Kantor Desa IBUL kepada peneliti, yang bermanfaat bagi peneliti untuk melakukan penelitian ini.

3.6 Metode Analisis dan Uji Hipotesis

Dalam suatu penelitian metode analisis dan uji hipotesis sangatlah diperlukan untuk bisa menjawab rumusan masalah dan hipotesis dari penelitian tersebut, sehingga metode-metode yang digunakan harus tepat. Adapun alat yang digunakan untuk mempermudah dalam perhitungan adalah menggunakan program SPSS Ver.25 dan Microsoft excel.

3.6.1 Keabsahan Data

Keabsahan data sering juga disebut sebagai pengujian data, Pengujian data ini sangat diperlukan dalam penelitian yang bertujuan untuk membuktikan suatu kebenaran dari data yang didapatkan selama penelitian dilakukan.

Uji keabsahan data kuantitatif menggunakan dua pengujian yaitu Uji Validitas dan Uji Reliabilitas yang digunakan untuk menguji daftar pertanyaan dari kuesioner yang telah diisi oleh responden. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat melalui penjelasan berikut.

3.6.1.1 Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2017:200), mendefinisikan “Uji validitas adalah menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti untuk mencari validitas sebuah item,

mengkorelasik skor item dengan total item-item tersebut. Jika koefisien total item sama atau diatas nilai 0,3 maka item tersebut dinyatakan valid, begitupun sebaliknya jika korelasi dibawah nilai 0,3 maka item tersebut dinyatakan tidak valid". Sedangkan menurut Ghozali (2018:51), "Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Sebuah instrumen atau kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada instrumen atau kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut".

Dalam penelitian ini metode yang digunakan untuk mencari nilai koefisien adalah menggunakan rumus korelasi *product moment*:

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

R = Koefisien korelasi

N = Jumlah responden

$\sum Xy$ = Jumlah perkalian dari skor butir dengan skor total

$\sum X$ = Jumlah skor butir

$\sum X^2$ = Jumlah skor butir kuadrat

$\sum Y$ = Jumlah skor total

$\sum Y^2$ = Jumlah skor total kuadrat

Perhitungan masing-masing butiran pertanyaan dapat diketahui validitas apa bila telah memenuhi kriteria, sebagai berikut $r_{xy} \geq r$ tabel. Perhitungan menggunakan rumus korelasi product moment dengan taraf signifikansi 5%. Apabila r hitung $\geq r$ tabel dan memiliki nilai positif, maka variabel tersebut dapat dinyatakan valid, jika r hitung $\leq r$ tabel maka variabel tersebut tidak valid, sedangkan jika r hitung $\geq r$ tabel tetapi memiliki nilai negative, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

3.6.1.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2017:130), menyatakan bahwa “Uji reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Uji reliabilitas dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh pernyataan”.

Sedangkan menurut Menurut Ghozali (2018:45), menyebutkan bahwa “Reliabilitas instrumen menunjukkan kemampuan alat ukur untuk menghasilkan pengukuran yang dapat dipercaya. Hasil pengukuran dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok objek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama meski pun tetap ada toleransi bila terjadi perbedaan. Jika perbedaan tersebut sangat besar dari waktu ke waktu, maka hasil pengukuran tidak dapat dipercaya (tidak reliabel)”.

Berdasarkan kedua pendapat para ahli tersebut uji realibilitas merupakan suatu alat pengukuran yang dapat menghasilkan suatu data yang dapat dipercaya,

yang dimana setiap pertanyaan yang telah diajukan kepada beberapa objek sehingga mendapat hasil relative sama meskipun telah beberapa kali melakukan pengukuran, namun hasil dari pengukuran juga dapat berbeda-beda sesuai dengan berjalannya waktu.

Suatu variabel dapat dinyatakan reliable apabila memberikan nilai cronbach alpha $> 0,60$. Untuk mengukur reliabilitas dari instrument pertanyaan, maka dalam penelitian ini menggunakan pendekatan cronbach alpha dengan rumus sebagai berikut :

$$r_i = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma t^2} \right)$$

Keterangan :

r_i = Reliabilitaas instrument

K = Jumlah butir pertanyaan

$\sum \sigma b^2$ = Jumlah varians butir

σt = Jumlah varians total

Berdasarkan perhitungan dari beberpa instrument atau pertanyaan yang ada di kuesioner atau angket. Apabila hasil dari cronbach alpha $\geq 0,6$ maka butiran pertanyaan tersebut dapat dinyatakan reliable.

3.6.2 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan terlebih dahulu sebelum melakukan uji regresi linier. Uji asumsi klasik yang dilakukan oleh peneliti ada uji normalitas dan uji linierlitas, untuk lebih lengkapnya bisa dilihat pada pemaparan berikut ini.

3.6.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas adalah suatu pengujian yang digunakan untuk mencari kenormalan dari distribusi data dalam penelitian. Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau yang sering disebut residual memiliki suatu distribusi normal. Uji t dan F merupakan suatu pengujian yang mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal.

