BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Keberadaan Sumber Daya Manusia di dalam suatu Instansi Pemerintah memegang peranan yang sangat penting. Dalam suatu Instansi Pemerintahan di perlukan suatu sistem yang dapat menunjang organisasi tersebut, yaitu Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja sehingga dapat menghasilkan Motivasi Kerja dan Kinerja yang baik. Sistem manajemen pemerintahan sebuah negara mempunyai andil besar dalam mencapai cita-cita dan tujuan pembangunan bagi masyarakatnya. Setiap organisasi atau Instansi sadar atau tidak sadar pasti meletakkan dasar bagi Budaya Organisasi yang didirikan.

Pada dasarnya sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam suatu Organisasi ataupun Instansi, sumber daya yang dimaksud dalam hal ini adalah Aparatur Sipil Negara. Untuk mencapai tujuan organisasi diperlukan ASN yang sesuai dengan persyaratan dalam organisasi tersebut, dan juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan. Sumber daya manusia merupakan arti penting dari suatu realita bahwa setiap individu manusia merupakan elemen yang paling utama karena selalu ada dalam suatu organisasi yang selalu berperan aktif dalam menentukan rencana, sistem, proses, tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi.

Pertumbuhan suatu organisasi ialah hasil interaksi organisasi dengan lingkungannya, juga dalam pengembangan organisasinya, secara sadar nilai-nilai pokok tertentu perlu mengalami perubahan. Budaya Organisasi perlu juga menyesuaikan diri terhadap pertumbuhan organisasi. Organisasi yang di maksud dalam penelitian ini adalah Instansi yang merupakan tempat bagi para sumber daya manusia atau Aparatur Sipil Negara, baik sebagai pemimpin maupun bawahan. Bekerja dengan teratur sehingga tercipta organisasi yang kokoh. Motivasi dan Kinerja yang baik dipengaruhi oleh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi yang ada, untuk itu perlu adanya kenyamanan Lingkungan Kerja dan pembentukan Budaya Organisai yang baik sesuai dengan kebutuhan ASN.

Kinerja ASN dalam Peraturan pemerintah Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Penilaian Kinerja Aparatur Sipil Negara, Kinerja ASN adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh setiap Pegawai Negeri Sipil dalam suatu satuan kerja atau organisasi sesuai target dan sasaran kerja pegawai serta perilaku kerja. Kinerja ASN diartikan sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama. Kinerja ASN menjadi proses tingkat mengukur dan mencerminkan keberhasilan seseorang dalam melakukan pekerjaannya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan. Selain Kinerja ASN, Instansi Pemerintah harus mampu meningkatkan Motivasi Kerja para ASN agar lebih bersemangat dalam bekerja.

Motivasi Kerja adalah pemberian daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintergrasi dengan segala daya dan upayanya untuk mencari kepuasan, (Hasibuan, 2016:219). Tujuan memotivasi ASN untuk menciptakan semangat kerja dan meningkatkan Kinerja. ASN yang memiliki motivasi tinggi, akan mengerti apa yang dikerjakan, bersemangat dalam bekerja, bekerja dengan senang hati tanpa ada tekanan dan mampu memberikan hasil terbaik.

Dalam meningkatkan Motivasi Kerja dan Kinerja ASN diperlukan Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja yang mendukung terkhusus pada Instansi Pemerintah. Berdasarkan PP No 5 2014, sebagaimana dalam Instansi Pemerintah, pencapaian tujuan ditetapkan melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dalam mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan. Tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan dengan adanya upaya para ASN yang terdapat pada organisasi untuk bekerja maksimal. Jika sumber daya Aparatur Pemerintah bekerja dengan baik maka Kinerja institusi pemerintahan akan baik pula.Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Aparatur Sipil Negara, Penilaian Kinerja ASN bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan ASN yang didasarkan pada sistem prestasi dan sistem karier. Penilaian dilakukan berdasarkan perencanaan Kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, serta perilaku ASN.

Budaya Organisasi merupakan gaya dan cara hidup dari suatu organisasi yang merupakan pencerminan dari nilai-nilai atau kepercayaan yang selama ini dianut oleh seluruh anggota organisasi, (Ernawan, 2018: 74). Budaya Organisasi berperan untuk membantu menciptakan stabilitas organisasi sebagai sistem sosial dan menemukan pola pedoman perilaku sebagai hasil dari norma-norma kebiasaan yang terbentuk dalam keseharian ASN.

Budaya Organisasi yang terdapat di Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang nilai pertama : setiap ASN harus melayani dengan sikap hormat,sopan dan tanpa tekanan. nilai kedua : setiap ASN harus menjunjung tinggi kejujuran, ketulusan, terbuka, mampu bekerjasama dan mampu menjaga kerahasiaan Intansi. Nilai ketiga: setiap ASN harus menjaga harkat dan martabat serta menghindari perbuatan tercela yang dapat merusak citra profesi dan instansi dengan berperilaku disiplin dan patuh pada peraturan.

Fenomena Budaya Organisasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang telah terjalin dan dapat diterima oleh pegawai. Walaupun belum sepenuhnya dilakukan dengan baik. masih ada pegawai yang datang terlambat, dan belum optimalnya pelayanan kepada guru-guru. Budaya Organisasi yang ada akan berfungsi efektif apabila ASN dapat menerapkan Budaya Organisasi sebagai kebiasaan dalam melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab.

Budaya Organisasi memiliki pengaruh pada motivasi kerja, hal ini didukung oleh penelitian terdahulu Sutoro (2020), yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja. Budaya Organisai dapat membantu kerja para ASN, karena menciptakan suatu tingkat Motivasi yang luar biasa bagi ASN untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang di berikan oleh Instansi.

Budaya Organisasi memiliki pengaruh pada Kinerja, hal ini didukung oleh penelitian terdahulu Marlius Doni (2020) dan Musdalifa (2020), yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja, ini berarti Budaya Oganisasi yang baik di lingkungan ASN maka akan berpengaruh terhadap peningkatan Kinerja ASN, begitupun sebaliknya.

Lingkungan Kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang

dibebankan. (Nitisemo 2014:97). Kondisi Lingkungan Kerja yang nyaman akan mempengaruhi ASN bekerja lebih giat dan memungkinkan ASN untuk bisa bekerja secara optimal. Lingkungan Kerja fisik dan nonfisik juga mempengaruhi kinerja ASN. Lingkungan Kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan kemungkinan ASN dapat bekerja secara optimal. Jika ASN menyukai Lingkungan Kerja dimana dia bekerja, maka ASN tersebut semangat bekerja dan mempergunakan waktu kerjanya secara efesien. Sebaliknya Lingkungan Kerja yang tidak kondusif akan mengakibatkan penurunan Kinerja ASN dalam melakukan tugas yang dilakukan.

Fenomena lingkungan kerja pada Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang terjadi melalui faktor lingkungan fisik dan lingkungan nonfisik. diindikasikan bahwa pada Lingkungan fisik ASN berada dalam kondisi Lingkungan kerja yang kurang baik. Masih ada keluhan dari ASN mengenai kondisi ruang tempat kerjanya yang kurang nyaman dimana ruang kerja yang kecil, penerangan lampu yang kurang, Penataan ruangan seperti meletakkan meja bekerja dan alat-alat lainnya masih belun tertata dengan rapi, AC yang dibutuhkan untuk menjaga suhu ruangan rusak,mengakibatkan ASN merasa tidak betah saat berada diruangan kerja sehingga merasa mudah letih dan gerah membuat ASN kurang termotivasi dalam bekerja. berikut fenomena di dinas pendidikan kabupaten deli serdang

Gambar 1. 1 Ruangan Kerja

Gambar 1. 2 Penerangan Lampu

Gambar 1. 3 Ac Ruangan

Pada Lingkungan nonfisik mencakup komunikasi atasan dengan bawahan terjalin dengan baik. Sedangkan komunikasi yang terbentuk antara sesama rekan kerja belum sepenuhnya saling terbuka bila ada permasalahan atau konflik di lingkungan kerja Instansi. Kenyamanan kerja ASN merupakan salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan oleh pimpinan untuk meningkatkan kualitas para pegawai, apabila kenyamanan kerja dapat terpenuhi, pegawai akan cenderung memiliki semangat didalam bekerja, sebaliknya ketidaknyamanan kerja akan mengakibatkan ASN menjadi sulit konsentrasi, mudah emosi dan malas. Sehingga

hal ini tentu akan mengganggu kenyamanan ASN dalam bekerja yang berdampak pada menurunnya Motivasi Kerja serta Kinerja ASN.

Lingkungan Kerja memiliki pengaruh pada Motivasi Kerja, hal ini didukung oleh penelitian terdahulu Irwanto,dkk (2020) yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja. Jika para ASN menyukai Lingkungan Kerja dimana dia bekerja, maka ASN akan melakukan aktivitasnya dengan baik sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif.

