

# Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengendalian Internal terhadap Kinerja Pegawai

Meike Negawati Kesek<sup>1\*</sup>, Joseph Nugraha Tangon<sup>2</sup>, Sintia Korompis<sup>3</sup>  
Politeknik Negeri Manado  
meikesek@gmail.com, joseph.tangon@gmail.com, sintiapolimdo@gmail.com

\*Corresponding Author  
Submitted: November 2, 2020  
Accepted: 99/xxx/9999  
Published: 99/xxx/9999

## ABSTRACT

*This paper intends to ascertain whether the influence of organizational culture and internal control on employee performance. An organization can be said to be successful if it is supported by good employee performance. Organizational culture that has long been built in the organization can certainly have an influence on the behavior of employees in it. Likewise with internal control, the better the internal control function in an organization, the employee's performance will also increase in a better and maximum direction. The data used are primary data, namely by distributing questionnaires to collect data. The research sample was ASN in the Environmental Service of North Sulawesi Province. Methods of data analysis using multiple regression. The results of this study indicate that the organizational culture variable (X1) has a significance value =  $0.000 < \alpha = 0.05$ , so it can be concluded that organizational culture has an effect on employee performance. Furthermore, for the test results on the Internal Control variable (X2) on Employee Performance (Y) has a significance value =  $0.028 < \alpha = 0.05$ , which means that Internal Control also affects employee performance. Organizational culture that is not conducive will cause employee performance to decline. However, if the organization, in this case the public sector, is able to build a good organizational culture, it will be able to improve employee performance. Likewise with internal control, the better internal control within an organization, the better the employee's performance in the organization. So that when control and supervision have been carried out properly and have been implemented by employees, the employee's performance will automatically increase.*

*Keywords: Organizational Culture, Internal Control, Employee Performance*

## PENDAHULUAN

Negara kita adalah negara berkembang yang tidak lepas dari masalah-masalah yang menghambat kemajuan pertumbuhan ekonomi. Salah satunya adalah masalah birokrasi yang akhir-akhir ini seringkali muncul di pemberitaan media dan bahkan pernah kita lihat dan alami sendiri. Ada 2 sumber permasalahan yang muncul di birokrasi negara. Dua permasalahan tersebut adalah masalah birokrasi yang terjadi secara internal dan eksternal. Secara internal, contohnya berhubungan dengan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang masih rendah, kualifikasi tidak sesuai dengan pekerjaan yang ditangani, ada juga terkait sistem dan prosedur yang berbelit-belit. Secara eksternal, contohnya adalah kepercayaan masyarakat terhadap kinerja birokrasi semakin menurun serta kesadaran masyarakat untuk sama-sama membangun negeri juga masih kurang. Salah satu Visi Presiden Republik Indonesia Tahun 2019-2024 adalah mereformasi birokrasi, "Sangat penting bagi kita untuk mereformasi birokrasi kita. Tujuan reformasi birokrasi adalah untuk menciptakan birokrasi pemerintahan yang profesional, berintegritas, memiliki kinerja tinggi, bersih dari KKN, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan berpegang teguh pada nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara. (Krisiandi, 2019) Dengan tercapainya tujuan reformasi birokrasi maka sebuah organisasi dapat dikatakan berhasil. Keberhasilan itu tentu saja tidak lepas dari kinerja orang-orang yang terkait di dalamnya.

Menurut (Bastian, 2006) kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan kegiatan atau program dan kebijaksanaan dalam rangka mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi sebuah organisasi. Lebih lanjut “Setiap instansi pemerintah baik dari pusat maupun di daerah wajib menyusun laporan keuangan yang dilengkapi dengan laporan kinerja” (Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2006). Kinerja aparat pemerintah memiliki tujuan memberikan pelayanan publik yang mendahulukan kepentingan umum, memudahkan urusan publik, mempersingkat pelayanan dan memberikan kepuasan kepada publik (Rezsa, 2008). Pemerintah daerah sebagai organisasi sektor publik bertujuan untuk menciptakan kesejahteraan masyarakat dengan memberikan pelayanan yang baik dan berkualitas, Pertanggungjawaban pemerintah daerah tidak hanya bersifat secara vertikal tetapi juga bersifat horisontal. Artinya, selain bertanggung jawab terhadap otoritas yang lebih tinggi, pemerintah daerah juga memiliki tanggung jawab kepada seluruh masyarakat karena sumber dana yang digunakan untuk pemenuhan pelayanan berasal dari masyarakat itu sendiri. Masyarakat memiliki hak untuk mengetahui dan turut mengawasi alokasi penggunaan dana yang digunakan masing-masing satuan kerja.