Dalam penelitian ini penguji normalitas akan menggunakan pendekatan uji Kolmogorov-Smirnov (K-S) yang memiliki pedoman yang perlu diingat, yaitu:

- a. H_0 akan diterima apabila nilai dari p-Value pada kolom Asymp.sig.2 tailed lebih besar dari level of significant ($\alpha = 0,05$) maka H_a akan ditolak.
- b. H_0 ditolak apabila apabila nilai dari p-Value pada kolom Asymp.sig.2 tailed lebih kecil dari level of significant ($\alpha = 0,05$) maka H_a akan diterima.

3.6.2.2 Uji Linierlitas

Uji linierlitas merupakan suatu pengujian yang dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen (*intrapreneurship* pegawai) dan variabel dependen (kinerja organisasi) mempunyai hubungan linier atau non linier secara signifikan. Data yang baik seharusnya memiliki hubungan linier antara variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y). Pengujian linierlitas merupakan salah satu syarat sebelum melakukan analisis regresi linier sederhana. Uji linieritas yang digunakan dalam penelitian ini dihitung dengan menggunakan software program SPSS versi.25.

Taraf signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu $\alpha = 0,05$. Cara untuk mengetahui kedua variabel linier atau tidak yaitu dengan melihat nilai signifikansi pada baris *Deviation from Linearity*. Jika nilai signifikansi (Sig.) > 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa antara kedua variabel terdapat hubungan yang linear.

3.6.3 Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2017:232), yang menyebutkan bahwa “analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi”. Sedangkan menurut Ghazali (2018:19) menyatakan bahwa “statistik deskriptif memberikan gambaran suatu data yang dilihat dari nilai rata-

rata (mean), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, sum, range, kurtosis dan skewness. Statistik deskriptif biasanya digunakan untuk menggambarkan profil data sampel sebelum memanfaatkan teknik analisis statistik yang berfungsi untuk menguji hipotesis”.

Analisis deskriptif merupakan penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel independen dan variabel dependen. Dalam analisis ini dilakukan pembahasan mengenai bagaimana pengaruh *Intrapreneurship* pegawai terhadap kinerja organisasi. Adapun metode yang digunakan adalah hasil dari setiap variabel, berasal dari setiap pertanyaan yang diberikan dalam bentuk kuesioner. Dimana setiap pertanyaan dari variabel *Intrapreneurship* Pegawai (X) dan Kinerja Organisasi (Y) memiliki lima bobot penilaian yang berbeda, dengan menggunakan pengukuran *skala likert*. Adapun penilaian menggunakan *skala likert* adalah sebagai berikut:

Sangat tidak setuju : 1

Tidak Setuju : 2

Netral : 3

Setuju : 4

Sangat Setuju : 5

Dalam penelitian kuantitatif ini dari menggunakan statistik deskriptif. Hasil dari tahap tersebut di masukan dalam tabel distribusi yang bertujuan untuk memperoleh gambaran dari setiap instrumen yang dikaji. Selanjutnya menentukan

tabel frekuensi, mencari nilai rata-rata, nilai interval, dan standar deviasi dari variabel X (*intrapreneurship* pegawai) dan Y (kinerja organisasi).

Adapun langkah-langkah dari analisis deskriptif adalah sebagai berikut;

1. Mencari nilai dari kelas interval.

Rumus:

$$P = \frac{R}{k}$$

Yang dimana:

$$R = H - L + 1$$

$$K = 1 + 3,3 \log (N)$$

Keterangan:

P = Panjang kelas interval

R = Rentangan data

K = Jumlah kelas

H = Nilai tertinggi

L = Niali terendah

N = Responden

2. Mencari nilai rata-rata atau mean dan standar deviasi.

- a. Variabel X (*Intrapreneurship* Pegawai).

Rumus Mean:

$$M = \frac{X}{N}$$

Keterangan:

M = Nilai rata-rata

X = Jumlah data

N = Banyak data

Rumus Standar Deviasi:

$$SD = \frac{\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N}}{N-1}$$

b. Variabel Y (Kinerja Organisasi).

Rumus Mean:

$$M = \frac{Y}{N}$$

Rumus Standar Deviasi:

$$SD = \frac{\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N}}{N-1}$$

3.6.4 Analisis Verifikatif

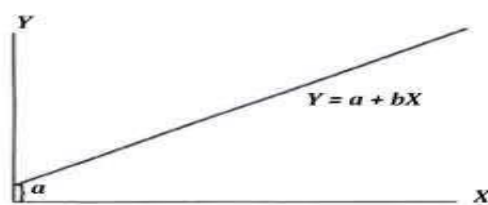
Menurut Sugiyono (2017:20), metode verifikatif dapat diartikan “Sebagai penelitian yang dilakukan terhadap populasi atau sampel tertentu dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”. Sedangkan menurut Muharto dan Arisandy (2016:33) bahwa: “Penelitian verifikatif yaitu penelitian yang bertujuan untuk menguji kebenaran suatu pengetahuan”.