Lingkungan Kerja memiliki pengaruh pada Kinerja, hal ini didukung oleh penelitian terdahulu Musdalifa (2020), yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja,hal ini karena Lingkungan Kerja yang menyenangkan maka akan membuat para ASN bekerja lebih bersemangat untuk mencapai Kinerja yang lebih baik lagi.

Penelitian ini dilaksanakan di Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang yang dimana kedinasan ini adalah salah satu Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Deli Serdang. Alasan peneliti melakukan penelitian di Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang adalah untuk memfokuskan Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja yang menjadi bagian terpenting dalam rangka meningkatkan Motivasi Kerja dan Kinerja pada Aparatur Sipil Negara. Keberhasilan Aparatur Sipil Negara dapat dilihat dari hasil Kinerja dan Prestasi yang telah dicapai. Berikut adalah data penilaian Kinerja ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang.

Tabel 1.1

Hasil Penilaian Kinerja Rata-rata Aparatur Sipil Negara Pada Dinas PendidikanKabupaten Deli Serdang Tahun 2019-2020

Unsur Penilaian Kinerja	2019	2020	Perbandingan	Keterangan
Orientasi Pelayanan	80.23	81.52	Naik	Baik
Integritas	81.28	82.13	Naik	Baik
Komitmen	83.19	82.62	Turun	Baik
Disiplin	82.36	81.27	Turun	Baik
Kerjasama	81.30	80.44	Turun	Baik
Rata-rata	81.67	81.59	Turun	Baik

Sumber: Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang

Tabel 1.2

Skala Penilaian Kinerja

Nilai	Keterangan
91-100	Sangat Baik
76-90	Baik
61-75	Cukup
51-60	Kurang
50 kebawah	Buruk

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa hasil penilaian Kinerja ASN adalah Baik, pada tahun 2019 kinerja rata-rata diperoleh 81.67 dan sedangkan pada tahun 2020 diperoleh 81.59 sehingga didapatkan terjadi Penurunan Kinerja. Penurunan Kinerja dapat dilihat dari Komitmen, Disiplin dan Kerjasama yang menurun, Komitmen dapat menurun karena masih ada ASN kurang mengutamakan kepentingan Instansi sesuai dengan tugas, fungsi dan tanggung jawabnya. Disiplin dapat menurun, karena masih ada ASN kurang menaati peraturan yang berlaku di Instansi, tidak masuk atau terlambat masuk kerja. dan Kerjasama dapat menurun karena masih ada ASN kurang mampu bekerjasama dengan rekan kerja, kurang menerima pendapat orang lain. Dari hasil penilaian Kinerja tersebut karena itu pemimpin Instansi perlu terus mendorong ASN untuk melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Berdasarkan uraian tersebut maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul "**Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja ASN Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang".**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang?

3. Apakah budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja ASN pada Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang?
5. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja ASN pada Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang?
6. Apakah budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja ASN pada Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang?
7. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja ASN pada Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang.
2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang.
3. Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang.
4. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja ASN Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang.
5. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja ASN Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang.
6. Pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja ASN Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang.
7. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja ASN Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka peneliti memaparkan manfaat penelitian ini antara lain adalah:

1. Bagi Peneliti

   Penelitian ini dapat menambah wawasan dan memberikan kesempatan bagi penulis untuk menerapkan teori-teori dalam bidang Sumber Daya Manusia (SDM) khususnya yang berkaitan dengan Motivasi kerja dan Kinerja.
2. Bagi Organisasi/Instansi

   Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dalam peningkatan Budaya organisasi, Lingkungan Kerja, Motivasi dan Kinerja para ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang.
3. Peneliti Selanjutnya

   Sebagai informasi referensi yang dapat digunakan untuk bahan penelitian dan menambah pengetahuan bagi yang berminat dalam bidang yang serupa.
4. Bagi Universitas HKBP Nommensen

   Sebagai tambahan literatur kepustakaan di bidang Sumber Daya Manusia (SDM) khususnya Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja ASN.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1. Budaya Organisasi

2.1.1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya Organisasi dapat mempengaruhi cara orang dalam berperilaku dan harus menjadi patokan dalam setiap program pengembangan organisasi dan kebijakan yang diambil. Hal ini terkait dengan bagaimana budaya itu mempengaruhi organisasi dan bagaimana suatu organisasi dan bagaimana suatu budaya itu dapat dikelola oleh organisasi. Budaya Organisasi (*organizational culture*) sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol yang mengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi yang berbeda dengan organisasi lain. Beberapa definisi Budaya Organisasi yang dikemukakan oleh para ahli:

Menurut Edison, dkk.(2016:120) budaya organisasi merupakan pola dari keyakinan, perilaku, asumsi, dan nilai-nilai yang dimiliki bersama. Budaya organisasi membentuk cara berperilaku dan berinteraksi anggota dan mampengaruhi cara kerja mereka.

Menurut Schein (2015:118) definisi Budaya Organisasi adalah sebagai berikut*:"Organizational culture can be defined as a pattern of shared basic assumptions learned by a group as it solved its problem of external adaption and internal integration, which has worked well enough to be considered valid and, therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to those problems".* Artinya budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang ditentukan oleh sekelompok orang ketika mereka belajar mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah berhasil dengan baik sehingga dianggap sah untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk berfikir, melihat, merasakan dan memecahkan masalah.

Menurut Robbins dan Coulter (2016:81) definisi Budaya Organisasi adalah sebagai berikut: *"Organizational culture refers to a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other*

organizations". Budaya organisasi mengacu pada sistem makna bersama yang dianut oleh anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lain.

Menurut Kinicki dan Fugate (2016:32) sebagai berikut:*"Organizational culture is the set of shared, taken for granted implicit assumptions that a group holds and that determines how it perceives, thinks about, and reacts to its various environments"*. Artinya bahwa Budaya Organisasi adalah seperangkat bersama, diambil untuk memberikan asumsi implisit bahwa kelompok yang memegang dan menentukan bagaimana cara pandang, cara berpikir, dan bereaksi terhadap berbagai lingkungan.

Dari beberapa definisi menurut para ahli diatas maka jelaslah bahwa Budaya Organisasi merupakan seperangkat keyakinan, nilai, norma, kebiasaan, sikap dan perilaku anggota dalam suatu organisasi yang diciptakan atau dikembangkan oleh sekelompok orang yang menjadi pedoman bersama dalam melakukan interaksi organisasi guna memecahkan masalah internal dan eksternal, serta menjadi pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya atau satu institusi dengan institusi lainnya.

2.1.2 Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Menurut Tika (2017) mengemukakan bahwa ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi terbentuknya Budaya Organisasi yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Asumsi dasar

   Asumsi dasar berfungsi sebagai pedoman bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku.

2. Keyakinan untuk dianut

   Dalam Budaya Organisasi terdapat keyakinan yang dianut dan dilaksanakan oleh para anggota organisasi. Keyakinan ini mengandung nilai-nilai yang dapat berbentuk slogan atau moto, asumsi dasar, tujuan umum organisasi, filosofi usaha, atau prinsip-prinsip yang menjelaskan usaha.

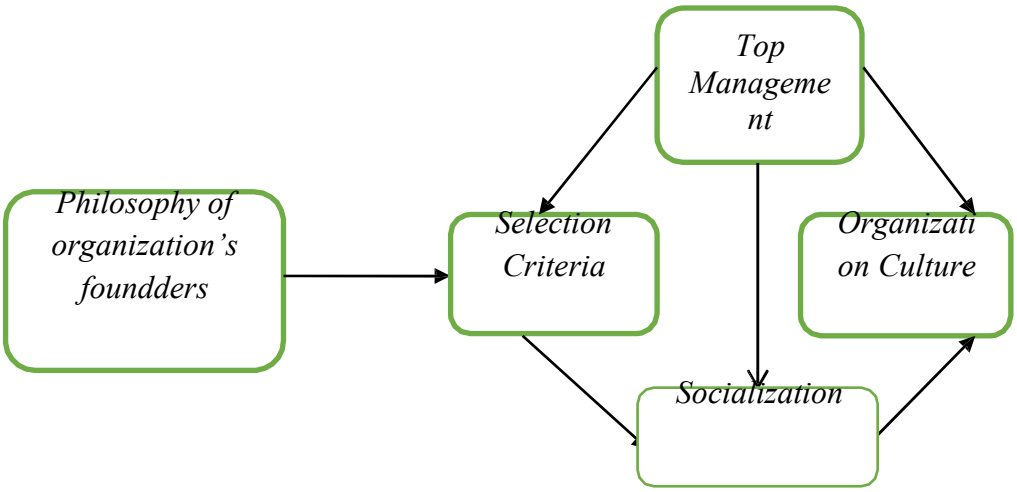
3. Pemimpin atau kelompok pencipta pengembangan Budaya Organisasi Budaya Organisasi perlu diciptakan dan dikembangkan oleh pemimpin organisasi atau kelompok tertentu dalam organisasi tersebut.
4. Pedoman mengatasi masalah

