

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Budaya Organisasi

2.1.1.1 Pengertian Budaya Organisasi

Penjelasan mengenai budaya organisasi tidak dapat didefinisikan secara singkat. Ada beberapa pengertian yang menjelaskan tentang ini. Pengertian budaya organisasi yang diturunkan dari pengertian, *Corporate culture* merupakan nilai-nilai dominan atau kebiasaan dalam suatu organisasi yang disebarluaskan dan diacu sebagai filosofi kerja seseorang.

Budaya organisasi didefinisikan sebagai “nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga perilakunya didalam organisasi.” Nilai-nilai inilah yang akan memberi jawaban apakah suatu tindakan benar atau salah dan apakah suatu perilaku dianjurkan atau tidak. Menurut Fahmi (2017:117) Budaya organisasi merupakan hasil proses melebur gaya budaya dan perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu.

Menurut Torang (2014:106) “Budaya organisasi dapat juga dikatakan sebagai kebiasaan yang terus berulang-ulang dan menjadi nilai dan gaya hidup oleh sekelompok individu dalam organisasi yang diikuti oleh individu berikutnya.” Wood dan

Chapman (Taroreh,2018:22) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah pemahaman mengenai nilai-nilai dan kepercayaan yang dikembangkan dalam organisasi atau sub unit yang mengarahkan perilaku dari anggota organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan pola kepercayaan dan nilai-nilai organisasi yang diyakini oleh seluruh anggota organisasi dalam memahami,memikirkan dan merasakan terhadap masalah yang terjadi dalam organisasi.

Budaya organisasi merupakan seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah-masalah intergrasi internal. Budaya organisasi merupakan pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaanya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah organisasi (Waluyo dan Ismirah, 2016:2).

Selanjutnya, Pengertian budaya organisasi Menurut Robbins dan Judge (2017:527) :

“Serangkaian sistem yang dianut anggota organisasi dan merupakan faktor pembeda dari organisasi tersebut dengan organisasi yang lain.”

Budaya organisasi merupakan seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah-masalah intergrasi internal. Budaya organisasi merupakan pokok penyelesaian masalah-

masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terhadap masalah-masalah organisasi (Waluyo dan Ismirah, 2016:2).

Budaya organisasi adalah pola asumsi dasar diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat mereka menyesuaikan diri dengan masalah-masalah eksternal dan integrasi internal yang telah bekerja cukup baik serta dianggap berharga, dan karena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang benar untuk menyadari, berpikir, dan merasakan hubungan dengan masalah tersebut (Schein dalam Lathifah dan Rustono, 2015).

Pengertian Budaya Organisasi Menurut Samsuddin (2020) yaitu:

“Budaya organisasi adalah serangkaian norma, nilai, dan sistem yang mengikat seluruh anggota suatu organisasi. Ini tidak hanya mencerminkan karakter unik dari organisasi tersebut, tetapi juga menjadi pendorong utama dalam membentuk perilaku dan tindakan para pegawainya. Ketika budaya organisasi dipahami dan diinternalisasi dengan baik oleh karyawan, hal itu memiliki potensi besar untuk membentuk bagaimana mereka bertindak dan berinteraksi dalam konteks organisasional.”

Selanjutnya Pengertian Budaya Organisasi Menurut Robbins (2020) adalah:

“Menyajikan beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi budaya organisasi. Termasuk di antaranya adalah inovasi dan pengambilan risiko, perhatian terhadap detail, orientasi pada hasil, orang, dan tim, serta aspek-aspek lain seperti keagresifan dan stabilitas. Ini menunjukkan bahwa budaya organisasi melampaui sekadar nilai dan norma yang dianut; itu juga mencakup praktik dan perilaku yang memengaruhi bagaimana organisasi beroperasi dan beradaptasi dengan lingkungannya.”

Sedangkan Budaya Organisasi Menurut Hadijaya (2020) yaitu:

“Budaya organisasi juga dapat dipandang sebagai pola dari asumsi dasar yang berkembang dalam sebuah kelompok. Hal ini menggarisbawahi peran budaya organisasi dalam membentuk lingkungan yang mendukung pembelajaran

organisasi dan menangani tantangan eksternal serta menjaga kohesi internal. Dalam konteks ini, budaya organisasi tidak hanya memengaruhi perilaku individu, tetapi juga membentuk dinamika internal organisasi secara keseluruhan.”

2.1.1.2 Karakteristik Budaya Organisasi

Dalam memahami dinamika dan perilaku di lingkungan kerja, budaya organisasi memegang peranan yang sangat penting. Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai, keyakinan, dan norma yang berkembang dalam suatu organisasi, yang kemudian membentuk identitas serta cara kerja anggotanya.

Menurut Robbins (2017:256), terdapat enam hakikat budaya organisasi yang menjadi karakteristik utama dan membedakan satu organisasi dengan yang lain.

1. “Inovasi dan Pengambilan Resiko
2. Perhatian terhadap rincian
3. Orientasi hasil
4. Orientasi orang
5. Orientasi tim
6. Keagresifan”

Adapun Penjelasan karakteristik budaya organisasi di atas adalah :

1. Inovasi dan pengambilan resiko, yaitu sejauh mana para karyawan didorong agar inovatif dan berani mengambil resiko Filsafat dari pendiri organisasi Kriteria seleksi Manajemen Puncak Sosialisasi Budaya organisasi
2. Perhatian terhadap rincian yaitu sejauh mana para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis dan perhatian terhadap detail
3. Orientasi hasil, yaitu sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada

hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut

4. Orientasi orang, yaitu sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan dampak hasil pada orang yang ada di organisasi tersebut.
5. Orientasi tim, yaitu sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan berdasar tim.
6. Keagresifan, yaitu sejauh mana orang dalam organisasi tersebut agresif dan kompetitif; dan

Sedangkan Pengertian karakteristik budaya organisasi menurut Denison

(2006:14) adalah sebagai berikut :

1. *“Mission (Misi)*
2. *Involvement (Keterlibatan)*
3. *Adaptability (Adaptabilitas)*
4. *Consistency (Konsistensi)”*.

Penjelasan dari tiap karakteristik tersebut adalah sebagai berikut :

1. *Mission (Misi)* adalah sejauh mana organisasi dan anggotanya mengetahui arah tujuannya, bagaimana mereka akan kesana, dan bagaimana setiap individu dapat berkontribusi untuk keberhasilan organisasi. Dengan adanya penghayatan terhadap misi, maka organisasi dapat membentuk perilaku saat ini dengan membayangkan keadaan yang diinginkan di masa mendatang. Adapun penjabaran dari dimensi misi antara lain:

A. *Strategic Direction (Arah Strategi)*

Adalah strategi yang jelas memberikan makna, tujuan, dan arah.

Jelasnya tujuan strategi organisasi dapat membantu anggota organisasi untuk mengetahui bagaimana cara berkontribusi dan memberi suatu langkah berarti bagi organisasi.

B. *Goals and Objectives* (Tujuan dan Sasaran)

Merupakan tujuan jangka pendek tertentu yang membantu setiap karyawan melihat bagaimana kegiatan sehari-hari terhubung pada visi dan strategi.

C. *Vision* (Visi)

mencakup inti nilai-nilai jangka panjang dan menangkap isi hati dan pikiran orang-orang dalam organisasi, sambil memberikan bimbingan dan arah.

2. *Involvement* (Keterlibatan) yaitu tingkat dimana individu di semua fungsi organisasi terlibat dalam mencapai misi dan bekerja sama untuk memenuhi tujuan organisasi. Keterlibatan yang mengukur kemampuan perusahaan untuk mendorong karyawan berkomitmen pada pekerjaan mereka dan membangun serta tanggung jawab. Dalam suatu komponen keterlibatan ini pun, dinyatakan bahwa karyawan pada semua level akan merasakan bahwa mereka memberikan suatu kontribusi bagi kemajuan atau pencapaian tujuan organisasi. Adapun penjabaran dari karakteristik keterlibatan antara lain:

A. *Empowerment* (Pemberdayaan)

Dimana individu memiliki wewenang, inisiatif, dan kemampuan untuk mengelola pekerjaan mereka sendiri. Ini menciptakan rasa kepemilikan

dantanggung jawab terhadap organisasi.

B. *Team Orientation* (Orientasi Tim)

Kerjasama tim yang selalu didorong sehingga ide-ide kreatif yang ditangkap dan dukungan karyawan satu sama lain dalam menyelesaikan pekerjaan. Dengan kata lain, individu dalam organisasi bekerja sama secara kooperatif untuk mencapai tujuan organisasi sehingga seluruh anggota organisasi merasa sama-sama bertanggung jawab atas pencapaian tujuan.

C. *Capability Development* (Pengembangan Kemampuan)

Investasi dalam pengembangan keterampilan karyawan agar tetap kompetitif dan memenuhi kebutuhan bisnis yang sedang berlangsung. Pengembangan kemampuan dipraktikkan dalam berbagai cara, termasuk pelatihan, pembinaan, dan memberikan peran dan tanggung jawab baru

3. *Adaptability* (Adaptabilitas)

Kemampuan perusahaan untuk mengetahui apa yang pelanggan inginkan, dan merespon tuntutan serta perubahan eksternal. Suatu organisasi yang dapat beradaptasi memiliki kemampuan untuk menerjemahkan permintaan pasar terhadap aksi. Mereka mengambil risiko serta memiliki kapabilitas serta pengalaman dalam menciptakan perubahan. Adapun penjabaran dari karakteristik adaptabilitas antara lain:

A. *Creating Change* (Menciptakan Perubahan)

Adalah mampu menciptakan cara-cara adaptif untuk memenuhi

tujuan. Hal ini dapat berupa membaca lingkungan bisnis, bereaksi dengan cepat dengan tren saat ini, dan mengantisipasi perubahan masa depan.