Dengan adanya pemberlakuan otonomi daerah yang didasarkan pada Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 dan Undang-Undang nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, membawa perubahan dan babak baru dalam sistem penyelenggaraan pemerintah daerah. Disampaikan lebih lanjut, pemberian otonomi luas kepada daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat, melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan, dan peran serta masyarakat. Dengan begitu pemerintah daerah memiliki tanggung jawab sepenuhnya dalam meningkatkan kesejahteraan dan taraf hidup masyarakat. Untuk mencapai tujuan otonomi daerah diperlukan *Good Governance*. Meskipun dalam pencapaian *Good Governance* rakyat sangat berperan, rakyat juga memiliki hak untuk menyampaikan aspirasi, namun peran negara sebagai organisasi yang bertujuan mensejahterakan rakyat tetap menjadi prioritas.

Pegawai pemerintah daerah sebagai pelayan masyarakat menjadi faktor penentu keberhasilan program pemerintah daerah guna mencapai pemerataan pembangunan dan kesejahteraan masyarakat. Upaya meningkatkan kinerja pegawai pemerintah dapat dimulai dari perbaikan lingkup internal dalam hal ini budaya organisasi dan pengendalian internal.

Setiap organisasi termasuk organisasi pemerintah terdiri dari beragam individu yang berbeda-beda baik sifat maupun perilaku, namun kesadaran diri untuk mencapai tujuan organisasi adalah landasan agar organisasi tersebut dapat berjalan dengan baik. Kesadaran diri inilah yang merupakan filosofi organisasi, dari situlah tercipta suatu budaya yang berperan sebagai sarana untuk menentukan arah organisasi serta mencerminkan nilai-nilai fundamental organisasi.

Budaya organisasi mempunyai beberapa fungsi. Budaya mempunyai suatu peran pembeda. Artinya budaya organisasi menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain. Budaya organisasi membawa suatu identitas bagi para anggota organisasi. Budaya organisasi mempermudah timbulnya pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan diri individual. Budaya organisasi juga meningkatkan kemantapan sistem sosial (Robbins, 1990 dalam Moeljono, 2002).

Selain budaya organisasi yang baik diperlukan juga pengendalian internal dalam organisasi. Hal ini diperlukan untuk menjamin bahwa setiap kegiatan organisasi dilaksanakan sesuai aturan dan meminimalisir resiko terjadinya kecurangan-kecurangan yang dilakukan baik secara sengaja dan tidak sengaja. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah atau biasa disingkat SPIP adalah proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.” Dengan adanya Pengendalian Internal tersebut diharapkan dapat menciptakan kondisi dimana terdapat budaya pengawasan terhadap kegiatan dan organisasi sehingga dapat mendeteksi sejak dini kemungkinan terjadinya penyimpangan serta meminimalisir terjadinya tindakan yang dapat merugikan negara.

Penelitian mengenai Pengaruh budaya organisasi dan pengendalian internal terhadap kinerja juga telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya. Penelitian yang dilakukan oleh (Sri Suwarsi, 2016) menyimpulkan bahwa Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja

organisasi dan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Pandeni, 2017), (Sari E. V., 2013), (Amiaty dan Arifin, 2014), (Hutasuhut, Reskino, 2016). Pengendalian Internal juga memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Afrilia, 2018), (Maharani, 2015). Objek dari penelitian-penelitian tersebut dilakukan di perusahaan swasta dan BUMN. Untuk penelitian ini penulis mengambil objek di Kantor Pemerintahan yang erat kaitannya dengan pelayanan kepada masyarakat.

Di Provinsi Sulawesi Utara ini, terdapat Dinas Lingkungan Hidup (DLH) yang juga menyelenggarakan program pemerintah daerah terutama untuk menangani permasalahan di bidang lingkungan. Pentingnya keberhasilan organisasi ini harus didukung juga dengan budaya organisasi dan pengendalian intern yang baik sehingga dapat meningkatkan kualitas kinerja pegawai. Berdasarkan hasil evaluasi dari rata-rata pencapaian sasaran strategis pada pengukuran kinerja Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Sulawesi Utara tahun 2019 diperoleh 100% yang dapat diartikan bahwa pencapaian kinerja sangat baik. Namun berdasarkan laporan kinerja, secara internal masih ada kendala yang dihadapi antara lain: (1) Masih kurangnya koordinasi, kerjasama, sinkronisasi program serta adanya kecenderungan pola pikir lama bahwa pelaksanaan program kegiatan hanya sebagai sarana untuk mempercepat penyerapan anggaran bukan pelaksanaan program sebagai sarana pendukung pelaksanaan pembangunan yang berkelanjutan, (2) masih kurangnya sinergi antara *stakeholder* terkait dalam memberikan hal-hal yang bersifat informatif, komunikatif, sosialisasi, dan komitmen yang terus menerus sebagai usaha untuk memberikan kesadaran masyarakat mengenai pentingnya fungsi lingkungan dalam setiap kegiatan/usaha pembangunan, (3) Kurangnya kualitas sumber daya manusia. Oleh karena itu penulis tertarik untuk mengadakan penelitian di SKPD ini dengan judul “Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Sulawesi Utara”. Dengan penelitian ini diharapkan agar melalui budaya organisasi dan pengendalian internal yang mendukung, maka kinerja pegawai akan lebih meningkat sehingga nantinya bisa meminimalisir kendala-kendala yang sering terjadi di organisasi tersebut. Serta dapat dijadikan sebagai referensi bagi peneliti lain yang mengambil Budaya Organisasi, Pengendalian Internal, dan Kinerja Pegawai sebagai variabel penelitian.