   Dalam organisasi terdapat dua masalah pokok yang sering muncul, yakni masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Kedua masalah tersebut dapat diatasi dengan asumsi dasar keyakinan yang dianut bersama anggota organisasi.
5. Berbagi nilai (*sharing value*)

   Dalam Budaya Organisasi perlu berbagai nilai terhadap apa yang paling penting diinginkan atau apa yang lebih baik atau berharga bagi seseorang. Nilai-nilai perilaku yang dipahami serta diterima oleh seluruh anggota organisasi dan juga digunakan sebagai dasar dalam aturan perilaku di dalam organisasi tersebut bernaung.
6. Pewarisan (*learning process*)

   Asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi perlu diwariskan kepada anggota-anggota baru dalam organisasi sebagai pedoman untuk bertindak dan berperilaku dalam organisasi atau instansi pemerintah tersebut.
7. Penyesuaian atau adaptasi

   Perlu adanya penyesuaian terhadap pelaksanaan peraturan atau norma yang berlaku dalam organisasi tersebut, serta penyesuaian antara organisasi dengan perubahan lingkungan



Gambar 1.1 Pembentukan Budaya Organisasi

Sumber: Robbins and Judge, (2017)

Dari gambar pembentukan Budaya Organisasi menurut Robbins dan Judge (2017:521), dapat dilihat bahwa budaya organisasi diturunkan dari filsafat pendiri, kemudian budaya ini sangat mempengaruhi kriteria yang digunakan dalam merekrut/memperorganisasikan anggota organisasi dengan mengidentifikasi dan mengorganisasikan individu dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang nilai-nilai dasarnya konsisten setidaknya sesuai dengan sebagian yang baik dari organisasi. Tindakan manajemen puncak juga memiliki dampak yang besar pada budaya organisasi. Melalui kata-kata dan perilaku, eksekutif senior menetapkan norma-norma hingga mengalir ke bawah sepanjang organisasi. Anggota baru butuh bantuan beradaptasi dengan budaya yang berlaku. Bantuan tersebut dapat dilakukan melalui sosialisasi. Poses sosialiasi tidak peduli seberapa baik yang telah dilakukan organisasi itu dalam proses perekrutan dan seleksi, anggota baru tidak sepenuhnya diindoktrinasi dalam budaya organisasi.

2.1.3 Manfaat dan Tujuan Budaya Organisasi

Melaksanakan Budaya Organisasi mempunyai arti yang sangat dalam, karena akan merubah sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk mencapai prestasi organisasi yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan. Manfaat fungsi budaya organisasi menurut Kinicki dan Fugate (2016:135) adalah:

1. Memberikan anggota sebuah identitas organisasi(*Give members an organizational identity*).
2. Memfasilitasi komitmen bersama (*Facilitate collective commitment*).
3. Meningkatkan stabilitas sistem sosial(*Promote social system stability*).
4. Membentuk perilaku dengan membantu anggota memahami lingkungan mereka (*Shape behavior by helping members make sense of their surrroundings).*

Budaya Organisasi dapat membentuk perilaku dan tindakan anggota dalam menjalankan aktivitasnya. Budaya Organisasi sangat penting peranannya dalam mendukung terciptanya suatu organisasi atau instansi pemerintah yang efektif. Secara lebih spesifik, budaya organisasi dapat berperan dan menyajikan pedoman perilaku organisasi bagi anggota organisasi.

Tujuan Budaya Organisasi untuk memperbaiki sikap dan perilaku sumber daya manusia yang berada di dalam ruang lingkup organisasi agar dapat meningkatkan produktivitas organisasi untuk menghadapi semua tantangan di masa mendatang, (Sulastri 2017).

Di samping itu masih banyak lagi manfaat dan tujuan yang muncul seperti kepuasan organisasi meningkat, pergaulan yang lebih akrab, disiplin meningkat, pengawasan fungsional berkurang, tingkat absensi turun, ingin belajar terus, ingin memberikan yang terbaik bagi organisasi dan lain-lain.

2.1.4 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Edison, dkk (2016: 131) untuk menunjang Kinerja, sangat diperlukan Budaya Organisasi yang kuat. Berikut dimensi/ indikator dari Budaya Organisasi :

1. Kesadaran diri

   Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menawarkan layanan tinggi.

2. Keagresifan

   Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan, penuh inisiatif dan tidak tergantung pada petunjuk pimpinan.

3. Kepribadian

   Anggota organisasi bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok.

4. Performa

   Anggota organisasi memiliki nilai kreativitas, memenuhi kuantitas, mutu, dan efisien.

5. Orientasi tim

   Anggota organisasi melakukan kerja sama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

2.2 Lingkungan Kerja

2.2.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Pengertian lingkungan kerja menurut Dessler (2017:175), *The work environment consist of the system of work, the design of jobs, working conditions, and the ways in which people are treated at work by their managers and co-workers*. Lingkungan Kerja terdiri dari sistem kerja, desain pekerjaan, kondisi

kerja, dan cara-cara di mana orang diperlakukan di tempat kerja dengan manajer mereka dan rekan kerja.

Menurut Nitisemo (2014:97), Lingkungan Kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

Menurut Sedarmayati (2014:81), mendefinisikan Lingkungan Kerja adalah keseluruhan perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok.

Menurut Handoko (2016) yang mendefinisikan Lingkungan Kerja sebagai keseluruhan sarana prasarana kerja yang ada disekitar pekerja yang sedang melaksanakan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.

Berdasarkan berbagai pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para ASN pada saat bekerja baik berupa fisik maupun nonfisik yang dapat mempengaruhi pegawai dalam bekerja. Jika Lingkungan Kerja baik maka ASN merasa aman dan nyaman, jika Lingkungan kerja tidak mendukung maka ASN tidak merasa aman dan nyaman dalam melakukan pekerjaannya..

2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Kasmir (2016:146) faktor-faktor yang mempengaruhi Lingkungan Kerja adalah sebagai berikut:

1. Penerangan

   Penerangan yang cukup dan tidak menyilaukan akan membantu menciptakan semangat dan kegairahan kerja. Penerangan disini bukan terbatas pada penerangan listrik, tetapi termasuk juga penerangan dari sinar matahari. Dalam menjalankan tugasnya, seorang ASN sering kali membutuhkan penerangan yang cukup, apabila pekerjaan yang membutuhkan ketelitian dalam proses pengerjaanya.

2. Warna

   Warna dan komposisi warna yang digunakan akan memengaruhi keadaan jiwa ASN. Komposisi warna yang kurang tepat dapat menggangu pemandangan sehingga akan menimbulkan rasa tidak senang atau kurang mengenakkan bagi yang memandang. Sedangkan penggunaan warna yang tepat pada dinding ruangan dan alat-alat lainnya dapat mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja ASN dan ketenangan bekerja para ASN akan terpelihara.

3. Temperatur dan Sirkulasi Udara

   Temperatur yang nyaman akan membuat ASN bekerja dengan nyaman dan mampu menghasilkan output sesuai dengan yang diharapankan. Sirkulasi atau pertukaran udara yang baik akan menyehatkan badan dan pikiran. Pertukaran udara yang cukup dalam ruang kerja sangat diperlukan apabila ruang tersebut penuh dengan ASN. Sistem sirkulasi udara yang baik akan menyegarkan fisik dan psikis ASN, sebaliknya sirkulasi udara yang buruk akan menimbulkan kelelahan dan emosi bagi ASN.

4. Tata Ruang dan Kebersihan Lingkungan Kerja

   Tata ruang atau penataan ruangan yang ada di dalam ruang kerja akan mempengaruhi kenyamanan ASN dalam bekerja. Dan kebersihan lingkungan kerja secara dapat mempengaruhi Kinerja dan kenyamanan seorang ASN. Lingkungan kerja yang bersih dapat mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja.

5. Kebisingan

   Kebisingan dapat menggangu konsentrasi ASN dalam bekerja. Jika ASN sedang fokus mengerjakan tugasnya tentu tidak senang mendengarkan suara yang bising. Dengan terganggunya konsentrasi ini akibat dari kebisingan yang terjadi maka pekerjaan yang dilakukan akan banyak menimbulkan kesalahan/kekeliuran dan kerusakan, sehingga berpotensi merugikan Instansi Pemerintah.

6. Keamanan

   Rasa aman yang dirasakan oleh ASN akan membuat ASN nyaman dan semangat dalam bekerja. ASN tersebut akan berkonsentrasi dan tidak

dibebani dengan pikiran mengenai keamanan saat bekerja, sehingga akan menghasilkan output yang tinggi.

7. Hubungan Atasan dengan Bawahan

   Ketika hubungan atasan dengan bawahan terjalin dengan baik maka ASN akan nyaman dalam bekerja sehingga mampu bekerja dan menghasilkan output yang tinggi.