B. *Customer Focus* (Fokus Pelanggan)

Dimana organisasi memahami dan bereaksi terhadap pelanggan dan mengantisipasi kebutuhan masa depan pelanggan

C. *Organizational Learning* (Pembelajaran Organisasi)

Dimana organisasi menerima, menerjemahkan, serta menginterpretasikan sinyal dari lingkungan sebagai suatu pendorong akan adanya inovasi peningkatan pengetahuan serta pengembangan kapabilitas.

4. *Consistency* (Konsistensi)

yaitu tingkat konsistensi organisasi dalam mengembangkan pola pikir mengenai “lakukan” dan “tidak lakukan”. Dalam komponen konsistensi ini, perilaku yang ada didasari pada nilai dasar organisasi, atasan dan bawahan mampu mencapai suatu kesepakatan walau berdasarkan pada sudut pandang yang berbeda, serta kegiatan organisasi yang berjalan secara terkoordinasi. Organisasi konsisten memiliki pegawai yang berkomitmen tinggi pada perusahaan, metode penyelesaian bisnis yang jelas, serta kejelasan antara apa yang boleh dilakukan dan tidak boleh dilakukan dalam perusahaan. Adapun penjabaran dari dimensi konsistensi antara lain:

A. *Core Values* (Nilai Inti)

Adalah seperangkat nilai-nilai yang menciptakan rasa identitas yang

kuat dan membantu karyawan dan pemimpin membuat keputusan yang konsisten dan berperilaku secara konsisten.

B. *Agreement* (Kesepakatan)

Adalah tingkat kesepakatan diantara perbedaan dan dapat mendamaikan perbedaan tersebut.

C. *Coordination and Integration* (Koordinasi dan Integrasi)

Merupakan fungsi dan unit organisasi yang berbeda-beda mampu bekerjasama dengan baik untuk mencapai tujuan bersama.

Selanjutnya menurut Frismaya & Deeswindi (2024) menyebutkan

Karakteristik budaya organisasi yaitu :

1. “Agilitas
2. Inovasi
3. Kolaborasi digital
4. Orientasi keterbukaan
5. Orientasi pembelajaran”.

Adapun penjelasan mengenai karakteristik budaya organisasi yaitu :

1. Agilitas

Agilitas mengacu pada kemampuan organisasi untuk merespons perubahan eksternal dengan cepat dan efisien. Dalam dunia yang terus berubah dengan cepat, kemampuan untuk bergerak cepat dan fleksibel menjadi penting bagi kelangsungan hidup dan pertumbuhan organisasi. Organisasi yang memiliki agilitas tinggi mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan tren pasar atau perkembangan teknologi.

2. Inovasi

Budaya yang mendukung inovasi mendorong penciptaan ide-ide baru,

proses baru, atau produk baru. Organisasi yang inovatif terbuka terhadap eksperimen dan berani mengambil risiko yang dihitung untuk meraih terobosan. Inovasi ini bukan hanya terkait dengan produk atau layanan, tetapi juga mencakup cara organisasi beroperasi.

3. Kolaborasi Digital

Dengan semakin berkembangnya teknologi, kolaborasi digital menjadi salah satu karakteristik penting budaya organisasi modern. Organisasi yang mendorong kolaborasi digital memanfaatkan teknologi informasi untuk memungkinkan anggota bekerja bersama secara lebih efisien dan efektif, meskipun berada di lokasi yang berbeda.

4. Keterbukaan

Keterbukaan dalam organisasi berarti adanya transparansi dalam komunikasi dan pengambilan keputusan. Dalam budaya organisasi yang terbuka, informasi disebarkan secara merata, dan karyawan diberdayakan untuk berbagi ide dan memberi masukan. Hal ini mendorong rasa percaya di antara anggota dan meningkatkan kepercayaan terhadap pimpinan.

5. Orientasi Pembelajaran

Budaya organisasi yang berorientasi pada pembelajaran menekankan pentingnya pengembangan dan peningkatan keterampilan serta pengetahuan karyawan. Organisasi ini menyediakan peluang bagi karyawan untuk terus belajar dan berkembang, baik melalui pelatihan formal, seminar, maupun pembelajaran informal.

Karakteristik budaya organisasi menurut Ginting (2024) menyebutkan ada lima yaitu :

1. “Fokus pada detail
2. Orientasi hasil
3. Orientasi pada manusia
4. Orientasi tim
5. Agresivitas”.

Adapun Penjelasan terkait Karakteristik Budaya organisasi adalah :

1. Fokus pada Detail

Budaya organisasi yang berfokus pada detail menekankan pentingnya ketelitian, akurasi, dan kehati-hatian dalam menjalankan tugas dan fungsi organisasi. Organisasi yang mengedepankan perhatian terhadap detail cenderung memiliki sistem kontrol yang ketat dan standar kualitas yang tinggi dalam setiap aspek operasionalnya.

2. Orientasi Hasil

Orientasi hasil menunjukkan bahwa organisasi tersebut lebih menekankan pada pencapaian tujuan akhir dibandingkan dengan proses yang digunakan. Organisasi dengan orientasi hasil mengutamakan efisiensi dan efektivitas dalam mencapai hasil yang terukur, serta mengedepankan pengukuran kinerja untuk menilai keberhasilan.

3. Orientasi pada Manusia

Karakteristik ini menggambarkan budaya yang mengutamakan kesejahteraan anggota dan memprioritaskan pengembangan sumber daya manusia. Organisasi dengan orientasi manusia cenderung

memiliki kebijakan yang peduli terhadap aspek sosial, emosional, dan profesional karyawan.

4. Orientasi Tim

Orientasi tim mencerminkan tingkat kerjasama yang terjadi antara individu dalam organisasi. Dalam budaya organisasi yang berorientasi tim, kerja sama antara anggota menjadi hal yang sangat penting. Organisasi ini mendorong kolaborasi dan sinergi antar individu untuk mencapai tujuan bersama.

5. Agresivitas

Agresivitas menunjukkan sejauh mana organisasi mendorong individu atau tim untuk berkompetisi dan meraih kemenangan. Dalam budaya yang mengedepankan agresivitas, terdapat dorongan kuat untuk terus menerus berusaha melampaui pesaing dan mencapai keunggulan kompetitif.

2.1.2 Komitmen Organisasi

2.1.2.1 Pengertian Komitmen Organisasi.

Pengertian komitmen organisasi menurut Robbins (2017:78), yaitu:

“Pengertian komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuannya dan keinginannya tujuan-tujuannya dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut “.

Menurut (Wibowo, 2010:187) pengertian komitmen organisasi yaitu :

“Pengertian komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi dan keyakinan tertentu juga penerimaan nilai

dan tujuan organisasi”.

Selanjutnya, Menurut Mathis dan Jackson (2015:14) komitmen organisasi adalah tingkat sampai dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional, serta berkeinginan untuk tinggal bersama atau meninggalkan perusahaan pada akhirnya tercermin dalam ketidakhadiran dan angka perputaran karyawan, komitmen organisasi (*organisational commitment*) adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi.

Sedangkan, Menurut Manery et al (2018), komitmen organisasi mencerminkan ikatan psikologis yang terbentuk antara seorang pegawai dengan organisasi tersebut. Hal ini tercermin dalam tingkat kesetiaan, motivasi, dan keterlibatan yang dimiliki oleh pegawai dalam mendukung tujuan dan nilai-nilai organisasi.

Pandangan serupa diperkuat, yang menggambarkan komitmen organisasi sebagai sikap di mana seorang pegawai memiliki keinginan kuat untuk menjadi bagian dari organisasi dan berupaya secara konsisten untuk mencapai tujuan organisasi. Mereka juga menekankan pentingnya keyakinan terhadap visi dan misi organisasi sebagai bagian dari komitmen tersebut. Dalam konteks ini, komitmen organisasi mencerminkan lebih dari sekadar keterikatan kerja; itu mencerminkan juga afiliasi emosional dan moral pegawai terhadap organisasi tempat mereka bekerja (Arifudin et al., 2021).

Komitmen organisasi dipengaruhi oleh tiga komponen sehingga individu

memilih untuk tetap berada atau meninggalkan organisasi berdasarkan norma mereka, komponen-komponen tersebut adalah: (1) komitmen afektif; (2) komitmen berkelanjutan; dan (3) komitmen normatif. Dengan demikian, komitmen organisasional bukanlah hasil dari sikap karyawan terhadap pekerjaannya, tetapi merupakan penyebab perubahan, banyak di antaranya cenderung meningkatkan kepuasan kerja (Nst et al., 2023).