## STUDI LITERATUR

### 2.1 Deskripsi Teori

#### 2.1.1 Teori Keagenan

Teori keagenan (*Agency Theory*) ditemukan pertama kali oleh Jensen & Meckling (1976) yang menjelaskan bahwa teori keagenan adalah teori ketidakseimbangan kepentingan antara pihak pemilik usaha (prinsipal) dan pihak lain (agen). Teori ini mendasarkan hubungan kontrak dimana satu orang atau lebih prinsipal memerintah orang lain agen untuk melakukan suatu jasa atas nama prinsipal dan memberi wewenang kepada agen untuk membuat keputusan yang terbaik bagi pemilik usaha (principal) (Jensen, 1976). Teori ini mengasumsikan bahwa individu dimotivasi untuk mengambil keputusan yang memaksimalkan kepentingan ekonomi pribadi mereka.

Ada dua kondisi yang mendorong manajer untuk bereskalasi komitmen, yaitu:

1. *Incentive to shirk*. Kondisi ini terjadi ketika kepentingan ekonomi manajer berbeda dengan kepentingan perusahaan yang mengakibatkan manajer terdorong untuk mengabaikan kepentingan perusahaan.
2. *Asymmetry information*. Kondisi ini terjadi pada saat terdapat informasi yang tidak simetris, dalam hal ini manajer memiliki informasi privat (Sari R. C., 2018)

Hubungan dalam keagenan adalah suatu persetujuan dimana terdapat satu orang atau lebih yang memberi perintah kepada orang lain untuk melaksanakan kegiatan atas nama pihak pemegang saham dengan manajer yang akan mengambil keputusan. Apabila kedua pihak memiliki tujuan yang sesuai guna meningkatkan nilai perusahaan sehingga agen melakukan tugasnya sesuai dengan keperluan pemegang saham (Pramitasari, 2016). Di dalam pemerintah sendiri terdapat 2 (dua) hubungan dalam keagenan, yaitu: (1) Hubungan keagenan antara eksekutif dan legislatif dan (2)

Hubungan keagenan antara legislatif dan publik. Problem keagenan timbul dari adanya kepentingan antara pemerintah daerah selaku eksekutif dan DPRD selaku legislatif. Legislatif memiliki kewenangan dalam pengalokasian sumber daya yang bisa saja merugikan kepentingan publik dan menyebabkan adanya tekanan pada eksekutif. Permasalahan yang terjadi biasanya karena masing-masing memiliki kepentingan individual yang bertentangan sehingga muncul konflik atau perbedaan pendapat.

### 2.1.2 Teori Corporate Governance

Komite Cadbury pertama kali memperkenalkan Istilah *Good Corporate Governance (GCG)* tahun 1992. Tata kelola perusahaan (*Corporate Governance*) adalah prinsip langsung yang mengendalikan perusahaan untuk mencapai keseimbangan antara kekuatan dan kewenangan perusahaan dalam memberikan pertanggungjawaban kepada pemegang (shareholders) khususnya, dan pemangku kepentingan di perusahaan (Cadbury, 2002). Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance (GCG)* adalah kaidah, norma atau pedoman organisasi yang diperlukan dalam sistem pengelolaan BUMN yang sehat. Prinsip-prinsip *Good Corporate Governance (GCG)* yang terdapat dalam Keputusan Menteri BUMN Nomor: Kep-117/MMBU/2002 tentang penerapan praktek GCG pada BUMN:

1. Transparansi yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai organisasi.
2. Kemandirian yaitu suatu keadaan dimana organisasi dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh atau tekanan dari pihak manajemen yang tidak sesuai dengan peraturan dan perundangan-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.
3. Akuntabilitas yaitu kejelasan fungsi, struktur, sistem, dan pertanggungjawaban organ organisasi sehingga pengelolaan organisasi terlaksana secara efektif.
4. Pertanggungjawaban yaitu kesesuaian di dalam pengelolaan organisasi terhadap prinsip korporasi yang sehat serta peraturan perundangan yang berlaku
5. Kewajaran yaitu perlakuan yang adil dan setara di dalam memenuhi hak-hak *stakeholder* yang timbul berdasarkan perjanjian serta peraturan perundangan yang berlaku (Sedarmayanti, 2012).