Menurut Malthis (2016:172), Lingkungan kerja memiliki 2 faktor yaitu, Lingkungan kerja fisik dan Lingkungan kerja nonfisik, yaitu:

1. Lingkungan Kerja fisik adalah semua yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi ASN baik secara langsung maupun tidak langsung. Beberapa hal yang dapat mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja antara lain sebagai berikut:
   a. Pewarnaan;
   b. Kebersihan;
   c. Pertukaran Udara;
   d. Penerangan;
   e. Musik;
   f. Keamanan;
   g. Kebisingan.
2. Lingkungan Kerja Non Fisik

   Lingkungan Kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kondusif bisa tercipta jika adanya komunikasi yang baik dalam Lingkungan Instansi Pemerintah, interaksi antar ASN, tidak ada saling curiga, dan memberikan kontribusi menjadi orientasi setiap ASN. Hubungan ASN yang baik maka para ASN akan dapat menghindari diri dari konflik-konflik yang mungkin timbul di dalam instansi pemerintah tersebut. Lingkungan Kerja non fisik terbagi menjadi dua yaitu:
   a. Hubungan antar ASN;
   b. Hubungan dengan atasan.

Berdasarkan ulasan mengenai faktor yang berpengaruh terhadap kondisi Lingkungan Kerja, maka Lingkungan Kerja yang nyaman bagi ASN-nya tentunya dapat meningkatkan Kinerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan Kinerja dan akhirnya menurunkan Motivasi kerja ASN.

2.2.3 Manfaat Lingkungan Kerja

Menurut Siagian (2014) Manfaat Lingkungan Kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Artinya bahwa dengan Lingkungan Kerja yang nyaman akan mempengaruhi meningkatnya kinerja begitu juga sebaliknya lingkungan kerja yang kurang nyaman akan menyebabkan pegawai kurang semangat bekerja sehingga menurunkan performanya. Sebuah organisasi atau Instansi harus memperhatikan secara detail berkaitan dengan Lingkungan Kerja, mulai dari tata letak ruangan, kondisi sesama rekan kerja, fasilitas –fasilitas kantor. Hal ini perlu disediakan agar supaya bagaimana pekerja tersebut merasa nyaman dan betah bekerja.

2.2.4 Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito (2014:159) lingkungan kerja diukur melalui indikator sebagai berikut :

1. Suasana Kerja

   Setiap pekerja menginginkan suasana kerja yang menyenangkan, suasana kerja yang nyaman itu meliputi :

   a. Penerangan atau cahaya yang jelas,
   b. Suara yang tidak bising dan tenang,
   c. Sirkulasi atau udara di tempat kerja

2. Hubungan dengan rekan kerja

   Hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan kerja.

3. Tersedianya fasilitas kerja

   Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap. Tersedianya fasilitas lengkap menunjang proses kelancaran dalam bekerja.

2.3 Motivasi Kerja

2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi ASN agar mau bekerja dengan baik sehingga tujuan instansi pemerintah dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Motivasi memegang peranan yang penting dalam keberhasilan suatu instansi pemerintah dalam mencapai tujuan instansi pemerintah yang diinginkan." Oleh karena itu, dibutuhkan seorang pemimpin instansi pemerintah yang dapat memberikan dorongan untuk meningkatkan motivasi kerja para ASNnya. Motivasi berasal dari kata latin, *movere* yang berarti "dorongan" atau "daya penggerak".

Menurut Siahaan, dkk (2016 : 266) menyatakan bahwa " motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan yang muncul dari dalam ataupun dari luar seseorang dan membangkitkan semangat serta ketekunan untuk mencapai sesuatu yang di inginkan.

Winardi mengemukakan (2016:76) bahwa Motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil Kinerjanya secara positif atau negatif.

Menurut Hariandja (2016:320) berpendapat "motivasi sebagai faktor faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah". Pengarahan dan pengendalian yang dimaksud kerjakan dan apa yang tidak harus dikerjakan, sedangkan pengendalian menentukan bahwa ASN harus mengerjakan hal yang di instruksikan.

Dari definisi yang dikemukakan oleh beberapa ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu pemberian pengarahan, dorongan atau proses untuk mempengaruhi ASN agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh instansi pemerintah. Dengan pengertian bahwa tercapainya tujuan organisasi atau instansi pemerintah berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan.

2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Sunyoto (2015) faktor yang mempengaruhi Motivasi adalah:

1. Promosi

   Promosi adalah kemajuan seseorang ASN pada suatu tugas yang lebih baik, baik dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik, dan terutama tambahan pembayaran upah atau gaji.

2. Prestasi kerja

   Pangkal tolak pengembangan karier seseorang adalah prestasi kerjanya melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya sekarang.

3. Pekerjaan itu sendiri

   Pada akhirnya tanggung jawab dalam mengembangkan karier terletak pada masing-masing pekerja, sebagai manifestasi keinginan yang bersangkutan untuk bertumbuh dan berkembang.

4. Penghargaan

   Pemberian penghargaan atas prestasinya, pengakuan atas keahliannya akan memacu gairah kerja bagi ASN.

5. Tanggung Jawab

   Pertanggung jawaban atas tugas yang diberikan kepada para pegawai merupakan timbal balik atas kompensasi yang diterimanya. Pada intinya, Instansi memenuhi kewajiban kepada ASN, dan ASN melaksanakan tugas sesuai yang diharapkan oleh perusahaan.

6. Pengakuan

   Pengakuan ini dapat mendorong para ASN mempunyai kelebihan di bidangnya untuk lebih berprestasi lebih baik.

7. Keberhasilan dalam bekerja

   Keberhasilan dalam bekerja dapat memotivasi para karyawan untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan.

2.3.3 Manfaat dan Tujuan Motivasi Kerja

Dalam instansi pemerintah motivasi berperan sangat penting dalam meningkatkan kinerja ASN. Tujuan dalam pemberian Motivasi kerja agar ASN dapat melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. Dengan demikian berarti juga mampu memelihara dan meningkatkan moral, semangat dan gairah kerja, karena dirasakan sebagai pekerjaan yang menantang. Suatu organisasi dapat mendorong berkembang Motivasi berprestasi memacu tumbuh berkembangnya persaingan sehat antara individu/tim kerja dalam suatu Instansi Pemerintah.

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan bawahan memotivasi ASN agar bekerja sesuai apa yang diharapkan oleh pimpinan Instansi pemerintah tersebut. Adapun yang menjadi tujuan dari Motivasi menurut Hasibuan (2016:135) yaitu meningkatkan moral dan kepuasan kerja, meningkatkan produktivitas kerja, mempertahankan kestabilan, meningkatkan kedisiplinan, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi, meningkatkan tingkat kesejahteraan, mempertinggi rasa tanggung jawab,meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Dalam individu setiap manusia tidak semua ASN termotivasi lewat lingkungan kerjanya yang biasa disebut dengan motivasi Motivasi eksternal, tetapi ada juga ASN yang termotivasi dari dalam dirinya sendiri yaitu Motivasi internal, (Kasmir 2016:215).

1. Motivasi Eksternal

   Motivasi eksternal menjelaskan kekuatan yang ada didalam individu yang dipengaruhi oleh faktor internal yang dikendalikan oleh manajer, yaitu meliputi penghargaan, kenaikan pangkat, dan tanggung jawab. Motivasi eksternal meliputi faktor pengendalian oleh manajer yang meliputi hal-hal yamg berkaitan dengan pekerjaan seperti halnya gaji atau upah, keaadan kerja dan kebijaksanaan instansi pemerintah dan pekerjaan yang mengandung hal-hal seperti penghargaan, pengembangan dan tanggung jawab.

2. Motivasi Internal

   Motivasi internal merupakan Motivasi yang berasal dari dalam diri seseorang. Efek Motivasi terhadap Kinerja akan tercipta jika motivasi internal ini sudah ada. Motivasi internal berperan penting dalam menciptakan prestasi yang dapat dilakukan dalam dalam meningkatkan Motivasi internal, antara lain memberikan penghargaan kepada ASN yang berprestasi. Memberikan kesempatan melanjutkan pendidikan serta membuka peluang bagi promosi karir dan sebagainya

Berdasarkan uraian di atas maka tujuan dan manfaat Motivasi adalah untuk menggerakkan dan mengarahkan potensi pada ASN terhadap Instansi Pemerintah atau organisasi agar mau berhasil, sehingga dapat mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan suatu Instansi sebelumnya baik itu keinginan ASN ataupun keinginan suatu organisasi.

