

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Instansi pemerintah maupun perusahaan swasta akan selalu berupaya dengan semaksimal mungkin untuk dapat mengoptimalkan peningkatan produktivitas kinerja pegawai sehingga seorang pemimpin harus berupaya penuh mencari cara serta solusi untuk dapat memberikan kenyamanan terhadap para pegawainya demi meningkatkan kinerja para pegawainya. Pentingnya hal ini terletak pada kesejahteraan dan kepuasan pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukan, karena keduanya berperan dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi dan penyelesaian tugas dengan lebih cepat. Kinerja pegawai menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan sebuah instansi, karena tidak hanya meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik, tetapi juga berkontribusi pada pencapaian tujuan pembangunan nasional.

Kinerja pegawai memiliki peran yang sangat penting, terutama di lingkungan instansi pemerintah karena mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik yang diberikan. Kinerja yang baik akan berdampak langsung pada peningkatan mutu layanan kepada masyarakat. Pelayanan yang cepat, akurat, dan responsif akan meningkatkan kepuasan masyarakat dan memperkuat kepercayaan publik terhadap pemerintah. Kinerja pegawai dapat mewujudkan pencapaian tujuan pembangunan. Setiap instansi pemerintah memiliki tujuan dan target yang ingin dicapai. Kinerja karyawan yang optimal akan membantu mempercepat pencapaian berbagai tujuan, baik yang bersifat ekonomi, sosial, maupun budaya. Kinerja pegawai yang dapat diukur dan dinilai secara objektif akan meningkatkan akuntabilitas dan transparansi dalam

pengelolaan pemerintahan. Masyarakat dapat melihat secara langsung hasil kerja pemerintah dan memberikan masukan yang konstruktif. Kinerja pegawai yang baik akan meminimalisir inefisiensi anggaran dan meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya sehingga anggaran negara dapat digunakan secara optimal untuk kepentingan masyarakat.

Kinerja pegawai yang tinggi akan meningkatkan produktivitas kerja dimana ini akan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja instansi pemerintah. Kinerja pegawai yang baik akan meningkatkan prestasi dan citra positif instansi pemerintah di mata masyarakat. Hal ini akan menarik minat talenta-talenta terbaik untuk bergabung dan berkontribusi dalam pembangunan negara. Kinerja pegawai sesuai Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PERMEN PANRB) No. 6 Tahun 2022 tentang Manajemen Operasional Pegawai Aparatur Sipil Negara mengatur mengenai perihal pembuatan SKP (Sasaran Kinerja Pegawai), yang merupakan target kinerja yang harus dicapai oleh setiap pegawai. Penyusunan SKP ini dilakukan melalui komunikasi yang efektif antara pegawai dan pimpinan, yang kemudian membahas terkait dialog kinerja. (Permen PANRB, 2022).

Kegiatan “dialog kinerja” ini dilaksanakan sebagai bentuk upaya agar dapat memastikan harapan, sasaran kinerja dan target kinerja ini terwujud. Sasaran kinerja pegawai mempunyai beberapa komponen diantaranya yaitu pada komponen pertama, hasil kerja. Hasil kerja ini diantaranya meliputi Rencana Hasil Kerja (RHK), Indikator Kinerja Individu serta Target. RHK merupakan perencanaan tujuan kerja yang lebih rinci dimana telah ditetapkan

dalam SKP (Sasaran Kerja Pegawai). RHK membantu memastikan tujuan kerja yang telah ditetapkan dapat tercapai. Kemudian Indikator Kinerja Individu (IKI) merupakan suatu ukuran keberhasilan seseorang dalam lingkup organisasi di jangka waktu tertentu. IKI sendiri sebagai komponen standar penilaian kinerja dan kategorisasi utama dalam pengajuan SKP Tunjangan Kinerja (TUKIN). Selanjutnya target sendiri merupakan suatu harapan atas capaian kerja yang ingin diraih. Komponen kedua yaitu terkait perilaku kerja yang mana meliputi berdedikasi untuk memberikan pelayanan, dapat memberikan hasil melalui ketanggapan dan kompetensi, harmonis, loyalitas, adaptif, dan kerja sama. Beberapa komponen ini sangat penting untuk dapat diwujudkan atau dimaksimalkan untuk dapat menghasilkan kinerja pegawai yang berkualitas dan berorientasi pada hasil (PermenPANRB, 2022).