Komitmen berkelanjutan adalah penilaian biaya yang terkait dengan meninggalkan organisasi. Komitmen normatif mengacu pada sejauh mana seseorang terikat secara psikologis untuk menjadi karyawan suatu organisasi berdasarkan perasaan seperti kesetiaan, kasih sayang, kehangatan, kepemilikan, kebanggaan, kesenangan, kebahagiaan dan lain-lain (Yandi & Havidz, 2022).

Dari pengertian tersebut dapat diartikan komitmen organisasi merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas seseorang pada suatu organisasi dan juga proses yang berkelanjutan dimana seseorang mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi.

2.1.2.2 Tipe Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan salah satu faktor penting yang menentukan loyalitas dan keterlibatan karyawan dalam suatu organisasi. Tingkat komitmen yang dimiliki karyawan berpengaruh langsung terhadap kinerja, motivasi, serta keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Menurut Robbins & Judge (2008:101), komitmen organisasi dapat dibedakan ke dalam tiga bentuk yaitu :

1. “Komitmen Afektif
2. Komitmen Berkelanjutan
3. Komitmen Normatif”.

Penjelasan atas tipe komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

1. Komitmen afektif merupakan perasaan emosional untuk organisasidan keyakinan di dalam nilai-nilainya. Seseorang yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam suatu organisasi karena mereka memang ingin melakukan hal terkait dengan perasaan emosional dimana merasakan rasa senang , kebanggaan menjadi bagian dari organisasi serta merasa masalah yang terjadi pada organisasi merupakan masalah pada bagi pribadi.
2. Komitmen berkelanjutan merupakan nilai ekonomi yang dirasakan dari bertahan dalam suatu organisasi dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Seorang karyawan mungkin bertahan dan berkomitmen dengan organisasi atau pemberi kerja karena dilihat dari segi imbalan yang diberikan sehingga merasa sulit meninggalkan organisasi, selain itu dirasakan mengalami kesulitan apabila keluar dari organisasi . Komitmen ini menyebabkan seorang karyawan bertahan pada suatu organisasi karena mereka membutuhkannya dan merasa rugi jika meninggalkan organisasi tersebut.
3. Komitmen normatif merupakan kewajiban seseorang untuk bertahan di dalam suatu organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis. Komitmen ini menyebabkan seorang karyawan bertahan pada suatu pekerjaan

karena memiliki setia pada organisasi, adanya perasaan bersalah jika menerima tawaran dari instansi lain sehingga dalam komitmen ini seorang karyawan tetap ingin menjadi pegawai di organisasi tersebut mereka memiliki keinginan untuk melakukannya

Menurut Wardhana (2024:208) menjelaskan bahwa tipe komitmen organisasi yaitu :

1. “Komitmen Afektif
2. Komitmen Kontinuans
3. Komitmen Normatif”.

Adapun penjelasan dari tipe komitmen di atas yaitu :

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*) yaitu : Keterikatan emosional individu terhadap organisasi, sehingga individu tetap bertahan karena merasa mencintai organisasi tersebut. Komitmen
2. Kontinuans (*Continuance Commitment*): Komitmen yang didasarkan pada pertimbangan biaya dan manfaat yang mungkin timbul apabila meninggalkan organisasi.
3. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*): Komitmen yang dilandasi oleh rasa kewajiban moral untuk tetap berada di dalam organisasi

Kemudian Menurut Darman (2023:45) menjelaskan bahwa tipe-tipe komitmen organisasi yaitu :

1. “Komitmen Afektif
2. Komitmen Kontinuans

3. Komitmen Normatif’.

Adapun Penjelasan dari tipe komitmen organisasi di atas adalah :

1. Komitmen Afektif

Kecenderungan individu untuk tetap bertahan dalam organisasi karena adanya kesesuaian nilai dan ikatan emosional.

2. Komitmen Kontinuans

Keterikatan individu kepada organisasi yang dilandasi oleh pertimbangan rasional terhadap konsekuensi finansial dan non-finansial apabila keluar dari organisasi.

3. Komitmen Normatif

Bentuk komitmen yang muncul karena adanya keyakinan atau perasaan wajib untuk tetap menjadi bagian dari organisasi

Kemudian Menurut Rohman (2023:17) menjelaskan bahwa tipe-tipe komitmen organisasi yaitu :

1. “Komitmen Afektif
2. Komitmen Kontinuans
3. Komitmen Normatif’.

Adapun Penjelasan dari tipe komitmen Organisasi di atas yaitu :

1. Komitmen Afektif

Komitmen afektif yaitu timbul dari kecocokan antara nilai pribadi individu dengan nilai organisasi, serta tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

2. Komitmen Kontinuans

Komitmen kontinuans dipengaruhi oleh tingginya ketergantungan

individu terhadap organisasi akibat berbagai keuntungan dan stabilitas yang diperoleh.

3. Komitmen Normatif

Komitmen normatif terbentuk melalui nilai-nilai yang dianut dalam organisasi dan internalisasi norma loyalitas oleh individu

2.1.2.3 Proses Terjadinya Komitmen Organisasi

Proses terjadinya komitmen organisasi merupakan perjalanan dinamis yang melibatkan interaksi antara individu dan lingkungan organisasional. Berdasarkan (Yuniar, 2020), proses ini dapat dijelaskan melalui beberapa tahapan utama:

1. *“Organizational Entry*
2. *Identification and Involment*
3. *Acceptance of values and Goals”*.

Adapun Penjelasan dari proses terjadinya komitmen organisasi yaitu :

1. *Organizational Entry*

Tahap awal ini mencakup proses orientasi dan sosialisasi individu terhadap nilai, tujuan, dan budaya organisasi. Proses sosialisasi yang efektif membantu individu memahami ekspektasi dan peran mereka dalam organisasi, yang pada gilirannya membentuk dasar komitmen mereka.

2. *Identification and Involvement*

Pada tahap ini, individu mulai mengidentifikasi diri mereka dengan organisasi, merasa memiliki tujuan bersama, dan terlibat aktif dalam

aktivitas organisasi. Keterlibatan ini memperkuat rasa memiliki dan loyalitas terhadap organisasi

3. *Acceptance of Values and Goals*

Individu menerima dan menginternalisasi nilai serta tujuan organisasi sebagai bagian dari identitas mereka. Penerimaan ini menciptakan keselarasan antara tujuan pribadi dan organisasi, memperkuat komitmen jangka panjang.

Selain tahapan tersebut, faktor-faktor seperti kualitas kehidupan kerja (*Quality of Work Life*), kompensasi yang adil, dan lingkungan kerja yang mendukung juga berperan penting dalam membentuk komitmen organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa peningkatan faktor-faktor ini dapat memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi

Menurut Minner (2012: 63) membagi proses terjadinya komitmen organisasi, dalam tiga bentuk yaitu:

1. *Initial Commitment* (komitmen awal)
2. *Commitment During Early Employment* (komitmen selama bekerja)
3. *Commitment During Later Career* (komitmen selama perjalanan karir).

2.1.3 **Pengelolaan Keuangan Daerah**

2.1.3.1 **Pengertian Pengelolaan Keuangan daerah**

Pengelolaan keuangan daerah harus mampu menjawab tantangan transparansi publik dan mendorong partisipasi masyarakat dalam proses perencanaan dan evaluasi anggaran. Hal ini penting agar dana publik yang

dikelola pemerintah daerah tidak hanya memenuhi target administratif, tetapi juga menciptakan nilai tambah bagi kesejahteraan masyarakat (Kromen et al., 2023).

Pengertian pengelolaan keuangan daerah menurut Abdul Halim (2007:137), yaitu “Pengertian pengelolaan keuangan daerah terdiri atas pengurusan umum dan pengurusan khusus. Pengurusan umum berkaitan dengan APBD, sedangkan pengurusan khusus berkaitan dengan barang inventaris daerah”

Selanjutnya, pengelolaan keuangan daerah menurut PP No.12 tahun 2019; Mahmudi (2019:17):

“Pengelolaan keuangan daerah adalah keseluruhan dan kegiatan yang meliputi perencanaan, penganggar, pertanggungjawaban dan pengawasan keuangan daerah. Siklus pengelolaan keuangan daerah adalah tahapan-tahapan yang harus dilakukan dalam mengelola keuangan yang menjadi wewenang dan tanggungjawab pemerintah daerah agar pengelolaan keuangan tersebut memenuhi prinsip ekonomi, efisien, dan efektivitas, transparan, dan akuntabel.”

Selain itu, Pengertian pengelolaan keuangan daerah Menurut Lubis et al (2023):

“Pengelolaan keuangan daerah adalah keseluruhan penyelenggaraan perekonomian daerah yang meliputi penyelenggaraan, pengelolaan, pelaporan, dan pemantauan. Keuangan daerah harus dikelola secara terkendali, sesuai kinerja, mengacu pada sistem moneter atau non-moneter dari hasil yang diperoleh sebagai hasil dari suatu pekerjaan atau aktivitas.”

Selanjutnya, pengelolaan keuangan daerah Menurut Ningsih et al (2023):

“Pengelolaan keuangan daerah bukan sekadar pengumpulan dan penggunaan anggaran, melainkan juga mencakup bagaimana pemerintah daerah menetapkan prioritas pembangunan, menyalurkan anggaran berdasarkan kebutuhan strategis, serta memastikan bahwa pengeluaran daerah sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola yang bertanggung jawab.”