2.3.4 Indikator Motivasi Kerja

Menurut MCCelland dalam siahaan, dkk (2016 ; 275), terdapat tiga kebutuhan yang merupakan motivator utama dalam pekerjaan dan menjadi indikator Motivasi kerja, yaitu sebagai berikut :

1. Kebutuhan dan kekuasaan (Need for power)

   Adalah keinginan untuk menjadi individu yang berpengaruh didalam suatu kelompok dan untuk mengendalikan ingkungannya atau keinginannya untuk melakukan Kontrol atas situasi dan lingkungan yang dihadapinya.
2. Kebutuhan dan prestasi (Need for achievement),

   Merupakan salah satu faktor kritis yang menentukan tingkat kinerja seseorang. Kebutuhan akan prestasi adalah keinginan untuk menyelesaiakan suatu yang menantang dengan sukses dan menggali orang lain dalam kaitannya dengan serangkaian standar.
3. Kebutuhan akan afiliasi (Need for afflilatio)

   Adalah keinginan untuk membentuk hubungan antarpribadi yang akrab dengan para karyawandalam suatu organisasi. Individu yang mempunyai kebutuhan yang ifiliasi tinggi cenderung lebih menyukai pekerjaan yang menuntut banyak interaksi sosial.

2.4 Kinerja ASN

2.4.1 Pengertian Kinerja ASN

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya Kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Kinerja merupakan ukuran keberhasilan dari pencapaian suatu tujuan dan sasaran strategis instansi pemerintah.

Dalam perundang-undangan yang berlaku, pengertian tentang kinerja termuat dalam Peraturan pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap Pegawai Negeri Sipil Pada organisasi/unit sesuai dengan sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja. Dimaksud dengan sasaran kerja adalah sasaran kerja pegawai yang selanjutnya disingkat SKP adalah rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh seorang Aparatur Sipil Negara, sedang perilaku kerja adalah setiap perilaku atau perbuatan yang dilakukan oleh Aparatur Sipil Negara atau tidak melaksanakan sesuatu yang sudah seharusnya dilakukan berdasarkan dengan ketentuan peraturan perundang- undangan yang berlaku.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN)Perencanaan Kinerja terdiri atas penyusunan dan penetapan SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) dengan memperhatikan Perilaku Kerja. Proses penyusunan SKP yang dimaksud dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN), dilakukan dengan memperhatikan:

a. Perencanaan strategis Instansi Pemerintah;
b. Perjanjian kinerja;
c. Organisasi dan tata kerja;
d. Uraian jabatan; dan/atau
e. SKP atasan langsung.

"SKP sebagaimana dimaksud memuat kinerja utama yang harus dicapai seorang aparatur sipil negara setiap tahun. Selain kinerja utama sebagaimana dimaksud, SKP dapat memuat kinerja tambahan," demikian bunyi Pasal 9 ayat (1

dan 2) Peraturan Pemerintah (Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). SKP bagi pejabat pimpinan tinggi, menurut Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) ini, disusun berdasarkan perjanjian kinerja Unit Kerja yang dipimpinnya dengan memperhatikan: a. rencana strategis; dan b. rencana kerja tahunan.

Kinerja adalah menjalankan suatu aktivitas dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil yang telah diharapkan. Dengan demikian bisa disimpulkan bahwa pengertian kinerja yaitu suatu hasil kegiatan yang bisa dicapai oleh individu atau kelompokindividu dalam suatu organisasi, sesuai dengan kewenangan serta tanggung jawab masing-masing, dalam rangka meraih tujuan organisasi, selama tidak melanggar hukum, sesuai dengan moral dan etika.

Berdasarkan No 30 Tahun 2019 pasal 1 ayat 1, bahwa Sistem Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil adalah suatu proses sistematis yang terdiri dari perencanaan kinerja; pelaksanaan, pemantauan, dan pembinaan kinerja; penilaian kinerja; tindak lanjut; dan sistem informasi kinerja.

Dari pengertian di atas dinyatakan bahwa kinerja ASN adalah perilaku yang disengaja baik oleh individu maupun organisasi. Oleh karenanya kinerja merupakan hasil yang berkelanjutan. Kinerja merujuk pada organisasi yang produktif, yaitu sebuah organisasi yangmemiliki kapasitas untuk bertindak dan mengubah kapasitas tersebut menjadi hasil, baik *output* maupun *outcome.* Kinerja mempunyai arti lebih luas, bukan hanya mempunyai makna sebagai hasil kerja, namun juga bagaimana suatu proses tersebut kerja berlangsung.

2.4.2 Faktor- FaktorYang Mempengaruhi Kinerja ASN

Peraturan Pemerintah Nomor. 30 Tahun 2019 Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja ASN yaitu:

1. Inisiatif kerja;

   Inisiatif kerja adalah kemauan dan kemampuan untuk melahirkan ide-ide baru, cara-cara baru untuk peningkatan kerja, kemauan untuk membantu rekan kerja yang membutuhkan bantuan, melihat masalah sebagai peluang

bukan ancaman, kemauan untuk bekerja menjadi lebih baik setiap hari, serta penuh semangat dan antusiasme.

2. Perilaku Kerja

   adalah setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh ANS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

3. Kemimpinan

   Kepemimpinan adalah kemampuan dan kemauan ASN untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan organisasi. Kepemimpinan yang memiliki karakter sebagai panutan (Role Model), penyemangat (Motiuator), pemberdaya (Enabler).

2.4.3 Indikator Kinerja ASN

Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 Indikator penilaian kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara Yaitu:

1. Kuantitas

   Kuantitas yaitu jumlah/ banyaknya keluaran (output) dan/atau manfaat yang harus ada dalam setiap target kinerja.

2. Kualitas

   Kualitas yaitu mutu keluaran dan/atau mutu manfaat dan tidak selalu harus ada dalam target kinerja, disesuaikan jenis dan karakteristik kegiatan yang dilaksanakan

3. Waktu

   Waktu yaitu standar waktu yang digunakan untuk menyelesaikan kegiatan dan tidak selalu harus ada dalam target kinerja, disesuaikan jenis dan karakteristik kegiatan yang dilaksanakan.

4. Komitmen

   Komitmen yaitu kemauan dan kemampuan untuk menyelaraskan sikap dan tindakan ASN untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri.

5. Integritas

   Integritas yaitu Mendukung dan menerapkan prinsip moral dan standar etika yang tinggi, serta berani menanggung konsekuensinya.

6. Kerja sama

   Kerja sama yaitu kemauan dan kemampuan ASN untuk bekerja sama dengan rekan kerja, atasan, bawahan dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan.

2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dalam penelitian ini dapat membantu peneliti untuk dijadikan sebagai bahan acuan untuk melihat seberapa besar pengaruh hubungan antara variabel independen dan variabel dependen yang memiliki kesamaan dalam penelitian, yang kemudian dapat diajukan sebagai hipotesis. Beberapa penelitian yang terkait dengan variabel peneliti adalah sebagai berikut :

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Sutoro (2020)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai BPSDM Provinsi Jambi	Variabel Dependen: Budaya Organisasi Variabel Independen: Motivasi Kerja	Variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai BPSDM Provinsi Jambi.
2.	Irwanto, dkk. (2020)	Pengaruh Disiplin dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya Pada Kinerja Aparatur Sipil Negara Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Selatan.	Variabel Dependen adalah Disiplin dan Lingkungan Kerja. Variabel Independen adalah Motivasi Kerja. Variabel Intervening	1. Terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap motivasi kerja ASN. 2. Terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap motivasi kerja ASN. 3.Terdapat pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja ASN. 4). Terdapat pengaruh yang signifikan antara

			adalah Kinerja Aparatur Sipil Negara.	lingkungan kerja terhadap kinerja ASN. 5). Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja ASN Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Sumatera Selatan.
3.	Cici Bella Saputri (2020)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja.	Variabel Dependen adalah Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja. Variabel Independen adalah Motivasi Kerja. Variabel Intervening adalah Kepuasan Kerja..	1. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. 2.Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadapmotivasi kerja. 3.Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. 4.Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. 5.Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. 6.Budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. 7.Budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja dan kepuasan kerja.
4.	Doni Marlius dan Andre Vebrian (2020)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Barat.	Variabel Dependen adalah Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Variabel Independen adalah Kinerja.	1.Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja ASN 2.Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja ASN 3. Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja ASN.
5.	Musdalifa (2020)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi	Variabel Dependen adalah Lingkungan Kerja dan	1.Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN 2.Budaya Organisasi

		Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Kantor Gubernur Provinsi Sul-SEL Bagian Biro Humas dan Protokol.	Budaya Organisasi . Variabel Independen adalah Kinerja Aparatur Sipil Negara.	berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN. 3. Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikam terhadap Kinerja ASN.
6.	Faradilla Hasibuan (2016)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Dampaknya Terhadap Kinerja.	Variabel Dependen adalah Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi. Variabel Independen adalahMotivasi Kerja. Variabel Intervening adalah Kinerja	1.Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. 2. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja 3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. 4. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. 5. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. 6. Lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja melalui motivasi. 7. Budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja melalui motivasi.
7.	Gloria J. M Sianipar dan Anne Rumondang Malau (2015)	Pengkajian Kepemimpinan, Karakteristik Pekerjaan, Dan Komitmen Pegawai Negeri Sipil Dalam Upaya Meningkatkan Motivasi Kerja Dan Dampaknya Terhadap	Variabel Dependen adalah Kepemimpinan, Karakteristik Pekerjaan, Dan Komitmen Variabel Independen adalah Kinerja.	Berdasarkan hipotesis pertama kepemimpinan, karakteristik pekerjaan dan komitmen pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Tata Ruang Perumahan dan Permukiman Kota Binjai kepemimpinan