Sektor publik yang menganut *Good Corporate Governance* yang baik akan mampu menciptakan hasil kinerja yang transparan, efisien, efektif, dan dapat dipertanggungjawabkan.

### 2.1.3 Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan terjemahan dari *organization culture* yang mendefinisikan dalam berbagai pengertian. Beberapa definisi budaya organisasi dikemukakan oleh para ahli. Menurut Luthans (2011:71) sebagai berikut: “*A pattern of basic assumptions-invented, discovered, or developed by a given group as it learns to cope with its problems of external adaptation and internal integration-that has worked well enough to be considered valuable and, therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to those problems*”. Salah satu karakteristik budaya organisasi adalah mempunyai nilai-nilai yang berhubungan dengan aturan dan keuntungan yang ditekankan sehingga dapat meningkatkan perfoma yang dimiliki oleh organisasi. (Earnhardt, 2015). Budaya yang kuat dapat menghasilkan efek yang sangat mempengaruhi individu dan kinerja, bahkan dalam suatu lingkungan bersaing pengaruh tersebut dapat lebih besar daripada faktor-faktor lain seperti struktur organisasi, kepemimpinan dan lain-lain. (Davidson, 2013)

### 2.1.4 Pengendalian Internal

Pengendalian internal menurut *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)* yang diadopsi oleh Institut Akuntan Publik Indonesia (IAPI) dalam (Shintia, 2017) mendefinisikan pengendalian internal sebagai suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen, dan personel lain entitas yang didesain untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian empat golongan tujuan berikut ini: 1) kehandalan pelaporan keuangan, 2) menjaga kekayaan dan catatan organisasi, 3) efektivitas dan efisiensi operasi, dan 4) kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.

### 2.1.5 Kinerja

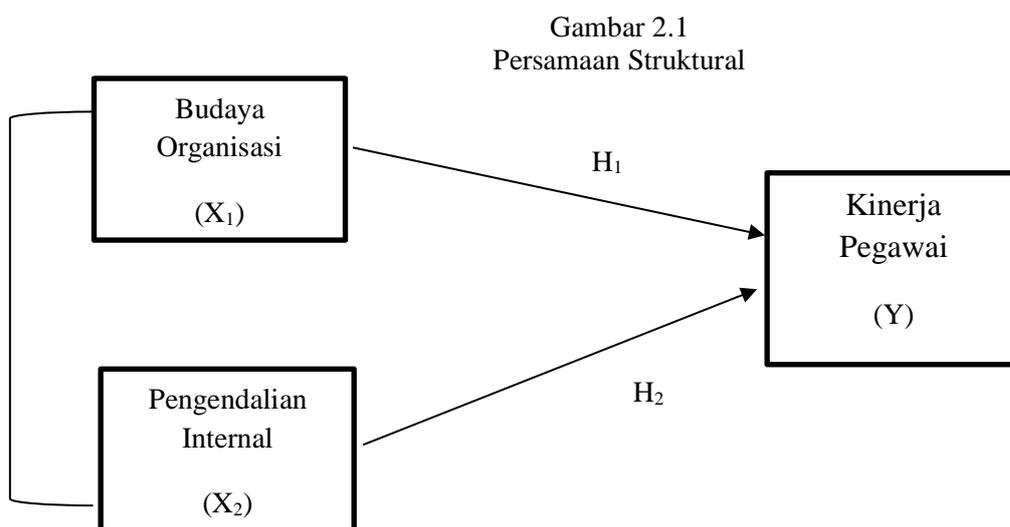


Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Berdasarkan pernyataan diatas kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya (Hasibuan, 2012). Kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Kinerja menjadi tolak ukur yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengukur sejauh mana karyawan dapat mengemban tugas yang mereka emban dan bagaimana ada suatu kemajuan yang dialami oleh perusahaan kedepannya (Surbakti dan Suharnomo, 2013).