Analisis verifikatif yang digunakan oleh peneliti adalah bertujuan untuk memberikan bukti kebenaran dari hipotesis. Dalam penelitian kali ini bermaksud

untuk mengetahui hasil penelitian yang berkaitan dengan pengaruh *Intrapreneurship* Pegawai (Inovasi Internal dan Pembaharuan Organisasi) terhadap Kinerja Organisasi. Adapun analisis statistik yang digunakan dalam analisis verifikatif kuantitatif adalah sebagai berikut.

3.6.4.1 Analisis Regresi Linier Sederhana

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier. Analisis regresi linier sederhana digunakan untuk mengetahui tingkat pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen secara parsial (sendiri-sendiri). Menurut Sugiyono (2017), menyatakan bahwa “Regresi sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel independen dengan satu variabel dependen”. Persamaan umum regresi linier sederhana adalah dapat dilihat melalui gambar dan rumus dibawah ini.



Sumber: sugiyono (2017)

Gambar 3.1 Ilustrasi Garis Linier Sederhana

Rumus persamaan regresi linier sederhana :

$$Y = a + bX$$

Keterangan:

Y = Kinerja organisasi

a = Konstanta (*intersep*), perpotongan dengan sumbu vertikal

b = Konstanta regresi (*slope*)

X = *Intrapreneurship* pegawai

Besaran konstanta *a* dan *b* dapat ditentukan dengan persamaan sebagai berikut:

$$a = \frac{(\sum Y_i)(\sum X_i^2) - (\sum X_i)(\sum X_i Y_i)}{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2}$$

$$b = \frac{n(\sum X_i Y_i) - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2}$$

Yang mana nilai *n* = Jumlah data

3.6.4.2 Analisis Korelasi

a. Analisis korelasi sederhana

Analisis korelasi yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis korelasi sederhana yang merupakan suatu analisis untuk menguji hubungan antara satu variabel bebas dengan satu variabel terikat. Rumus untuk menghitung koefisiensi korelasi yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{\sum xy}{\sqrt{\sum x^2 \sum y^2}}$$

Keterangan :

r_{xy} : Korelasi antara variabel x dan y

x : *Intrapreneurship* pegawai

y : Kinerja organisasi

b. Uji signifikansi korelasi sederhana

Pengujian signifikansi korelasi sederhana sangat diperlukan untuk mengetahui apakah hasil dari perhitungan korelasi sederhana yang dilakukan sebelumnya signifikan atau tidak. Adapun rumus yang digunakan untuk pengujian signifikansi korelasi adalah menggunakan rumus dari Sugiyono, sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan:

t : Nilai t

r : Koefisien korelasi x dan y

n : Jumlah responden

Apabila nilai t hitung dan t tabel telah ditemukan, langkah selanjutnya adalah membandingkan nilai t hitung dan t tabel dengan taraf kesalahan 5 %. Apabila diperoleh nilai t hitung $>$ t tabel maka H1 diterima atau dapat dinyatakan bahwa hubungan variabel *intrapreneurship* pegawai (X) dengan variabel kinerja organisasi (Y) dinyatakan signifikan.

3.6.5 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi adalah ukuran sejauh mana kekuatan hubungan variabel bebas dan variabel terikat yang dinyatakan dalam bentuk persentase (%), yang dimana koefisien determinasi disebut juga sebagai koefisien penentu yang ditentukan dalam nilai antara 0-1. Nilai koefisien determinasi dapat ditentukan dalam rumus sebagai berikut:

$$Kp = r^2 \times 100\%$$

Keterangan :

Kp : Koefisien determinasi

r : Koefisien korelasi

Kemudian diinterpretasikan ke tabel pedoman penentu koefisien korelasi sebagai berikut:

Tabel 3.4

Pedoman Pemberian Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Korelasi	Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat lemah
0,20 – 0,399	Lemah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,00	Sangat kuat

Sumber: Sugiyono (2017:274)

3.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Dalam penulisan proposal skripsi ini, penelitian yang dilakukan oleh penulis terletak atau berlokasi di Kantor Desa IBUL Kecamatan Badau Kabupaten

Belitung Provinsi Bangka Belitung. Kantor Desa IBUL merupakan pusat pelayanan yang didirikan oleh pemerintah yang memiliki tujuan untuk membantu masyarakat dalam pengurusan administrasi, yang memiliki jangkauan pelayanan yang paling dekat dengan masyarakat. Waktu penelitian dilakukan dimulai pada tanggal 1 Agustus 202.

3.8 Rancangan Kuesioner

Dalam perancangan kuesioner penelitian ini menggunakan *skala likert*. Menurut Sugiyono (2017:93) *skala likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Begitu juga dengan pendapat dari Siregar (2016:138), “Skala likert adalah skala yang dapat digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang tentang suatu objek atau fenomena tertentu. Fenomena ini telah ditetapkan secara spesifik oleh penulis yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian”.

Dalam *skala likert* variabel yang diukur dan dijabarkan menjadi sub variabel. Kemudian sub variabel dijadikan indikator, dan indikator-indikator ini kemudian dijadikan instrumen penyusun pernyataan atau pernyataan yang akan diisi oleh responden. Rancangan kuesioner yang dibuat peneliti adalah kuesioner yang bersifat pernyataan yang diberikan, di mana jawaban dibatasi atau sudah ditentukan oleh penelitian.