Pengelolaan keuangan daerah yang baik merupakan salah satu unsur dari

pengawasan yang transparan dan bertanggung jawab, dengan memperhatikan rasa keadilan, kepatutan, manfaat untuk masyarakat, serta taat pada ketentuan peraturan perundang-undangan (Segah dan Kaharap, 2022).

2.1.3.2 Siklus Pengelolaan Keuangan Daerah

Pengelolaan keuangan daerah merupakan serangkaian proses yang dilakukan secara sistematis untuk menjamin penggunaan keuangan daerah secara tertib, efisien, transparan, dan akuntabel.

Menurut PP No. 12 Tahun 2019; Mahmudi (2019:17) , siklus pengelolaan keuangan daerah meliputi tiga tahapan utama sebagai berikut:

1. “Perencanaan
2. Penyusunan
3. Penatausahaan
4. Pelaksanaan
5. Pertanggungjawaban”.

Adapun penjelasan siklus pengelolaan keuangan daerah di atas yaitu :

1. Perencanaan

Proses perencanaan dan penganggaran dalam Pemerintahan Daerah menggunakan pendekatan Kinerja. Pendekatan ini lebih menggeser penekanan penganggaran dari yang berfokus kepada pos belanja/pengeluaran pada Kinerja terukur dari aktivitas dan Program kerja. Terdapatnya tolak ukur dalam pendekatan ini akan mempermudah Pemerintah Daerah dalam melakukan pengukuran Kinerja dalam pencapaian tujuan dan Sasaran pelayanan publik. Karakteristik dari pendekatan ini adalah proses untuk mengklarifikasikan anggaran berdasarkan Kegiatan dan juga

berdasarkan unit organisasi. Anggaran yang telah terkelompokkan dalam Kegiatan akan memudahkan pihak yang berkepentingan untuk melakukan pengukuran Kinerja dengan cara terlebih dahulu membuat indikator yang relevan.

2. Penyusunan

Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) merupakan salah satu tahapan krusial dalam siklus pengelolaan keuangan daerah. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, penyusunan Rancangan APBD (R-APBD) dilaksanakan oleh pemerintah daerah setiap tahun sebagai bentuk perencanaan pengelolaan keuangan tahunan. R-APBD disusun dengan mengacu pada Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) yang telah ditetapkan sebelumnya, serta memperhatikan arah kebijakan fiskal nasional dan prioritas pembangunan daerah. Proses penyusunan ini melibatkan berbagai pihak, termasuk pemerintah daerah, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD), dan masyarakat. Keterlibatan masyarakat dalam proses penyusunan bertujuan untuk mewujudkan prinsip transparansi dan akuntabilitas. Kepala daerah wajib menyampaikan R-APBD kepada DPRD paling lambat 60 (enam puluh) hari sebelum tanggal 1 Januari tahun anggaran berjalan untuk dibahas dan disepakati bersama. Menurut Mahmudi (2019:17), penyusunan APBD idealnya dilakukan dengan pendekatan penganggaran berbasis kinerja (*performance based budgeting*), yaitu

dengan menyusun anggaran berdasarkan program, kegiatan, serta indikator kinerja yang terukur. Pendekatan ini bertujuan agar alokasi anggaran mencerminkan efisiensi penggunaan sumber daya serta keberpihakan terhadap kebutuhan masyarakat.

3. Penatausahaan

Proses pelaksanaan dan penatausahaan dalam praktiknya juga harus memperhitungkan Kinerja yang sudah ditetapkan dalam APBD. Proses ini harus sejalan dengan indikator Kinerja yang sudah disepakati dalam dokumen APBD. Dengan demikian, anggaran yang direncanakan bisa sejalan sebagaimana mestinya dan jumlah kesalahan dalam proses pelaksanaan dan penatausahaan bisa diminimalisir. Proses pelaksanaan dan penatausahaan ini harus meningkatkan koordinasi antar berbagai pihak dalam penJrusunan laporan keuangan berbasis akrual. Dokumen pelaksanaan dan penatausahaan juga harus mengalir sehingga bisa mendukung pencatatan berbasis akrual. Basis akrual ini merupakan basis yang baru untuk Pemerintah Daerah sehingga dukungan dan kerja sama dari berbagai pihak di Pemerintahan Daerah diperlukan untuk menciptakan kesuksesan penerapan basis akuntansi akrual.

4. Pelaksanaan

Siklus ini mencakup pelaksanaan pendapatan daerah, belanja daerah, serta pengelolaan dan pemanfaatan kekayaan daerah yang dipisahkan. Berdasarkan ketentuan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019, pelaksanaan anggaran dilakukan oleh pejabat pengguna anggaran

dan kuasa pengguna anggaran sesuai dengan dokumen pelaksanaan anggaran yang telah ditetapkan. Proses pelaksanaan APBD harus dilaksanakan secara tertib, efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggung jawab, serta memperhatikan asas keadilan, kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, dan manfaat sebesar-besarnya bagi masyarakat. Pengelolaan keuangan daerah pada tahap ini juga disertai dengan pengawasan dan pengendalian baik secara internal maupun eksternal untuk menjamin akuntabilitas pelaksanaan anggaran. Menurut Mahmudi (2019:17) menekankan bahwa pelaksanaan anggaran tidak semata-mata bersifat administratif, melainkan juga merupakan bentuk implementasi kebijakan publik. Keberhasilan pelaksanaan APBD sangat bergantung pada akurasi perencanaan, kualitas sumber daya manusia, sistem pengendalian internal, serta pemanfaatan sistem informasi keuangan daerah yang terintegrasi dan akuntabel.

5. Pertanggungjawaban

Pertanggungjawaban Keuangan Daerah diwujudkan dalam bentuk laporan keuangan. Laporan keuangan tersebut merupakan wujud dari penguatan transparansi dan akuntabilitas. Terkait dengan pertanggungjawaban Keuangan Daerah, setidaknya ada 7 (tujuh) laporan keuangan yang harus dibuat oleh Pemerintah Daerah yaitu, neraca, laporan realisasi anggaran, laporan operasional, laporan perubahan saldo anggaran lebih, laporan perubahan ekuitas, laporan

arus kas, dan catatan atas laporan keuangan.

Selain itu, Menurut Putra (2023:43) Siklus pengelolaan keuangan daerah yaitu :

1. “Perencanaan dan Penggaran
2. Pelaksanaan dan Penatausahaan
3. Pelaporan dan Pertanggungjawaban”.

Adapun penjelasan di atas mengenai siklus pengelolaan keuangan daerah yaitu :

1. Perencanaan dan Penganggaran:
Menekankan pentingnya perencanaan yang matang dan penganggaran yang realistis untuk mencapai tujuan pembangunan daerah.
2. Pelaksanaan dan Penatausahaan:
Fokus pada implementasi anggaran secara efisien dan efektif, serta penatausahaan yang tertib dan akuntabel.
3. Pelaporan dan Pertanggungjawaban:
Menyoroti kebutuhan akan pelaporan yang transparan dan pertanggungjawaban yang dapat dipertanggungjawabkan kepada publik.

Selanjutnya Menurut Hariadi & Bawono (2025: 34) Siklus pengelolaan keuangan Daerah yaitu :

1. “Perencanaan Anggaran (APBD)
2. Penatausahaan Keungan Daerah
3. Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Daerah

4. Pertanggungjawaban Pelaksanaan APBD”

Adapun penjelasan di atas mengenai siklus pengelolaan keuangan daerah yaitu :

1. Perencanaan Anggaran (APBD):

Menjelaskan proses penyusunan anggaran daerah yang efektif dan efisien.

2. Penatausahaan Keuangan Daerah:

Membahas sistem manajemen keuangan dan penatausahaan keuangan daerah yang sesuai dengan peraturan yang berlaku.

3. Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Daerah:

Menguraikan sistem akuntansi pemerintahan daerah dan penyusunan laporan keuangan yang transparan.

4. Pertanggungjawaban Pelaksanaan APBD:

Menjelaskan mekanisme pertanggungjawaban atas pelaksanaan anggaran

Pengelolaan Keuangan mencakup kegiatan penganggaran, penatausahaan keuangan (prosedur tata usaha keuangan penerimaan/pengeluaran kas), dan pelaporan atau prosedur akuntansi.

Menurut (Ahmad Yani 2013:348) mengemukakan bahwa :

“Pengelolaan keuangan daerah adalah keseluruhan kegiatan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, pertanggungjawaban, dan pengawasan keuangan daerah”.

Permendagri Nomor 19 Tahun 2020 tentang Pengukuran Indeks Pengelolaan Keuangan Daerah (IPKD), yakni terkait dengan alat ukur yang

digunakan. Dalam regulasi itu menjelaskan, ada enam dimensi yang digunakan sebagai alat ukur. Enam dimensi itu yakni :

1. Kesesuaian dokumen perencanaan dan penganggaran,
2. Kualitas anggaran belanja dalam APBD
3. Transparansi pengelolaan keuangan daerah,
4. Penyerapan anggaran,
5. Kondisi keuangan daerah,
6. Opini Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD)

2.1.3.3 Asas Umum Pengelolaan Keuangan Daerah

Dalam upaya mewujudkan sistem pemerintahan daerah yang mampu menjalankan fungsi-fungsinya secara optimal dan bertanggung jawab, pengelolaan keuangan daerah memegang peranan yang sangat strategis sebagai instrumen utama dalam mendukung pelaksanaan otonomi daerah, sehingga diperlukan suatu tata kelola keuangan yang transparan, akuntabilitas, efisien dan efektif, sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah

Menurut PP Nomor 12 Tahun 2019, Asas – Asas pengelolaan keuangan daerah meliputi 3 asas yaitu :

1. “Asas Akuntabilitas
2. Asas Efisien
3. Asas Efektif”.