Penelitian terdahulu yang terkait dengan Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan yang dilakukan oleh (Amanda, 2017) di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun menyatakan jika Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Pengaruh Budaya Organisasi bisa menciptakan situasi yang dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja yang mereka miliki. Adapun penelitian lain yang dilakukan oleh (Kasmianti, 2018) yang terkait dengan variable Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Ketenagakerjaan Kota Makassar memperoleh hasil bahwa budaya organisasi dapat memberi pengaruh terhadap kinerja pegawai. Semakin kuat budaya organisasi, semakin besar dorongan karyawan untuk mengoptimalkan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pegawai yang melayani masyarakat. Jika budaya organisasi yang tercipta baik dan positif, maka akan memberikan dampak pada peningkatan kinerja karyawan (Amanda, 2017). Penelitian lainnya yang berkaitan dengan variabel Pengendalian Internal terhadap Kinerja Karyawan yang dilakukan oleh (Afrilia, 2018) mengemukakan bahwa pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

## 2.2 Kerangka Konseptual

Adapun kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut.



Kerangka konseptual ini dikaitkan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara variabel dependen dengan variabel independen.

### 2.2.1 Pengaruh Budaya Organisasi (X<sub>1</sub>) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Davidson (2013) menyatakan bahwa budaya yang kuat dapat menghasilkan efek yang sangat mempengaruhi individu dan kinerja, bahkan dalam suatu lingkungan bersaing pengaruh tersebut dapat lebih besar daripada faktor-faktor lain seperti struktur organisasi, alat analisis keuangan, kepemimpinan dan lain-lain. Menurut Earnhardt & Bateman (2015) salah satu karakteristik budaya organisasi adalah memiliki nilai-nilai yang berkaitan dengan aturan dan keuntungan yang ditekankan sehingga dapat meningkatkan performa yang dimiliki oleh organisasi. Seseorang yang bekerja ditengah-tengah orang-orang yang memiliki nilai-nilai yang baik dan budaya yang kuat dengan sendirinya akan dapat meningkatkan kinerja dan performa yang dia miliki. Penelitian yang

dilakukan oleh Suwarsi, dkk (2016) menyimpulkan bahwa Budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja organisasi dan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Pandeni, 2017), (Sari, 2013), (Amiaty dan Arifin, 2014), (Hutasuhut dan Reskino, 2016).

H<sub>1</sub> : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

### 2.2.2 Pengaruh Pengendalian Internal (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Arvianita (2015) dalam (Manuaba, 2019) menyatakan tujuan dari adanya pengendalian internal perusahaan adalah untuk menilai tingkat keefektifitasan dan efisiensi seluruh kegiatan apakah sudah sesuai dengan tujuan. Jika pengendalian internal dalam suatu perusahaan tersebut lemah, maka kemungkinan terjadinya kesalahan yang menyebabkan efektivitas kinerja menjadi lemah juga. P (Dewi, 2012). Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Afrilia, 2018), (Maharani dkk, 2017) bahwa pengendalian internal memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai

H<sub>2</sub> : Pengendalian Internal berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

## METODE

### 3.1 Jenis Penelitian

Jenis data dalam yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data kuantitatif yaitu data yang disajikan dalam bentuk angka atau bilangan, yang digunakan dalam menjelaskan berbagai gambaran dan peristiwa sehubungan dengan pelaksanaan penelitian. Jenis pendekatan yang digunakan oleh peneliti adalah jenis pendekatan analisis deskripsi kuantitatif (Kuncoro, 2007). Pendekatan kuantitatif ini menekankan pada pengujian teori-teori melalui pengukuran variabel - variabel penelitian dengan angka dan melakukan analisis data dengan prosedur statistik (Indriartoro, 2016)

Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. menurut Supangat (2010) "Data Primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari objek yang diteliti, baik dari objek individual (responden) maupun dari suatu instansi yang dengan sengaja melakukan pengumpulan data dari instansi-instansi atau badan lainnya untuk keperluan penelitian dari pengguna". Data primer dalam penelitian ini berasal dari responden yaitu seluruh ASN di Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Sulawesi Utara melalui penyebaran daftar pertanyaan responden (kuesioner).

### 3.2 Populasi dan Sampel

Menurut (Sugiyono, 2015) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi merupakan obyek atau subyek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat tertentu yang berkaitan dengan masalah dalam penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh ASN di Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Sulawesi Utara dengan jumlah 54 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut" Sugiyono (2011). Sampel yang dapat mewakili populasi memerlukan metode pengambilan sampel (teknik sampling) yang tepat. Sampel dalam penelitian ini yaitu semua populasi, penelitian terhadap seluruh elemen populasi disebut sensus atau sampel jenuh

### 3.3 Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner. Kuesioner ini berisi daftar pernyataan-pernyataan mengenai variabel independen (Budaya Organisasi dan Pengendalian Internal) dan variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai.