PERMEN PANRB No. 6 Tahun 2022 ini juga berisi mengenai implementasi, pengawasan serta pendampingan kinerja pegawai. Pegawai melaksanakan rencana kinerja setelah menetapkan dan merencanakan ekspektasi kinerja. Penetapan dan perencanaan harapan ini kemudian dikembangkan untuk menjadi sebuah SKP yang mana selanjutnya akan dilaksanakan untuk dapat mewujudkan pencapaian target. Dalam melaksanakan kegiatannya dilakukan pula pendokumentasian yang mana dalam hal ini dilakukan secara periodik. Dimulai dari dokumentasi secara rutin mulai dari harian hingga tahunan. Pemimpin wajib melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan rencana kinerja. Pengawasan ini terkait terkait realisasi progres/hasil akhir, perilaku kerja serta ekspektasi atau harapan. Realisasi

progres ini kemudian diberikan umpan balik atau tindak lanjut dimana pegawai menunjukkan perkembangan dalam kinerjanya. Adanya perkembangan dalam kinerja pegawai, sebaiknya dapat diberikan penghargaan. Penghargaan ini dilakukan dengan pemberian bimbingan kinerja dengan melakukan beberapa tindakan atau langkah seperti melakukan penetapan harapan, mengatur dukungan sumber daya serta memberikan pelatihan kinerja.

Isi lain dari PERMEN PANRB No. 6 Tahun 2022 berkaitan dengan penilaian kinerja pegawai. Pejabat bertanggung jawab untuk mengevaluasi kinerja pegawai, yang mencakup penilaian terhadap hasil kerja dan perilaku pegawai. Evaluasi ini dilakukan secara rutin, baik berkala maupun tahunan. Kedua hal ini kemudian dijadikan sebuah dokumen hasil evaluasi kinerja secara berkala dan tahunan, yang di dalamnya penilai dapat memberikan catatan dan/atau rekomendasi mengenai situasi profesional pegawai. Instansi di seluruh Indonesia sedang menyusun dan mengimplementasikan PERMEN PANRB No. 6 Tahun 2022 sebagai panduan dalam manajemen kinerja pegawai aparatur sipil negara. Evaluasi ini dilakukan sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik yang diberikan. Produktivitas pelayanan publik adalah penerapan efisiensi dalam birokrasi untuk memberikan layanan kepada masyarakat. Dengan demikian, pelayanan yang diberikan dapat dilakukan secara maksimal dan mampu memenuhi harapan serta memberikan kepuasan kepada masyarakat. Hal ini akan menciptakan tata kelola atau *good governance*. Landasan hukumnya adalah Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014, yang bertujuan untuk meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik dan

mencegah praktik korupsi. Landasan hukum ini menjadi acuan dalam menciptakan pemerintahan yang transparan, efisien, serta birokrasi yang lebih baik, sebagaimana bagian dari upaya perbaikan sistem birokrasi di Indonesia. Adanya dasar hukum ini sebagai acuan terciptanya pemerintahan yang bersih dan semakin baik sebagaimana bentuk upaya peningkatan birokrasi di Indonesia (PermenPANRB, 2022).