Adapun Penjelasan mengenai asas tersebut di atas yaitu adalah :

1. Asas Akuntabilitas

Asas akuntabilitas adalah prinsip yang menekankan pentingnya pertanggungjawaban atas setiap kegiatan pengelolaan keuangan daerah, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga pelaporan dan evaluasi. Dalam konteks ini, setiap rupiah yang digunakan dari anggaran daerah harus dapat dipertanggungjawabkan secara transparan, jujur, dan sesuai peraturan perundang-undangan.

2. Asas Efisien

Efisien mengandung pengertian bahwa setiap kegiatan pengelolaan keuangan daerah harus dilakukan dengan pemanfaatan sumber daya yang seminimal mungkin namun tetap mampu menghasilkan output yang optimal. Asas ini menekankan pentingnya menghindari pemborosan dalam penggunaan anggaran serta pengalokasian sumber daya manusia, waktu, dan fasilitas secara tepat guna. Pelaksanaan asas efisien menuntut adanya perencanaan yang matang, evaluasi berkelanjutan, serta kemampuan untuk meminimalkan biaya operasional tanpa mengorbankan kualitas layanan publik

3. Asas Efektif

Asas efektif mengarahkan setiap pengelolaan anggaran agar dapat mencapai tujuan dan sasaran yang telah dirumuskan dalam rencana kerja pemerintah daerah. Penggunaan anggaran harus mendukung tercapainya indikator kinerja utama secara konkret dan terukur. Efektivitas tidak hanya dilihat dari aspek penyerapan anggaran, tetapi juga dari sejauh mana output dan

outcome kegiatan berkontribusi terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat dan pembangunan berkelanjutan. Evaluasi kinerja menjadi instrumen penting dalam mengukur efektivitas pengelolaan keuangan daerah.

2.1.3.4 Tujuan Pengelolaan Keuangan Daerah

Menurut PP No. 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, tujuan pengelolaan keuangan daerah adalah untuk mewujudkan tata kelola keuangan yang transparan, akuntabel, efisien, efektif, dan berkeadilan dalam rangka mendukung pelaksanaan otonomi daerah. Pengelolaan keuangan daerah diwujudkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), yang menjadi dasar bagi pemerintah daerah dalam melaksanakan penerimaan dan pengeluaran daerah. APBD ini berfungsi sebagai instrumen perencanaan, pengendalian, dan evaluasi kinerja keuangan daerah serta alat untuk menciptakan kesejahteraan masyarakat melalui pembiayaan pembangunan daerah secara tepat sasaran.

Tujuan pengelolaan keuangan daerah adalah untuk memastikan bahwa sumber daya keuangan yang dimiliki oleh pemerintah daerah dikelola secara efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Hal ini bertujuan untuk mendukung penyelenggaraan pemerintahan yang baik dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Pengelolaan keuangan daerah yang baik akan berdampak pada penyelenggaraan pemerintahan yang efektif, efisien, dan tepat sasaran, serta dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik dan pembangunan daerah (Sutrisno & Haryanto, 2023).

Pengelolaan keuangan daerah yang baik juga bertujuan untuk meningkatkan akuntabilitas pemerintah daerah dalam menggunakan anggaran publik. Akuntabilitas ini mencakup kemampuan untuk menunjukkan bahwa uang publik telah dibelanjakan secara efisien, efektif, dan ekonomis, serta sesuai dengan kebijakan dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku (Suwarno, 2023).

Tujuan pengelolaan keuangan daerah menurut PP Nomor 12 tahun 2019 yaitu :

1. “Tertib administrasi
Pengelolaan keuangan dilakukan sesuai dengan sistem, prosedur, dan jadwal yang telah ditetapkan.
2. Kepatuhan hukum
Seluruh kegiatan keuangan harus sesuai dengan peraturan perundang- undangan yang berlaku.
3. Efisiensi dan efektivitas
Penggunaan anggaran harus menghindari pemborosan dan mencapai hasil optimal sesuai tujuan program.
4. Ekonomis
Dana digunakan sehemat mungkin dengan tetap mempertahankan kualitas hasil.
5. Transparansi
Informasi keuangan mudah diakses dan dipahami oleh publik serta lembaga pengawas”.

2.1.3.5 Sumber Sumber Keuangan Daerah

Adapun sumber sumber keuangan daerah sesuai dengan pasal 2 Peraturan Pemerintah No. 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah Keuangan Daerah meliputi:

1. “Hak Daerah untuk memungut pajak daerah dan retribusi daerah serta melakukan pinjaman;
2. Kewajiban Daerah untuk menyelenggarakan Urusan Pemerintahan daerah dan membayar tagihan pihak ketiga;
3. Penerimaan Daerah;
4. Pengeluaran Daerah;
5. Kekayaan daerah yang dikelola sendiri atau oleh pihak lain berupa uang, surat berharga, piutang, barang, serta hak lain yang dapat dinilai dengan uang, termasuk kekayaan daerah yang dipisahkan; dan/atau
6. Kekayaan pihak lain yang dikuasai oleh Pemerintah Daerah dalam

rangka penyelenggaraan tugas Pemerintahan Daerah dan/atau kepentingan umum”.

Sumber keuangan daerah terdiri dari beberapa komponen yang menjadi dasar bagi pembiayaan pemerintahan dan pembangunan daerah. Pertama, pajak daerah merupakan sumber pendapatan utama yang diperoleh melalui pungutan terhadap objek pajak yang ada di wilayah daerah, seperti pajak kendaraan bermotor, pajak hotel, pajak restoran, pajak reklame, dan pajak bumi dan bangunan. Pajak daerah ini memiliki peranan yang sangat signifikan dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan memberikan kontribusi besar terhadap kemandirian fiskal daerah. Kedua, retribusi daerah mencakup pembayaran yang dikenakan atas penggunaan atau pemanfaatan fasilitas dan layanan yang disediakan oleh pemerintah daerah, seperti retribusi pasar, retribusi parkir, dan retribusi pelayanan kesehatan. Retribusi ini berfungsi untuk mendukung operasional dan pemeliharaan fasilitas yang ada di daerah. Selain itu, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, seperti pendapatan yang diperoleh dari penyertaan modal pada Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) atau investasi lainnya, menjadi salah satu sumber penting bagi daerah. Terakhir, lain-lain pendapatan asli daerah yang sah mencakup penerimaan daerah yang tidak termasuk dalam kategori pajak, retribusi, atau hasil pengelolaan kekayaan daerah, seperti bunga simpanan, denda administratif, dan pendapatan dari kerjasama atau bantuan lain yang sah. Keempat sumber keuangan daerah ini memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung keberlanjutan dan otonomi daerah, serta mengurangi ketergantungan terhadap dana transfer dari pemerintah pusat. (Wahdah et al., 2024).

2.1.4 Kinerja Pemerintah Daerah

2.1.4.1 Pengertian Kinerja

Kinerja adalah sebuah kata dalam bahasa Indonesia dari kata dasar "kerja" yang menerjemahkan kata dari bahasa asing prestasi. Bisa pula berarti hasil kerja.

Menurut Wibowo (2011:7) kinerja berasal dari pengertian *Performance*. Dalam arti *Performance* merupakan sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Menurut (Kartiwa dan Nugraha 2012:158) kinerja (*Performance*) itu sendiri dapat didefinisikan sebagai pencapaian hasil atau “*the degree of accomplishment*” atau dengan kata lain, kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi

Selanjutnya, Menurut Fauzi (2014:175) kinerja adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Nurchayani dan Adnyani, 2016:503).

Menurut Mangkunegara (2013) pengertian Kinerja, yaitu :

“Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan standar/kriteria yang telah ditetapkan”.

Sedangkan, Pengertian Kinerja Menurut Damanik (2021) yaitu :

“Kinerja merupakan catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang sedang berlangsung. Produktivitas total suatu

stasiun sama dengan besaran (rata-rata) produktivitas pengolahan total”.

Selanjutnya, Kasmir (2016:182) pengertian kinerja, yaitu:

“Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku yang telah tercapai dalam menyelesaikan tugas- tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kinerja seseorang karyawan menjadi penting bagi suatu perusahaan, karena kinerja setiap karyawan merupakan sumbangan bagi tercapainya kinerja setiap fungsi perusahaan”.

Selanjutnya, menurut Nurlaila (2010:71) pengertian kinerja, adalah:

“Pengertian kinerja adalah performance atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses.”

Selain itu, Menurut Putri dan Ratnasari (2019) Pengertian Kinerja, yaitu :

“Kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan organisasi.”