Masing-masing variabel diukur dengan model skala likert lima poin, yaitu (1) Sangat Tidak Setuju, (2) Tidak Setuju, (3) Ragu-Ragu, (4) Setuju, dan (5) Sangat Setuju. Responden diminta untuk menyatakan setuju atau ketidaksetujuannya terhadap pertanyaan yang diajukan sesuai dengan kondisi mereka yang sesungguhnya. Untuk menyelesaikan analisis data ini secara keseluruhan, digunakan *software SPSS (Statistical package for Social Science)*. Analisis regresi merupakan suatu alat untuk melihat pengaruh variabel bebas atau lebih terhadap variabel terikat, jika pengukuran pengaruh antar variabel melibatkan lebih dari satu variabel bebas maka dinamakan analisis regresi linear berganda (Sunyoto, 2009: 9).

## HASIL

Dinas Lingkungan Hidup adalah unsur pelaksana urusan Pemerintah Daerah di Bidang Lingkungan Hidup. Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Sulawesi Utara terbentuk melalui Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2003 dan di pimpin oleh seorang kepala Dinas yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Gubernur melalui Sekretaris Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Sulawesi Utara sebagai salah satu lembaga teknis daerah seperti diatur dalam Peraturan Daerah Provinsi Sulawesi Utara Nomor 4 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA), Lembaga Teknis Daerah dan Lembaga lain Provinsi Sulawesi Utara. Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner. Kuesioner yang didistribusikan kepada seluruh ASN di Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Sulawesi Utara adalah sebanyak 54 kuesioner. Jumlah kuesioner yang kembali dan memenuhi persyaratan serta layak untuk dipakai dalam penelitian ini sebanyak 52.

Uji Normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data sampel memenuhi persyaratan distribusi normal. Persyaratan data tersebut dapat dikatakan normal apabila probabilitas atau  $p > 0.05$  pada uji normalitas dengan *Kolmogorov-Smirnov (K-S)*. Berdasarkan uji statistik normalitas, diketahui nilai signifikansi *Asymp.Sig (2-tailed)* sebesar 0,200 lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Dengan demikian asumsi atau persyaratan normalitas dalam model regresi sudah terpenuhi.

Hasil pengujian multikolinearitas pada variabel Budaya Organisasi nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* adalah 3.514 dan *Tolerance* 0.285 dan variabel Pengendalian Internal memperoleh nilai *VIF* 3.514 dan *Tolerance* 0.285. Dapat dilihat bahwa semua nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* < 10 dan semua variabel independen memiliki nilai *Tolerance* > 0.1 sehingga disimpulkan bahwa hasil penelitian bebas multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi.

Hasil dari pengujian autokorelasi didapat nilai T (Jumlah Sampel) = 52, k (Jumlah Variabel independen) = 2, Nilai dW = 1.893, Nilai dL = 1.4741, Nilai dU = 1.6334, Nilai 4-dU = 2.366. Nilai dW 1.893 lebih besar dari batas atas (dU) yaitu 1.4741 dan kurang dari (4-dU) yaitu 2.366. Maka dapat disimpulkan pada analisis regresi sama sekali tidak terdapat autokorelasi.

Hasil uji Heterokedastisitas menunjukkan bahwa grafik *scatterplot* tidak membentuk suatu pola tertentu atau posisinya dalam keadaan menyebar sehingga dapat disimpulkan model regresi terbebas dari kasus heterokedastisitas.

Uji parsial (uji-t) dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara individual terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis pada uji-t untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara individual (parsial) dengan menggunakan kriteria yaitu apabila signifikan < 0.05 maka  $H_1$  diterima dan apabila signifikan > 0.05 maka  $H_1$  ditolak. Berdasarkan nilai statistik pada tabel hasil analisis regresi linear berganda, dapat dilihat bahwa variabel  $X_1$  memiliki nilai signifikansi = 0.000 <  $\alpha = 0.05$  dan nilai t hitung  $X_1$  adalah 5,449 > t tabel 1,67655, maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, maka variabel bebas  $X_1$  berpengaruh terhadap variabel terikat (Y). Selanjutnya untuk variabel  $X_2$  memiliki nilai signifikansi = 0.000 <  $\alpha = 0.05$  dan t hitung  $X_2$  adalah 2,265 > t tabel 1,67655, maka dapat disimpulkan bahwa  $H_1$  diterima, berarti variabel bebas  $X_2$  berpengaruh terhadap variabel terikat (Y).

Model regresi linear berganda pada penelitian ini adalah:

$$Y = 20.285 + 0.991 X_1 + 0.352 X_2$$

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0.800 yang memiliki arti bahwa pengaruh variabel bebas  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap perubahan variabel terikat Y adalah sebesar 80% dan sisanya 20% dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini. Nilai koefisien R yang positif menunjukkan pengaruh hubungan yang searah atau jika nilai variabel bebas naik maka nilai variabel terikat juga naik.