Sistem birokrasi yang ada di Indonesia serupa dengan banyak negara berkembang lainnya, merupakan sistem pemerintahan yang kompleks dan berlapis. Karakteristik utama birokrasi Indonesia yaitu memiliki struktur yang hierarkis yang mana bergantung pada pusat. Dalam hal ini kekuasaan terpusat di Jakarta, dengan pemerintah daerah memiliki otonomi yang terbatas. Selain itu memiliki banyaknya tingkatan susunan organisasi yang mana dalam hal ini memiliki banyak lapisan birokrasi, dari tingkat nasional hingga desa, yang dapat memperlambat pengambilan keputusan dan pelayanan publik. Untuk itu, pemerintah melakukan penyederhanaan atau perampingan birokrasi melalui kebijakan yang mengatur posisi aparatur sipil negara (ASN) yang mana tercantum dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2021. Peraturan ini mengatur tentang penyetaraan jabatan administratif dengan jabatan fungsional, serta pengalihan jabatan struktural pada jenjang III-V menjadi jabatan fungsional. Langkah ini merupakan bagian dari komitmen Pemerintah untuk menciptakan pelayanan publik yang lebih baik serta mewujudkan birokrasi pemerintahan yang profesional dan berintegritas. Kemen PANRB berpendapat bahwasanya

pemangkasan jabatan struktural tersebut bertujuan agar proses birokrasi menjadi lebih ramping sehingga dapat mendorong mewujudkan *good governance*. Dengan adanya pemangkasan birokrasi ini, diharapkan dapat meningkatkan produktivitas pegawai di instansi pemerintah, khususnya di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang.

Kabupaten Rembang sebagai salah satu daerah di Jawa Tengah, pastinya berusaha semaksimal mungkin untuk meningkatkan kinerja para pegawainya. Komitmen ini bertujuan agar pegawai dapat memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat dan mewujudkan tujuan Pemerintah Kabupaten Rembang. Fokus utama dalam hal ini adalah Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang, yang merupakan salah satu lembaga pelayanan publik penting dalam pelestarian dan pengembangan kekayaan intelektual daerah. Kinerja pegawai yang optimal sangat penting untuk memastikan kualitas pelayanan yang baik bagi masyarakat. Oleh karena itu, kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang perlu ditingkatkan, mengingat berdasarkan Rencana Strategis Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang 2021-2026 dan Laporan Kinerja Pegawai Instansi Pemerintah, masih ada beberapa target yang belum tercapai. Berikut adalah data perkembangan kinerja pegawai Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang:

Tabel 1.1
Perkembangan Kinerja Pegawai Dinas Kearsipan dan Perpustakaan
Kabupaten Rembang Tahun 2020-2023

Indikator Kinerja Utama Tahun 2020-2023									
No	Indikator	Target				Realisasi			
		2020	2021	2022	2023	2020	2021	2022	2023
URUSAN KEARSIPAN									
1.	OPD yang Tertib Administrasi Kearsipan	76%	30,6%	80%	100%	78%	30,31%	72%	80%
2.	Jumlah arsiparis yang memiliki kompetensi	3	3	3	3	2	2	3	2
3.	% Arsip yang dilindungi dan diselamatkan	100%	100%	100%	100%	N/A	20%	77%	22%
4.	Nilai Pengawasan kearsipan internal	100%	78%	80%	80,6%	78%	32,53%	45,80%	72,14%
URUSAN PERPUSTAKAAN									
5.	Persentase peningkatan perpustakaan yang aktif	90%	92%	81%	100%	55,01%	56,8%	80%	79,27%
6.	Indeks Kepuasan Masyarakat pada Layanan Perpustakaan	80%	82%	82,2%	82,4%	81,62%	82,02%	82,22%	82,41%
7.	% Peningkatan Minat Baca Masyarakat	100%	75%	81%	45%	0	40,22%	61%	61%
8.	% jumlah pengunjung perpustakaan Digital dan Non Digital yang membaca	50%	50%	52%	54%	50%	75%	66%	45,2%

Sumber: Rencana Strategis Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang Tahun 2021-2026 serta Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang 2021-2023

Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa masih terdapat beberapa indikator kinerja Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang yang belum mencapai target sesuai dengan apa yang telah ditetapkan, baik dalam bidang kearsipan maupun di bidang perpustakaan. Indikatornya meliputi OPD yang tertib administrasi kearsipan, jumlah arsiparis yang memiliki kompetensi, persentase arsip yang dilindungi dan diselamatkan, nilai pengawasan kearsipan internal, persentase peningkatan perpustakaan yang aktif serta ada indikator yang mengalami realisasi naik turun yaitu pada indikator peningkatan minat baca masyarakat dan jumlah pengunjung perpustakaan digital dan non digital yang membaca. Hal ini menunjukkan bahwa pola pikir, tindakan, dan interaksi antarpegawai dalam melaksanakan tugas masih memerlukan pengembangan lebih lanjut. Aspek tersebut merupakan bagian dari budaya kerja yang perlu ditingkatkan. Dalam konteks instansi pemerintah, yang sering disebut organisasi publik, budaya ini dikenal sebagai budaya organisasi. Budaya organisasi merujuk pada kumpulan nilai, norma, dan kebiasaan yang tertanam dalam diri para pegawai. Berdasarkan data yang disajikan diatas, dapat disimpulkan bahwasannya para pegawai kurang berfokus pada target yang mana dalam hal ini masih banyaknya pegawai yang kurang memaksimalkan perlindungan dan penyelamatan arsip serta peningkatan perpustakaan yang aktif. Selain itu, Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang yang mana sebagai lembaga publik dalam hal ini mengedepankan efisiensi, efektivitas, dan standar kualitas dalam pelaksanaan tugasnya. Hal tersebut

mendorong mereka untuk bekerja secara terorganisasi dan konsisten sesuai prosedur yang ditetapkan.

Berdasarkan Rencana Strategis Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang periode 2021-2026, dinyatakan bahwa kerja sama antar pegawai dalam pengelolaan arsip masih harus ditingkatkan. Temuan di lapangan menunjukkan bahwa sejumlah arsip belum terawat dengan baik dan masih menunggu proses restorasi yang dilakukan oleh tim Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang. Kemudian, ketika setiap OPD melaksanakan kegiatan pembenahan arsip justru sumber daya manusia organisasi yang turut serta dalam mendampingi ini terbatas. Dengan demikian, proses pembelajaran dari praktik langsung perbaikan arsip menjadi terhambat dan tidak dapat terlaksana dengan baik. Oleh karena itu, solusi yang dilakukan yaitu dengan memberikan pendampingan. Kegiatan ini dilaksanakan oleh tim kearsipan melalui seminar dan bimbingan teknis. Sosialisasi ini didampingi oleh informan ahli dibidangnya yang memberikan pemahaman mengenai prosedur pengelolaan arsip. Pembinaan ini memberikan dampak positif, meskipun tidak terlalu besar. Banyak dari mereka yang menganggap kegiatan ini bermanfaat.

Namun, pada kenyataannya baru sekitar 35% OPD yang telah menerapkan praktik ini dan sebagian besar belum memiliki staf khusus untuk mengelola arsip. Ketidakhadiran staf khusus ini membuat pengelolaan arsip di OPD lainnya juga belum berjalan sesuai pedoman. Jika arsip tidak dikelola dengan baik, hal ini dapat menimbulkan berbagai masalah bagi organisasi,

seperti hilangnya arsip yang dapat berdampak pada kehilangan aset penting, baik milik organisasi maupun negara. Jika setiap organisasi mengetahui cara menyiapkan pegawai yang berdedikasi dalam mengelola arsip, setidaknya akan mempermudah pengambilan arsip, dan tentu akan diketahui siapa yang bertanggung jawab terhadap arsip. Permasalahan lainnya adalah rendahnya tingkat kesadaran perangkat dalam mengelola arsip. Temuan di lapangan menunjukkan bahwa masih banyak arsiparis yang belum memahami pentingnya arsip bagi keberlangsungan status organisasi. Hal ini terlihat dari pengelolaan arsip yang masih jauh dari standar kearsipan yang berlaku. Bahkan, banyak organisasi yang belum sepenuhnya menyadari keberadaan dan nilai penting arsip yang dimilikinya. (Renstra Dinarpus, 2021).