Menurut (Soedarmayanti, 2012:51) bahwa kinerja meliputi beberapa aspek, yaitu :

1. “Quality of work, kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
2. Promptness, ketangkasan atau kegesitan pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.
3. Initiative, semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya.
4. Capability, kemampuan individu untuk mengerjakan sebagian tugas dalam suatu pekerjaan baik kemampuan intelektual maupun kemampuan fisik.
5. Communication, komunikasi merupakan bagian penting untuk membangun relasi dan menumbuhkan motivasi antar pegawai sehingga terbina suatu kerjasama yang harmonis”

2.1.4.2 Pengertian Kinerja Pemerintah Daerah

Organisasi sektor publik menggunakan anggaran untuk menilai keberhasilan organisasi untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan bukan

untuk memperoleh laba (Bastian, 2005). Anggaran diinformasikan kepada *public* untuk dikritik dan didiskusikan untuk mendapatkan masukan dan saran. Anggaran sektor publik merupakan instrument akuntabilitas atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan program-program yang dibiayai oleh uang publik (Mardiasmo, 2005;61).

Menurut Mahsun (2006), kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategi suatu organisasi. Kinerja pemerintah merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi. Kinerja bisa diketahui jika individu atau kelompok memiliki kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Untuk mengetahui tingkat keberhasilan kinerja pemerintah, maka seluruh aktivitas sumber daya baik secara finansial maupun non-finansial harus dapat diukur dan pengukuran tersebut tidak hanya bergantung pada input dari kegiatan tersebut tetapi pengukuran tersebut lebih menekankan pada output dan outcome yang diharapkan dapat dicapai dari suatu kegiatan. Pengukuran kinerja merupakan alat untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Dengan melakukan pengukuran kinerja maka kita bisa memastikan apakah pengambilan keputusan dilakukan secara tepat dan objektif. Selain itu, kita juga bisa memantau dan mengevaluasi pelaksanaan kinerja dan membandingkan kinerja periode berikutnya.

Kinerja pemerintah daerah didefinisikan sebagai prestasi kerja individu atau

kelompok dalam kurun waktu tertentu. Hal ini mencerminkan kemampuan aparatur dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien (Lestiawan dan Jatmiko, 2015).

Kinerja pemerintah diukur secara komprehensif melalui empat perspektif: keuangan, pelanggan (masyarakat), proses bisnis internal, serta pertumbuhan dan pembelajaran. Pendekatan ini menekankan pentingnya pelayanan yang berorientasi pada masyarakat dan pengembangan sumber daya manusia yang berkomitmen tinggi (Septarini dan Silambi, 2021).

2.1.4.3 Pengukuran Kinerja Pemerintah Daerah

Pengukuran Kinerja pada organisasi atau perusahaan publik merupakan suatu hal yang penting. Pengukuran kinerja difokuskan untuk mengukur kinerja dari aparatur atau pegawai pemerintah. Melalui pengukuran kinerja maka dapat diketahui apakah kinerja seseorang atau sekelompok pegawai sudah baik atau tidak.

Menurut Wibowo (2011:229) pengukuran kinerja merupakan:

“Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai dengan jadwal waktu yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan”.

Selanjutnya, Menurut Lukman dan Sugiyanto (2001:24) menyatakan bahwa pengukuran terhadap kinerja pelayanan yang diberikan oleh aparatur pelayanan kepada pelanggan (*customer*) sangat ditentukan oleh kompetisi yang dimiliki aparatur yang memberikan pelayanan.

Pengukuran Kinerja Pemerintah Menurut (Mardiasmo 2018:157) yaitu :

1. “Biaya Pelayanan dan penggunaan

2. Kualitas dan standar pelayanan
3. Kepuasan
4. Cakupan pelayanan
5. Kerja sama”.

Adapun penjelasan dari kutipan di atas adalah sebagai berikut:

1. Biaya Pelayanan dan penggunaan

Klasifikasi menurut urusan pemerintah terdiri dari belanja urusan wajib dan belanja urusan pilihan. Belanja penyelenggaraan urusan wajib diprioritaskan untuk melindungi dan meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat dalam upaya memenuhi kewajiban daerah yang diwujudkan dalam bentuk peningkaatan pelayanan dasar, pendidikan, kesehatan, fasilitas sosial dan fasilitas umum yang layak serta mengembangkan sistem jaminan sosial. Belanja menurut urusan pilihan terdiri dari bidang pertanian, kehutanan energi dan sumber daya mineral, pariwisata kelautan dan perikanan, perdagangan, perindustrian, dan transmigrasi.

2. Kualitas dan Standar pelayanan

Klasifikasi belanja menurut fungsi yang digunakan untuk tujuan keselarasan dan keterpaduan pengelolaan keuangan Negara, yang terdiri dari pelayanan umum, ketertiban dan ketentraman, ekonomi, lingkungan hidup, perumahan dan fasilitas umum, kesehatan, pariwisata dan budaya, pendidikan dan perlindungan sosial.

3. Kepuasan

Klasifikasi belanja menurut organisasi disesuaikan dengan susunan organisasi pada masing-masing pemerintah daerah.

4. Cakupan Pelayanan

Klasifikasi belanja menurut program dan kegiatan disesuaikan dengan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah.

5. Kerjasama

Proses dua pihak atau lebih saling berkolaborasi untuk mencapai tujuan bersama dengan memanfaatkan sumber daya, kemampuan, dan keahlian masing-masing secara efektif. Dalam konteks kinerja aparatur pemerintah, kerja sama mencakup kolaborasi antar instansi pemerintah, antara pemerintah dan masyarakat, serta dengan sektor swasta untuk memberikan pelayanan publik yang lebih baik, efisien, dan responsif. Kerja sama yang baik dapat mempercepat pencapaian target, meminimalkan duplikasi kerja, dan meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya.

Selanjutnya, Pengukuran Kinerja Pemerintah Menurut (Mahmudi 2019:17) yaitu:

1. “Efektivitas
2. Efisiensi
3. Kualitas pelayanan
4. Akuntabilitas”.

Adapun Penjelasan dari pengukuran kinerja di atas yaitu :

1. Efektivitas:

Efektivitas menunjukkan sejauh mana suatu program, kebijakan, atau kegiatan pemerintah berhasil mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Semakin tinggi tingkat efektivitas, semakin besar kesesuaian antara hasil yang dicapai dengan target yang direncanakan. Dalam praktiknya, efektivitas dapat diukur dengan membandingkan hasil aktual dengan indikator kinerja utama (IKU) yang telah ditetapkan sebelumnya. Pemerintah yang efektif mampu memberikan dampak

nyata dan relevan terhadap kebutuhan masyarakat.

2. Efisiensi

Efisiensi mencerminkan kemampuan pemerintah dalam menghasilkan output maksimal dengan penggunaan input minimal. Artinya, pemerintah tidak hanya dituntut mencapai hasil, tetapi juga bagaimana cara mencapainya dengan biaya, waktu, dan sumber daya serendah mungkin tanpa mengorbankan kualitas. Efisiensi menjadi penting untuk menjamin penggunaan anggaran publik secara hemat dan bertanggung jawab. Pemerintahan yang efisien mampu mencegah pemborosan dan meningkatkan nilai tambah dari setiap pengeluaran.

3. Kualitas Layanan

Kualitas pelayanan merupakan ukuran terhadap seberapa baik pelayanan publik diberikan dan dirasakan oleh masyarakat. Ini mencakup aspek kecepatan layanan, kemudahan prosedur, keramahan petugas, kejelasan informasi, serta keadilan dalam perlakuan. Kepuasan masyarakat menjadi indikator utama dalam menilai kualitas pelayanan. Pemerintah yang berkinerja baik akan secara terus-menerus memperbaiki mekanisme pelayanan agar lebih responsif, mudah diakses, dan sesuai harapan publik.

4. Akuntabilitas

Akuntabilitas dalam konteks ini mengacu pada kewajiban pemerintah untuk mempertanggungjawabkan penggunaan sumber daya, wewenang, dan pencapaian hasil kepada pihak-pihak yang berhak, khususnya

masyarakat. Ini tidak hanya berbicara tentang transparansi administratif dan finansial, tetapi juga mencakup komitmen moral dan etika dalam menjalankan amanah publik. Akuntabilitas yang kuat akan memperkuat kepercayaan publik dan mendorong terciptanya tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*).

Klasifikasi Pengukuran Kinerja Pemerintah Menurut Sentosa (2024:41) yaitu :

1. “Produktivitas
2. Responsivitas
3. Responbilitas
4. Akuntabilitas Publik”.