		Kinerja Pegawai Negeri Sipil: Studi Pada Kantor Tata Ruang, Perumahan Dan Permukiman Kota Binjai.	Variabel Intervening adalah Motivasi Kerja	berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, komitmen tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Tata Ruang Perumahan dan Permukiman Kota Binjai. Berdasarkan hipotesis kedua kepemimpinan, karakteristik pekerjaan, komitmen dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikam terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Tata Ruang Perumahan dan Permukiman Kota Binjai. kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, karakteristik pekerjaan tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, komitmen tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Tata Ruang Perumahan dan Permukiman Kota Binjai.
8.	Ridho Sulistio dan Heru Suprihhadi (2016)	Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja	Variabel Dependen adalah Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Variabel Independen:	1.Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. 2.Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. 3.Kepemimpinan

			Motivasi Kerja. Variabel Intervening: Kinerja	berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja 4. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. 5. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja. 6. Motivasi kerja merupakan variabel intervening antara kepemimpinan terhadap kinerja 7. Motivasi Kerja merupakan variabel intervening antara budaya organisasi terhadap kinerja

Sumber: Diolah oleh penulis

2.6 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir merupakan sintesis tentang hubungan antara variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan (Sugiyono, 2016:89). Kerangka konseptual bertujuan untuk mengemukakan secara umum mengenai objek penelitian yang dilakukan dalam kerangka dari variabel yang akan diteliti. Kerangka konseptual yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Motivasi, Dan Kinerja.

2.6.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja

Budaya Organisi adalah suatu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam. Budaya merefleksikan nilai-nilai dan keyakinan yang dimiliki oleh anggota organisasi.

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sutoro (2020) dalam penelitiannya menyatakan bahwa terdapat pengaruh Budaya Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan Terhadap Motivasi Kerja.

2.6.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan ASN akan bekerja lebih optimal. Lingkungan Kerja berpengaruh langsung terhadap Motivasi, hal ini dapat terjadi karena sebenarnya manusia menilai apakah Lingkungan Kerja dapat memberikan berbagai macam kebutuhan baik secara fisik maupun non-fisik guna untuk pemenuhan kebutuhan selama bekerja. Ketika lingkungan kerja dapat menunjang hal-hal tersebut, maka motivasi aparatur sipil negara akan meningkat dan berpengaruh pada meningkatnya prestasi yang berindikasi pada kinerja instansi itu sendiri.

Motivasi kerja merupakan hal penting dalam sebuah organisasi atau instansi terkait, sebab dengan Motivasi Kerja yang optimal akan mampu menghasilkan kinerja yang maksimal. Untuk mendorong Motivasi Kerja dapat dilakukan dengan menciptakan Lingkungan Kerja yang baik dan sehat sebab menurut Mardiana (2018) mengemukakan bahwa Lingkungan Kerja merupakan salah satu faktor yang juga dapat meningkatkan Motivasi karyawan dalam bekerja.

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Irwanto, dkk (2020),Dalam penelitiannya, menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh secara signifikan Terhadap Motivasi Kerja.

2.6.3 Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Budaya Organisasi, dalam sebuah Instansi Pemerintah tidak akan berkembang maju tanpa memperkokoh pondasi budayanya. Setelah budaya kuat maka akan berpengaruh besar terhadap strategi yang dijalankan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins dan Coutler (2016) seorang tenaga kerja dalam Lingkungan Kerjanya membutuhkan rasa saling menghargai, saling membantu dan saling mempercayai dalam melaksanakan tugasnya. Lingkungan tempat kerja yang kondusif ternyata sangat mempengaruhi semangat dan Motivasi kerja dalam suatu organisasi. Apabila karyawan cocok dengan budaya organisasi tersebut maka akan meningkatkan motivasi kerja tersebut.

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu oleh Saputri (2020), dalam penelitiannya, menyatakan bahwa Budaya Organisasi dan Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Motivasi Kerja.

2.6.4 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja ASN

Budaya Organisasi pada sebuah Instansi Pemerintah sangat diperlukan guna membuat komitmen pada sebuah organisasi upaya untuk membangun sumber daya manusia, proses kerja dan hasil kerja yang baik. Untuk mencapai tingkat kualitas yang makin baik tersebut diharapkan bersumber dari perilaku setiap individu yang terkait dalam sebuah Instansi kerja itu sendiri.

Robbins dan Judge (2017) mengungkapkan bahwa Budaya Organisasi yang kuat diperlukan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja yang pada akhirnya akan berpengaruh pula pada Kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, setiap instansi perlu membentuk Budaya Organisasi yang kuat. Organisasi perlu menyebarluaskan nilai- nilai utamanya kepada seluruh Aparatur Sipil Negara. Nilai-nilai itu akan melekat pada setiap anggota organisasi, sehingga Budaya Organisasi ini akan berdampak pada perilaku dan sikap setiap anggota Instansi.

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Marlinus Doni (2020 dalam penelitiannya menyatakan bahwa variabel Budaya Organisasi berpengaruh positif Terhadap Kinerja ASN, Ini berarti Budaya Oganisasi yang baik di Lingkungan ASN maka akan berpengaruh terhadap peningkatan Kinerja ASN, begitupun sebaliknya. Dengan meningkatnya Kinerja maka akan terus menampilkan performa yang bagus.

2.6.5 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja ASN

Adanya pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja ini di dukung oleh penjelasan dari Rivai (2015:16) yang mengemukakan bahwa kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal, yaitu Kemampuan, Keinginan, dan Lingkungan. Pendapat lain dikemukakan oleh Mangkunegara (2017), bahwa “faktor penentu prestasi kerja individu dalam organisasi adalah faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasi”. Kondisi dari Lingkungan Kerja dapat

mempengaruhi Kinerja yang meliputi perasaan yang bersifat pribadi atau kelompok, status yang dihubungkan dengan sejumlah lokasi ruang kerja dan sejumlah pengawasan atau lingkungan kerja".

Maka disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja mempunyai keterkaitan dengan Kinerja. Bisa dikatakan apabila Lingkungan Kerja nyaman dan baik, maka akan meningkatkan Kinerja. Sebaliknya, apabila Lingkungan kerja tidak nyaman dan tidak memadai maka akan menurunkan Kinerja.

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Musdalifa (2020), dalam penelitiannya menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja ASN

2.6.6 Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja ASN

ASN sebagai penggerak operasi organisasi, jika Kinerja ASN baik, maka Kinerja organisasi juga akan meningkat. Adanya pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja ini di dukung oleh penjelasan dari Rivai (2015:16) yang mengemukakan bahwa Kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal, yaitu kemampuan, keinginan, dan lingkungan.Bisa dikatakan apabila lingkungan kerja nyaman dan baik, maka akan meningkatkan kinerja.

Menurut Mardiana (2018), pegawai sebagai penggerak operasi organisasi, jika Kinerja baik, maka Kinerja organisasi juga akan meningkat. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja salah satunya Budaya Organisasi. Budaya Organisasi sebagai persepsi umum yang dimiliki oleh seluruh anggota organisasi, sehingga setiap pegawai yang menjadi anggota organisasi akan mempunyai nilai, keyakinan dan perilaku sesuai dengan organisasi.

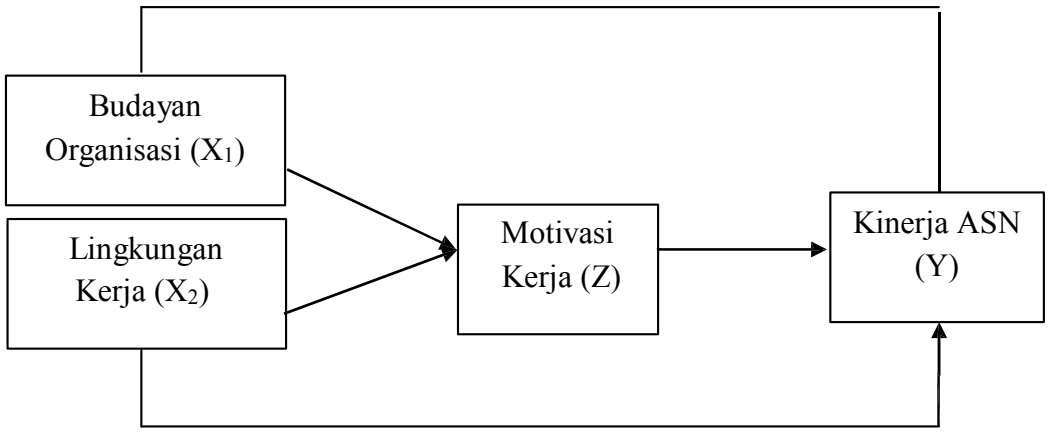
Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu oleh Musdalifa (2020), dan Irwanto,dkk (2020), dalam penelitiannya, menyatakan budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja.