Pengujian Hipotesis pada uji F untuk mengetahui pengaruh seluruh variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama-sama dengan menggunakan kriteria yaitu apabila signifikan < 0,05 maka  $H_1$  diterima dan apabila signifikan > 0,05 maka  $H_1$  ditolak. Berdasarkan nilai statistik pada tabel hasil analisis linear berganda, dapat dilihat bahwa nilai signifikansi = 0,000

$\alpha = 0.05$ , maka dapat disimpulkan bahwa  $H_a$  diterima, variabel bebas  $X_1$  dan  $X_2$  secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel terikat ( $Y$ ).

Analisis linear berganda dilakukan untuk membuktikan apakah Budaya Organisasi ( $X_1$ ), sebagai variabel bebas memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ) sebagai variabel terikat. Berdasarkan nilai statistik pada tabel hasil analisis linear berganda, dapat dilihat bahwa nilai koefisien Budaya Organisasi positif 0.653 yang berarti Budaya Organisasi memiliki hubungan yang searah dengan Kinerja Pegawai dimana setiap kenaikan Budaya Organisasi sebesar satu satuan maka variabel  $Y$  akan naik sebesar 0.653 sementara nilai signifikansi =  $0.000 < \alpha = 0.05$ , maka dapat disimpulkan Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai..

Analisis linear berganda dilakukan untuk membuktikan apakah pengendalian internal ( $X_2$ ), sebagai variabel bebas memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ) sebagai variabel terikat. Berdasarkan nilai statistik pada tabel hasil analisis linear berganda, dapat dilihat bahwa nilai koefisien  $X_2$  adalah positif 0.271 sehingga searah dengan variabel  $Y$  dimana setiap kenaikan satu satuan variabel  $X_2$  maka variabel  $Y$  akan mengalami kenaikan sebesar 0.271. Berdasarkan nilai statistik pada tabel hasil analisis linear berganda, dapat dilihat bahwa nilai signifikansi =  $0.028 < \alpha = 0.05$ , maka dapat disimpulkan pengendalian internal berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

## PEMBAHASAN

Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa hipotesis pertama ( $H_1$ ) diterima karena terdapat pengaruh yang positif antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai. Budaya berkaitan dengan norma-norma, perilaku, serta nilai-nilai yang terkandung dalam sebuah organisasi yang sudah dibiasakan diterapkan atau diikuti oleh mereka yang terlibat di dalamnya. Jika budaya organisasi mendukung maka kinerja pegawai juga akan meningkat sementara jika budaya organisasi tidak kondusif maka akan timbul masalah-masalah yang menghambat pencapaian kinerja pegawai. Penelitian tersebut didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Pandeni, 2017), (Sari, 2013), (Amiaty dan Arifin, 2014), (Hutasuhut dan Reskino, 2016). Begitu juga dengan Hipotesis kedua ( $H_2$ ) menunjukkan hasil bahwa Hipotesis diterima. Pengendalian internal digunakan untuk membantu memantau atau mengawasi kegiatan-kegiatan organisasi. Jika pengendalian internal sudah terlaksana dengan baik dan sudah dapat diikuti oleh pegawai maka hasil pengukuran kinerja pegawai juga akan meningkat. Hal tersebut juga terjadi di Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Sulawesi Utara. Hasil ini didukung dengan penelitian yang sudah dilakukan oleh (Afrilia, 2018), (Maharani dkk, 2017) bahwa pengendalian internal memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan budaya organisasi yang kuat maka kinerja pegawai akan meningkat. Namun, jika budaya organisasi tidak kondusif maka kinerja pegawai juga akan mengalami penurunan. Begitu juga dengan pengendalian internal disimpulkan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Semakin baik pengendalian internal di dalam sebuah organisasi, maka semakin baik pula kinerja pegawai di lingkungan organisasi tersebut. Sehingga ketika pengendalian dan pengawasan sudah terlaksana dengan baik dan sudah diterapkan oleh pegawai maka dengan sendirinya kinerja pegawai juga akan mengalami peningkatan.