Adapun penjelasan dari pengukuran kinerja pemerintah di atas yaitu :

1. Produktivitas merupakan perbandingan antara output (hasil) yang dihasilkan dengan input (sumber daya) yang digunakan. Dalam konteks pemerintahan, ini berarti sejauh mana lembaga pemerintah mampu menghasilkan layanan, program, atau kebijakan secara efisien dengan menggunakan sumber daya yang tersedia seperti anggaran, tenaga kerja, dan waktu.
2. Responsivitas mengacu pada kemampuan instansi pemerintah dalam mengenali, memahami, dan merespons kebutuhan, aspirasi, serta harapan masyarakat. Ini mencerminkan sejauh mana pelayanan publik dapat disesuaikan dengan dinamika dan perubahan kebutuhan warga. Kinerja pemerintah yang responsif akan tercermin dari kecepatan tanggapan terhadap keluhan publik, fleksibilitas kebijakan, dan kemampuan beradaptasi dengan kondisi sosial yang berkembang.
3. Responsibilitas berkaitan dengan sejauh mana lembaga pemerintah

melaksanakan tugas dan wewenangnya secara bertanggung jawab sesuai dengan prinsip hukum, norma, serta etika yang berlaku. Ini menunjukkan integritas dan profesionalisme dalam bekerja serta kepatuhan terhadap aturan perundang-undangan, standar prosedur operasional, dan kode etik birokrasi. Pemerintah yang memiliki responsibilitas tinggi akan menjaga transparansi, kejujuran, dan moralitas dalam menjalankan tugasnya

4. Akuntabilitas publik adalah kemampuan pemerintah untuk mempertanggungjawabkan segala bentuk tindakan, keputusan, dan hasil kinerja kepada publik atau masyarakat sebagai pemegang kedaulatan. Ini termasuk pelaporan hasil kinerja secara terbuka, penggunaan anggaran yang dapat dipertanggungjawabkan, serta adanya mekanisme evaluasi dan pengawasan oleh lembaga independen atau masyarakat. Pemerintah yang akuntabel menjamin kepercayaan publik dan mencegah terjadinya penyalahgunaan wewenang.

Berdasarkan pemaparan diatas dari beberapa para ahli tentang pengukuran kinerja, maka dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja adalah suatu wujud dan bentuk penilaian kinerja pada suatu organisasi atau kegiatan yang dilaksanakan oleh aparatur/pegawai pemerintah. Melalui pengukuran kinerja maka dapat diketahui apakah kinerja seseorang atau sekelompok aparatur pemerintah ataupun organisasi itu sendiri telah berjalan sesuai waktu dan ketentuan yang telah diberlakukan. Apabila tidak sesuai dengan waktu dan ketentuan yang telah diberlakukan, diharapkan melalui pengukuran kinerja dapat dilakukan suatu upaya

perbaikan.

2.1.4.4 Manfaat Kinerja

Pengukuran kinerja menurut (Lany D Stout, 1993 dalam Bastian 2005:275) adalah proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk dan jasa, atau pun suatu proses. Manajemen kinerja yang efektif mencakup penilaian yang adil, umpan balik konstruktif, dan strategi pengembangan karyawan. Pendekatan ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas kerja pegawai dan pencapaian tujuan organisasi (Lubis et al.,2024).

Motivasi kerja yang dimanfaatkan dengan baik dapat meningkatkan produktivitas karyawan serta membuat mereka merasa lebih terikat dan bersemangat terhadap pekerjaan (Maulida Apriliana & Ahmadi, 2024).

Penilaian kinerja memungkinkan perusahaan untuk mengevaluasi pencapaian targetnya, yang merupakan langkah penting dalam pengambilan keputusan bisnis dan penilaian kinerja di suatu perusahaan (Kurniawan, 2023).

Manajemen kinerja bermanfaat dalam perbaikan kinerja untuk mencapai keefektifan organisasi, tim, dan individu, serta dalam pengembangan kapabilitas organisasi dan individu (Saleha et al., 2023).

2.1.4.5 Faktor Faktor yang mempengaruhi Kinerja Organisasi

Kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Mahmudi (2013:20) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. “Faktor Personal
2. Faktor kepemimpinan

3. Faktor tim
4. Faktor sistem”.

Adapun Penjelasan diatas mengenai Faktor Faktor yang memperngaruhi Kinerja Organisasi adalah:

1. Faktor personal/individu, meliputi: pengetahuan, keterampilan (Skill), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu
2. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorogan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer dan team leader.
3. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim
4. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi 5 faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Sedangkan menurut Mengkunegara (2001:67) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah sebagai berikut:

1. “Faktor Kemampuan
2. Faktor Motivasi”

Adapun Penjelasan diatas mengenai faktor faktor yang memperngaruhi Kinerja Organisasi adalah:

1. Faktor Kemampuan: Secara umum kemampuan ini terbagi menjadi

dua yaitu: kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan realiti (*Knowledge and Skills*).

2. Faktor Motivasi: Motivasi terbentuk dari sikap seorang pekerja yang dalam menghadapi situasi kerja.

2.1.5 Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu mengenai Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Pengelolaan Keuangan Daerah dan Kinerja Pemerintah Daerah diantaranya:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1	Tari Mellisa Rafar, Dr. rer. pol. Heru Fahlevi, SE, M.Sc, dan Dr. Hasan Basri, SE, M.Com, Ak (2015)	Pengaruh kompetensi pengelolaan keuangan dan akuntabilitas terhadap kinerja pengelolaan keuangan daerah (studi pada satuan kerja perangkat daerah kabupaten pemerintah aceh utara)	Variabel Bebas: kompetensi pengelolaan keuangan dan akuntabilitas Variabel Terikat: kinerja pengelolaan keuangan daerah	Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa, kompetensi pengelola keuangan dan akuntabilitas baik secara bersama-sama maupun parsial berpengaruh terhadap kinerja pengelolaan keuangan daerah pada SKPD Kabupaten Aceh Utara.
2	Made Budi Sastra Wiguna, Gade Adi Yuniartha dan Nyoman Ari Surya Darmawan (2015)	Pengaruh Pengawasan Keuangan Daerah, Akuntabilitas, dan Transparansi Pengelolaan Keuangan Daerah Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Buleleng	Variabel Bebas: Pengawasan Keuangan Daerah, Akuntabilitas, dan Transparansi Pengelolaan Keuangan Daerah Variabel Terikat:	Pengawasan keuangan Daerah berpengaruh signifikan terhadap kinerja pemerintah daerah Kabupaten Buleleng; Akuntabilitas pengelolaan keuangan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
			Kinerja Pemerintah Daerah	Buleleng; Transparansi pengelolaan keuangan berpengaruh terhadap kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Buleleng; Pengawasan keuangan daerah, akuntabilitas dan transparansi pengelolaan keuangan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Buleleng
3	Susanti, Baiq Anggun dan Nurabiah (2014)	Pengaruh Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah, Pengelolaan Keuangan Daerah, dan Sistem Pengendalian Intern terhadap Penerapan Good Governance Pemerintah Pada Pemerintah Kota	Variabel Bebas: Kinerja Aparatur Pemerintah Daerah, Pengelolaan Keuangan Daerah, dan Sistem Pengendalian Intern Variabel Terikat: Penerapan Good Governance	Hasil penelitian dimana kinerja Aparatur tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan good governance. Pengelolaan Keuangan Daerah berpengaruh positif dan signifikan
4	Wiratno, Adi, Umi Pratiwi dan Nurkhikmah (2013)	Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Pengendalian Intern Terhadap Penerapan Good Governance Serta Pada implikasinya pada Kinerja (Survey Pada kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Tegal	Variabel Bebas: Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Pengendalian Intern Variabel Terikat: Good Governance Serta Pada implikasinya pada Kinerja	Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Penerapan Good Governance. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Penerapan Good Governance. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Penerapan Good Governance. Pengendalian Intern berpengaruh positif dan signifikan terhadap Penerapan

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
				Good Governance.
5	Fadli Dahlan, Farid Madjodjo (2020)	Pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja Organisasi Perangkat Daerah Kota Tidore Kepulauan	Variabel Bebas: komitmen organisasi dan budaya organisasi Variabel Terikat: kinerja Organisasi Perangkat Daerah	Hubungan komitmen organisasi dan kinerja. Wurnipin et al. (2015) menemukan bahwa komitmen organisasi signifikan mempengaruhi kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Buleleng. Adi et al. (2017) juga menemukan bahwa komitmen organisasi signifikan mempengaruhi kinerja organisasi Pemerintah Kabupaten Gianyar.
6	Lilis (2017)	Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen terhadap Kinerja Aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Boyolali	Variabel Bebas: Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Variabel Terikat: Kinerja Aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Boyolali	Variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja Aparatur Daerah Kabupaten Boyolali. Sedangkan disiplin kerja dan komitmen tidak berpengaruh terhadap kinerja Aparatur sekretariat Daerah Kabupaten Boyolali.
7	Ani Rismayanti (2019)	Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kompetensi sumber daya manusia terhadap kualitas laporan keuangan pemerintah daerah	Variabel Bebas: Komitmen Organisasi dan Kompetensi sumber daya manusia Variabel Terikat: kualitas laporan keuangan pemerintah daerah	Hasil pengujian hipotesis menunjukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kualitas laporan keuangan; kompetensi sumber manusia berpengaruh terhadap kualitas laporan keuangan.
8	Lianita puspita, kunti sunaryo dan retno	Pengaruh Kompetensi	Variabel Bebas:	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
	(2022)	aparatur, moralitas individu, Budaya Organisasi, Praktik Akuntabilitas, Dan whistleblowing terhadap pencegahan fraud dalam pengelolaan dana desa (studi empiris pada desa di kecamatan prambanan, klaten)	Kompetensi aparatur, moralitas individu, Budaya Organisasi, Praktik Akuntabilitas, Dan whistleblowing Variabel Terikat: terhadap pencegahan fraud dalam pengelolaan dana desa (studi empiris pada desa di kecamatan prambanan, klaten)	kompetensi aparatur, moralitas individu, dan praktik akuntabilitas berpengaruh terhadap pencegahan kecurangan dalam pengelolaan dana desa. Sedangkan budaya organisasi dan whistleblowing tidak berpengaruh terhadap pencegahan fraud dalam pengelolaan dana desa.
9	Hafidhah, Mohammad Herli (2014)	Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Akuntabilitas publik terhadap kinerja rumah sakit di kabupaten sumenep	Variabel Bebas: Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Akuntabilitas publik Variabel Terikat: Terhadap kinerja rumah sakit di kabupaten sumenep	Kinerja rumah sakit dipengaruhi oleh ketiga faktor yang menjadi variabel dalam penelitian ini, yaitu faktor budaya organisasi, komitmen organisasi, dan akuntabilitas publik
10	Agus, Setiawan (2021)	Budaya Organisasi terhadap Penerapan Good Governance	Variabel Bebas: Budaya Organisasi Variabel Terikat: Penerapan Good Governance	Pengelolaan Keuangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap good governance. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap good