2.6.7 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja ASN

Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri ASN yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri ASN untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Motivasi dapat mempengaruhi Kinerja ASN, hal ini terjadi jika Kinerja memenuhi standar Kinerja ASN diberikan kompensasi berupa bonus, komisi kenaikan gaji atau pangkat sehingga para Aparatur Sipil Negara akan termotivasi untuk meningkatkan kerja sesuai dengan ketentuan perusahaan atau Instansi.

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu Gloria dan Anne (2015) dalam penelitiannya, menyatakan Motivasi memiliki pengaruh signifikan Terhadap Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Tata Ruang, Perumahan dan Permukiman Kota Binjai.

Berbagai pengertian yang telah dikemukakan di atas, maka peneliti membuat suatu hubungan dari variabel-variabel di atas yang bentuknya berasal dari perumusan masalah, tujuan penelitian dan hipotesis penelitian yang digambarkan menjadi sebuah kerangka konseptual penelitian yaitu:



Gambar 2.2 Kerangkat Berpikir

Sumber :Diolah oleh penulis

2.7 Hipotesis

Berdasarkan kerangka berpikir yang telah peneliti kemukakan diatas, maka hipotesis dalam masalah ini adalah :

1. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Motivasi Kerja ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang.
2. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Motivasi Kerja ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang.
3. Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Motivasi Kerja ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang.
4. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang.
5. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang.
6. Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang.
7. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja ASN Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif, yang bertujuan untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala. Menurut Sugiyono (2016:98) bahwa "Penelitian asosiatif adalah penelitian yang bersifat untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara dua variabel atau lebih". Sedangkan penelitian kuantitatif adalah untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu dengan pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian yang bersifat kuantitatif/statistik, (Sugiyono, 2016:99).

3.2 Waktu Penelitian dan Lokasi Penelitian

Yang menjadi lokasi penelitian adalah Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang, Jalan Karya No. 1 Perbarakan, Kecamatan Pagar Merbau, Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara 20517. Sedangkan untuk waktu penelitian dilaksanakan dari bulan Februari 2021 – selesai.

3.3 Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2016:115), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek uang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari, dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan ASN pada Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang yang berjumlah 75 orang ASN.

3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2016:118), sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Jumlah sampel pada penelitian ini adalah 75 Aparatur Sipil Negara Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang.

3.3.3 Teknik Sampling

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik sampling yaitu teknik *non probability sampling.* Menurut Sugiyono, (2016) teknik *non probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Teknik yang digunakan dalam *non probability sampling* adalah sampling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2016). Dalam penelitian ini digunakan sampel dari seluruh populasi dengan jumlah 75 responden.

3.4 Jenis Data

Menurut Sugiyono (2016:95) jenis data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder, yaitu:

1. Data primer

   Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah data mengenai seluruh hasil observasi secara langsung dilapangan berupa kuesioner penelitian, dan hal-hal yang berkaitan dengan instansi pemerintah secara langsung.

2. Data sekunder

   Data yang diperoleh dari berbagai sumber tertulis seperti literatur, artikel dari surat kabar, tulisan ilmiah, keterangan atau publikasi dari internet yang dapat memberikan informasi bagi penelitian yang diperoleh dari penelitian kepustakaan atau literatur yang berhubungan dengan permasalahan yang akan diteliti.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penulisan ini adalah sebagai berikut :

1. Studi Pustaka

   Studi pustaka adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara membaca dan mencatat berbagai referensi buku, jurnal, artikel, internet dan lain-lain yang berkaitan dengan penulisan yang sedang dilakukan.

2. Kuesioner

   Menurut Sugiyono (2018:142) "Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya".

3. Pengamatan (Observasi)

   Observasi diartikan mengunjungi lokasi organisasi, yaitu Dinas Pendidikan Kabupaten Deli Serdang guna melihat secara langsung kegiatan yang dilakukan oleh organisasi yang ada hubungannya dengan objek penelitian.

3.6 Defenisi Operasional Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2016:138) mengemukakan bahwa variabel adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulan. Dalam penelitian ini ada dua variabel yang digunakan yaitu:

1. Variabel Bebas

   Variabel bebas (X) merupakan variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang pengaruhnya positif maupun yang pengaruhnya negatif. Variabel bebas pada penelitian ini adalah Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja.

2. Variabel Terikat

   Variabel terikat (Y) merupakan variabel yang menjadi pusat perhatian peneliti. Hakekat sebuah masalah, mudah terlihat dengan mengenali berbagai variabel dependen yang digunakan dalam sebuah model. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja ASN.

3. Variabel Intervening

   Variabelintervening (Z) adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur. Variabel intervening pada penelitian ini adalah Motivasi ASN.

Tabel 3.1

Variabel Penelitian dan Defenisi Operasional

Variabel	Defenisi Variabel	Indikator Variabel	Skala
Budaya Organisasi (X_1)	(Edison, dkk 2016:120) budaya organisasi merupakan pola dari keyakinan, perilaku, asumsi, dan nilai-nilai yang dimiliki bersama.	1.Kesadaran diri 2.Keagresifan 3 Kepribadian 4. Perfoma 5.Orientasi tim	Likert
Lingkungan Kerja (X_2)	(Nitisemo 2014:97) lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja terdiri dari lingkungan fisik dan nonfisik yang melekat pada pekerja untuk mendapatkan kinerja yang baik.	1. Suasana Kerja 2. Hubungan dengan rekan kerja 3. Tersedianya fasilitas kerja	Likert
Motivasi Kerja (Z)	(Siahaan, dkk 2016:266) motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan yang muncul dari dalam ataupun dari luar seseorang dan membangkitkan semangat serta ketekunan untuk mencapai sesuatu yang di inginkan.	1. Kebutuhan akan Kekuasaan 2. Kebutuhan Untuk Berprestasi 3. Kebutuhan akan Afiliasi	Likert
Kinerja ASN (Y)	(Peraturan pemerintah Nomor 30 Tahun 2019)Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap Pegawai Negeri Sipil pada organisasi/unit sesuai dengan Sasaran Kerja Pegawai dan Perilaku Kerja.	1. Kuantitas 2. Kualitas 3. Waktu 4. Komitmen 5. Integritas 6. Kerjasama	Likert

Sumber: Diolah oleh Penulis

3.7 Skala Pengukuran

Jenis skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok tentang fenomena sosial. Dalam melakukan penelitian terhadap variabel-variabel yang akan diuji memiliki interval skala yang akan digunakan sebagai berikut **:**

Tabel 3.2

Skala Likert

No.	Keterangan	Skor
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Kurang Setuju (KS)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber :Sugiyono, 2016

3.8 Uji Instrumen

Analisis data ini menggunakan bantuan *software* statistik yang umum digunakan yaitu *Software SPSS.* Adapun metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.8.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mendapatkan data yang valid. Valid diartikan bahwa instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiyono, 2016). Uji validitas adalah uji yang bertujuan untuk menguji sejauh mana ketepatan atau kebenaran suatu instrumen sebagai alat ukur variabel penelitian. Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS Jika instrumen benar atau valid maka hasil pengukuran kemungkinan akan benar. Kriteria uji validitas:

- Bila $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka pernyataan dikatakan valid
- Bila $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka pernyataan dikatakan tidak valid

3.8.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2016:122), uji reliabilitas merupakan uji yang digunakan untuk mengatur ketepatan suatu ukuran atau alat pengukur kehandalan. Suatu ukuran atau alat ukur yang dapat dipercaya harus memiliki reliabilitas yang tinggi. Uji reliabilitas menunjukkan kepada suatu pengertian bahwa instrumen yang tinggi cukup dapat dipercaya untuk dapat digunakan sebagai alat pengumpul data, karena instrumen tersebut sudah baik. Kriteria uji reliabilitas:

Bila koefisien *Cronbach Alpha* yang ≥0,60 menunjukan reliabilitas.

Bila koefisien *Cronbach Alpha* yang ≤0,60 menunjukan tidak reliabilitas

3.9 Uji Asumsi Klasik

3.9.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah pada suatu model regresi, suatu variabel independen dan variabel dependen ataupun keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak normal dengan tujuan apakah jumlah sampel yang diambil tersebut sudah *representative* atau belum sehingga kesimpulan penelitian yang diambil dari sejumlah sampel bisa dipertanggung jawabkan. Kriteria uji normalitas, yaitu:

a. Apabila nilai Signifikan (Sig) < 0.05 berarti distribusi sampel tidak normal.
b. Apabila nilai Signifikan (Sig) > 0,05 berarti distribusi sampel adalah normal.