## SARAN

Peneliti menyadari adanya beberapa keterbatasan yang mungkin mempengaruhi hasil penelitian ini, dan bisa diperbaiki oleh peneliti yang akan datang, yaitu:

1. Responden pada penelitian ini terbatas. Penelitian berikutnya bisa memperluas objek penelitian sehingga hasil yang kemudian akan diperoleh dapat lebih maksimal.
2. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner secara online sehingga peneliti tidak bisa mengontrol jawaban dari setiap pegawai yang melakukan pengisian kuesioner. Selain itu, jawaban dari kuesioner memiliki kemungkinan terjadinya

- bias karena adanya perbedaan pemahaman antara responden dan peneliti mengenai pernyataan-pernyataan yang diajukan.
3. Penelitian berikutnya harus mempertimbangkan mencari faktor-faktor atau variabel lain yang mempengaruhi Kinerja Pegawai sehingga dapat dibandingkan dengan hasil dari penelitian lain yang kemudian melengkapi khasanah penelitian dan keilmuan pada sektor publik.

## REFERENSI

- Hutasuhut, Reskino. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelaksanaan Tanggung Jawab, Otonomi Kerja, dan Ambiguitas Peran terhadap Kinerja Auditor. *Akuntabilitas: Jurnal Ilmu Akuntansi* Volume 9 (1), 55-72.
- Afrilia, E. (2018). Pengaruh pengendalian internal dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.
- Amanda, E. A. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun. *Assets Jurnal Akuntansi dan Pendidikan*, Vol. 6 No. 1.
- Bastian, I. (2006). Sistem akuntansi sektor publik. Jakarta: Salemba Empat.
- Cadbury, S. (2002). *Corporate Governance: an International Review*. Oxford University Press.
- Davidson, G. M. (2013). *The relationship between organizational culture and Financial Performance in a South African Investment Bank*. *SA Journal of Industrial Psychology*, 33.
- Dewi, S. P. (2012). Pengaruh pengendalian internal dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan SPBU Yogyakarta.
- Earnhardt, M. P. (2015). *Surveying organizational effectiveness: a case study from the United Arab Emirates*. *Journal of Organizational Culture*, 1-54.
- Hasibuan, M. S. (2012). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indriartoro, N. &. (2016). Metodologi Penelitian untuk Akuntansi dan Manajemen (Edisi 1). In BPFE.
- Jensen, M. C. (1976). *Theory of the firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure*. *Journal of Financial and Economics* Volume 3 No. 4.
- Kasmianti. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai di dinas ketenagakerjaan kota Makassar.
- Krisiandi. (2019, 07 15). Pidato lengkap visi Indonesia Jokowi. p. 1. Diakses dari <https://nasional.kompas.com/read/2019/07/15/06204541/pidato-lengkap-visi-indonesia-jokowi?page=all>
- Kuncoro, M. (2007). Metode Kuantitatif: Teori dan Aplikasi Untuk Bisnis. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Maharani, P. S. (2015). Pengaruh Pengendalian Internal terhadap kinerja karyawan pada Divisi Pelayanan Medis di Rumah Sakit Jember Klinik. *Jurnal Akuntansi Jember* Vol. 13 No. 2.
- Manuaba, I. A. (2019). Pengaruh audit operasional dan pengendalian internal terhadap kinerja karyawan. *E-Jurnal Akuntansi*. doi:<https://doi.org/10.24843/EJA.2019.v28.i01.p13>
- Pandeni, S. S. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Akuntabilitas Publik, dan Pengendalian Intern terhadap kinerja organisasi dengan *Total Quality Management* sebagai variabel moderating pada PDAM Kabupaten Buleleng. *e-Journal S1 Ak Universitas Pendidikan Ganesha* Vol: 7.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2006. (n.d.). tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah.
- Pramitasari, T. D. (2016). Model Prediksi Kepemilikan Manajerial dengan Teknik Analisis Multinasional Logistik. *Jurnal Riset Akuntansi Mercu Buana* Vol. 2 No. 1.
- Rezsa, P. (2008). Pengaruh budaya organisasi, *locus of control*, dan penerapan sistem informasi terhadap kinerja aparat unit-unit pelayanan publik. Tesis.
- Sari, E. V. (2013). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Taspen (Persero) cabang Yogyakarta.
- Sari, R. C. (2018). Akuntansi Keperilakuan. Yogyakarta : Penerbit Andi.

- Sedarmayanti. (2012). *Good Corporate Governance* (Kepemerintahan yang baik) dan *Good Corporate Governance* (Tata Kelola Perusahaan yang baik). Bandung: Mandar Madju.
- Shintia, C. I. (2017). Pengaruh Kualitas SDM, Pemanfaatan Sistem Informasi, Pengendalian Intern dan Komitmen Organisasi pada Kualitas Laporan Keuangan. *E-Jurnal Akuntansi*, 21.
- Sri Suwarsi, S. S. (2016). Analisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi (survey pada BUMN sektor usaha Energi di Indonesia). *Prosiding SNaPP Sosial, Ekonomi, dan Humaniora*.
- Sugiyono. (2015). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan kombinasi*. Bandung: Alfabeta.