Sumber: Data olah peneliti, 2025

2.2 Kerangka Pemikiran

2.2.1 Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Pemerintah daerah

Budaya organisasi mengikat para karyawan yang bekerja di dalamnya untuk berperilaku sesuai dengan budaya organisasi yang ada. Apabila pengertian ini ditarik ke dalam organisasi, maka seperangkat norma sudah menjadi budaya dalam organisasi sehingga karyawan harus bersikap dan bertingkah laku sesuai dengan budaya yang ada tanpa merasa terpaksa. Keberadaan budaya dalam organisasi akan menjadi perekat dan pedoman dari seluruh kebijakan perusahaan serta tuntutan operasional bagi aspek-aspek lain dalam organisasi. Jika nilai-nilai budaya telah menjadi pedoman dalam pembuatan aturan organisasi, maka budaya perusahaan akan mampu memberikan kontribusi terhadap kinerja aparatur organisasi. Hal tersebut berarti apabila budaya organisasinya baik maka kinerja organisasi juga akan baik.

Budaya organisasi adalah sistem nilai-nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi dan yang dipelajari, diterapkan, serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem perekat, dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan, sehingga secara langsung ataupun tidak langsung memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Primanda (2008) berkesimpulan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian Fajrina (2009) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi.

2.2.2 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap kinerja pemerintah daerah

Konsep tentang komitmen organisasi berkembang pada studi awal mengenai loyalitas individu yang diharapkan pada diri karyawan. Keterikatan kerja yang sangat erat merupakan suatu kondisi yang dirasakan para karyawan, sehingga menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja yang dimiliki. Menurut Steer (1983) suatu bentuk ikatan kerja yang kuat bukan bersifat loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan pelaksanaan tujuan organisasi. Berarti karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan melakukan segala usaha agar dapat mencapai tujuan organisasi. Apabila tujuan organisasi tercapai maka kinerja organisasi akan menjadi lebih baik.

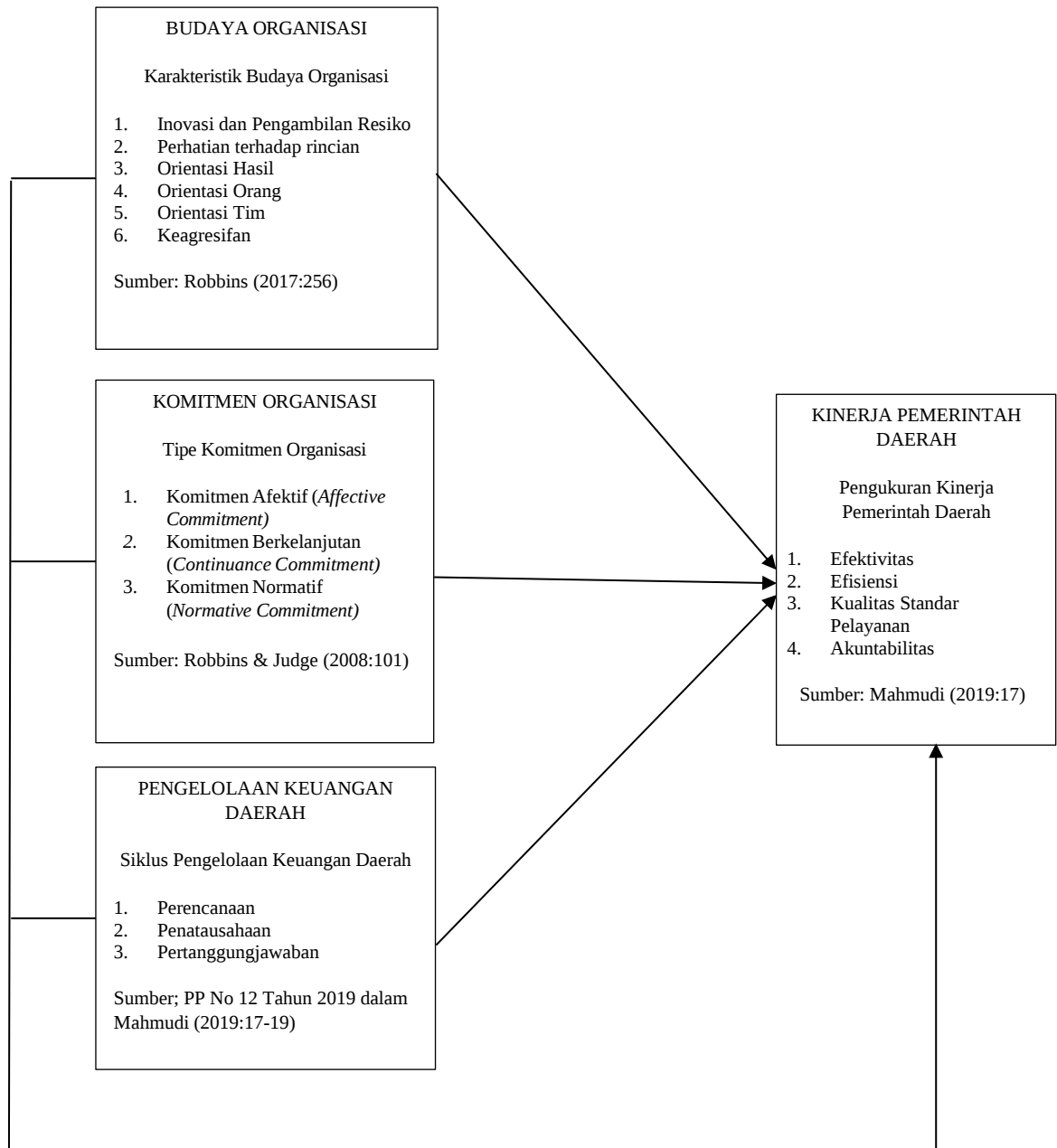
Menurut (Ningsih & Subardjo, 2019) Komitmen organisasi adalah kemampuan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan sasaran organisasi yang mencakup cara-cara mengembangkan tujuan dan memenuhi kebutuhan organisasi. Dalam pandangan ini, pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi akan lebih mengutamakan kepentingan organisasinya daripada kepentingan pribadinya dan akan meningkatkan kinerja mereka sesuai adanya keyakinan visi dan misi organisasi pemerintah akan tercapai dengan adanya peran serta dari pegawai tersebut. Semakin besar usaha mereka dalam menyelesaikan pekerjaannya akan berpengaruh pada kinerja yang baik. Apabila setiap pegawai memiliki komitmen yang kuat untuk memberikan prestasi terbaiknya bagi negara dan pelayanan terbaik bagi masyarakat, maka tentunya kinerja akan meningkat. Jika dalam suatu organisasi setiap pegawai memiliki rasa

komitmen organisasi maka akan terwujud sikap dan perilaku yang positif terhadap organisasinya sehingga pegawai berusaha meningkatkan prestasi dan memiliki keyakinan yang kuat untuk membantu mewujudkan visi dan misi organisasi. Beberapa penelitian sebelumnya telah menguji pengaruh transparansi publik terhadap kinerja pemerintah daerah. Penelitian yang dilakukan oleh Marwoto (2013) serta Putri (2016) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja pemerintah daerah.

2.2.3 Pengaruh pengelolaan keuangan daerah terhadap kinerja pemerintah daerah

Halim (2001) yang menyatakan: "pengelolaan keuangan daerah yang baik dapat meningkatkan kinerja dan mewujudkan tujuan organisasi". Pendapat tersebut juga sejalan dengan Bratakusumah dan Solihin (2004) yang menyebutkan: "pengelolaan keuangan daerah adalah semua hak dan kewajiban daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan daerah yang dapat dinilai dengan uang, dalam kerangka APBD yang dikelola secara efektif dan efisien untuk meningkatkan kinerja.

2.3 Kerangka Pemikiran



Gambar 2. 1

Kerangka Pemikiran

2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2017:64).

Berdasarkan uraian dan hasil penelitian yang dikembangkan oleh para ahli dan peneliti terdahulu di atas, maka penulis mengambil hipotesis bahwa:

H1 : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pemerintah Daerah

H2 : Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pemerintah Daerah

H3 : Pengelolaan Keuangan Daerah berpengaruh terhadap Kinerja Pemerintah Daerah

H4 : Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Pengelolaan Keuangan Daerah berpengaruh terhadap Kinerja Pemerintah Daerah