3.9.2 Uji Multikolinieritas

Digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas yaitu adanya hubungan linear antara variabel independen dalam model regresi. Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (indenpenden). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Untuk mendeteksi adanya multikolinearitas yaitu dengan menggunakan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Variabel bebas tidak menunjukkan gejala multikolinearitas jika VIF menunjukkan nilai kurang dari 10 (VIF<10), Toleransi> 0,10.

3.9.3 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Sugiyono (2016:172), uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah homoskesdastisitas yakni varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap. Cara yang digunakan untuk melihat ada tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat scatterplot.Kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

a. Jika titik-titik menyebar secara merata, maka tidak terjadi heteroskedastisitas
b. Jika titik-titik menumpuk pada satu tempat, maka telah terjadi heteroskedastisitas.

3.10 Metode Analisis

3.10.1 Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2016) analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Beberapa hal yang dapat dilakukan adalah penyajian data melalui perhitungan nilai minimum, nilai maksimum, dan perhitungan penyebaran data melalui rata-rata, standar deviasi.

3.10.2 Analisis Jalur *(Path Analysis)*

Metode analisis yang digunakan pada hipotesis adalah analisis jalur *(path analysis)* merupakan perluasan dari model regresi yang digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung dari himpunan variabel bebas terhadap variabel terikat. Hubungan antar variabel adalah linier, yaitu sistem aliran kesatu arah tidak terjadi pemutaran kembali (*looping*) dapat dibuat persamaan struktural analisis jalur yang meliputi X_1, X_2 sebagai variabel bebas (variabel eksogen), Z sebagai

variabel intervening, Y sebagai variabel terikat (variabel endogen) dan E= Error sebagai berikut:

Persamaan substrukturpertama:

$$Z = b_1ZX_1 + b_2ZX_2 + E_1$$

Persamaan substruktur kedua:

$$Y = b_3YX_1 + b_4YZ + b_5YX_2 + E_2$$

Dimana :

Z = Motivasi

Y = Kinerja ASN

X_1 = Budaya Organisasi

X_2 = Lingkungan Kerja

E = Error

Penghitungan koefisien jalur dengan menggunakan *software* SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) melalui analisis regresi secara parsial dimana koefisien jalurnya adalah merupakan koefisien regresi untuk pengaruh langsungnya, sedangkan pengaruh tidak langsung adalah perkalian antara koefisien jalur dari jalur yang dilalui setiap persamaan dan pengaruh total adalah penjumlahan dari pengaruh langsung dengan seluruh pengaruh tidak langsung.

3.10.3 Uji Hipotesis

Model analisis data yang dipergunakan untuk menjawab hipotesis pertama adalah analisis regresi berganda, dengan rumus sebagai berikut :

Metode analisis regresi linier berfungsi untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara variabel independent (Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja), variabel inteverning (Motivasi) dan variabel dependent (Kinerja ASN) akan digunakan analisis regresi linear berganda (*multiple regression analysis*). Peneliti menggunakan bantuan program software SPSS untuk memperoleh hasil yang lebih terarah.

Rumus perhitungan persamaan regresi berganda adalah sebagai berikut:

$$\text{Sub – Model 1} : Z = a+b_1X_1 + b_2X_2 + e_1$$
$$\text{Sub – Model 2} : Y = a+b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Z + e_2$$

Dimana :

Z = Motivasi

Y = Kinerja ASN

α = Konstanta

X_1 = Budaya Organisasi

X_2 = Lingkungan Kerja

$b_{1, 2, 3}$ = Koefisien Regresi

e_1 dan e_2 = standard error

3.10.3.1 Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

a. Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja

Uji t dimaksudkan untuk melihat secara parsial apakah ada pengaruh yang signifikan dari variabel *independent* (Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja) terhadap variabel *dependent* (Motivasi). Bentuk pengujiannya yaitu:

$H_{0:}$ $b_1,b_2 = 0$, artinya variabel *independent* (Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja) secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *dependent* (Motivasi).

H_a : $b_1,b_2 \neq 0$, artinya variabel *independent* (Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *dependent* (Motivasi).

Nilai t_{hitung} akan dibandingkan dengan nilai t_{tabel}. Kriteria pengambilan keputusan, yaitu : H_0 diterima bila $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

H_0 ditolak bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

b. Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja ASN.

Uji t dimaksudkan untuk melihat secara parsial apakah ada pengaruh yang signifikan dari variabel *independent* (Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi) terhadap variabel *dependent* (Kinerja). Bentuk pengujiannya yaitu:

$H_{0:}$ $b_1,b_2,b_3 = 0$, artinya variabel *independent* (Budaya Organisasi, LingkunganKerja, dan Motivasi) secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *dependent* (Kinerja ASN).

$H_{a:}b_1,b_2,b_3 \neq 0$, artinya variabel *independent* (Budaya Organisasi, LingkunganKerja, dan Motivasi) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *dependent* (Kinerja ASN).

Nilai t_{hitung} akan dibandingkan dengan nilai t_{tabel}. Kriteria pengambilan keputusan, yaitu : H_0 diterima bila $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

H_0 ditolak bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

3.10.3.2 Pengujian Hipotesis Secara Serempak (Uji F)

a. Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja.

Uji F (uji serentak) adalah untuk melihat apakah variabel *independent* secara bersama-sama (serentak) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel *dependent*. Bentuk pengujiannya yaitu:

H_0 : $b_1,b_2 = 0$, Artinya secara bersama-sama (serentak) tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel *independent* (Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja) terhadap variabel *dependent* (Motivasi).

H_a :b_1b_2 0, Artinya secara bersama-sama (serentak) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel *independent* (Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja) terhadap variabel *dependent* (Motivasi).

Kriteria pengambilan keputusan, yaitu : H_0 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$, H_0 ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

b. Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja ASN.

Uji F (uji serentak) adalah untuk melihat apakah variabel *independent* secara bersama-sama (serentak) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel *dependent*. : bentuk pengujiannya yaitu:

H_0 : $b_1,b_2,b_3 = 0$, Artinya secara bersama-sama (serentak) tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel *independent* (Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Motivasi) terhadap variabel *dependent* (Kinerja ASN).

H_a : $b_1b_2b_3$ 0, Artinya secara bersama-sama (serentak) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel *independent* (Budaya Organisasi, Budaya Organisasi, dan Motivasi) terhadap variabel *dependent* (Kinerja ASN).

Nilai t_{hitung} akan dibandingkan dengan nilai t_{tabel}. Kriteria pengambilan keputusan, yaitu :

H_0 diterima bila $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

H_a ditolak bila $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

10.3.3 Uji Koefisien Determinasi (R2)

Koefisien determinan (R^2) bertujuan untuk mengetahui signifikan variabel. Koefisien deteminasi melihat seberapa besar pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent. Koefisien determinan (R^2) berkisar antara 0 (nol) sampai dengan 1 (satu). Apabila deteminasi(R^2) semakin kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel independent terhadap pengaruh variabel dependent semakin kecil. Hal ini berarti, model yang digunakan tidak kuat untuk menerangkan pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent, dan bila R^2 mendekati 1, maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel independent adalah besar terhadap variabel dependent. Hal ini berarti, model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variabel independent yang diteliti terhadap variabel dependent.

3.10.3.4 Pengaruh Langsung *(Direct Effect)* dan Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect)*

a. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Untuk menghitung Pengaruh langsung variabel (X), variabel intervening (Z) dan variabel terikat (Y):

1. Pengaruh langsung variabel budaya organisasi terhadap motivasi kerja ($X_1 \rightarrow Z$)
2. Pengaruh langsung variabel lingkungan kerja terhadap motivasi ($X_2 \rightarrow Z$)
3. Pengaruh langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja ASN ($X_1 \rightarrow Y$)
4. Pengaruh langsung variabel lingkungan kerja terhadap kinerja ASN ($X_2 \rightarrow Y$)
5. Pengaruh langsung variabel motivasi terhadap kinerja ASN ($Z \rightarrow Y$)

b. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Untuk menghitung pengaruh tidak langsung antara variabel (X), dengan variabel intervening (Z) dan dengan variabel terikat (Y) :

1. Pengaruh tidak langsung variabel budaya kerja terhadap kinerja ASN melalui motivasi ($X_1Z \rightarrow Y$)
2. Pengaruh tidak langsung variabel lingkungan kerja terhadap kinerja ASN melalui motivasi ($X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$)

c. Pengaruh Total *(Total Effect)*

1. Pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja melalui motivasi ($X_1Z \rightarrow Y$)
2. Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja melalui motivasi ($X_1Z \rightarrow Y$)