Upaya meningkatkan kinerja pegawai, selain budaya organisasi yaitu job design dimana keduanya berhubungan satu sama lain. Job design atau desain pekerjaan merujuk pada cara tugas-tugas diorganisasikan dan dikelompokkan untuk membentuk suatu pekerjaan. Job design dapat meningkatkan impuls, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. Dalam spesifikasi tugas tersebut sudah dibagi menjadi beberapa bidang serta sub bidang sehingga pelaksanaan kerja dapat lebih terperinci. Namun pada kenyataannya, kinerja yang dihasilkan belum mencapai target. Sebagai organisasi publik yang terikat dengan aturan, seringkali para pegawai kurang memiliki kebebasan dalam menentukan cara kerjanya sehingga terkadang banyak dari mereka yang merasa kurang nyaman serta para pegawai pada Dinas ini rentang tingkat pendidikannya yaitu antara SMA hingga S2. Adanya sumber daya ini memerlukan pelatihan dan

pendampingan yang lebih untuk meningkatkan kompetensinya. Sumber daya manusia yang ada saat ini masih memerlukan pelatihan dan pendampingan guna meningkatkan kompetensinya. Sumber daya manusia menjadi elemen pokok dalam menjalankan tugas dan fungsi Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang. Saat ini, jumlah tenaga kerja di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang sebanyak 31 orang.

Di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang, hanya ada lima orang yang bekerja sebagai pustakawan dan arsiparis untuk mengelola arsip seluruh dokumen OPD. Pengelolaan dokumen ini menjadi tantangan karena dianggap kurang memadai, sehingga diperlukan pegawai dengan latar belakang selain kearsipan dan perpustakaan untuk mendukung tugas arsiparis dan pustakawan dalam menangani beban kerja yang ada agar tujuan Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang dapat tercapai.

Selain itu, permasalahan lainnya adalah Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang belum dapat melakukan penyusutan arsip karena terbatasnya anggaran dan prosedur yang melibatkan banyak pihak, yang menyulitkan pelaksanaan tugas tersebut. Untuk mengurangi biaya pemeliharaan dan pengelolaan arsip, arsip yang telah melewati masa retensi harus dimusnahkan, namun upaya ini terbatas pada arsip yang nilai guna dan kegunaannya rendah. Ke depannya, perlu dilakukan kegiatan akuisisi atau digitalisasi arsip untuk menekan biaya pemeliharaan serta mempercepat akses informasi kearsipan dan penelitian. Oleh karena itu, penting untuk

mengembangkan kegiatan seperti pelatihan, pengelolaan, dan peningkatan kegiatan kearsipan di seluruh Kabupaten Rembang. (Renstra Dinarpus, 2021).

Menurut data dari Rencana Strategis Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang, meskipun staf telah menerima pelatihan dan bimbingan teknis dalam pengelolaan arsip, banyak di antara mereka yang kemudian dimutasi ke lokasi lain setelah mengikuti pelatihan tersebut sehingga Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Rembang memberikan pelatihan dari awal untuk pegawai baru yang mana hal ini menjadikan semua usaha kegiatan dirasa sia-sia. Berdasarkan sumber data dari Renstra, setidaknya dari tahun 2018 hingga sekarang target pelatihan selama 12 bulan itu paling sedikit satu bulan sekali pelatihan, namun realisasinya pada tahun 2018 hanya terealisasi 1 kegiatan, tahun 2019 tidak ada pelatihan hingga tahun 2020. Pada tahun 2022 hingga sekarang Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang berupaya semaksimal mungkin untuk melakukan pelatihan untuk peningkatan kinerja pegawainya. Upaya yang dilakukan selain melakukan pelatihan juga melakukan kunjungan studi tiru ke Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Klaten. Kegiatan ini bertujuan untuk mempelajari aplikasi SRIKANDI (Sistem Informasi Kearsipan Dinamis Terintegrasi) yang sudah diterapkan di Kabupaten Klaten, tim SRIKANDI Kabupaten Rembang melakukan bimbingan teknis untuk 10 OPD terpilih sehingga hingga saat ini masih diupayakan untuk peningkatan pelatihan-pelatihan serta pembangunan gedung yang sesuai dengan standar sehingga kualitas kinerja para pegawai meningkat dan dapat memberikan hasil pelayanan publik yang baik (Dinarpus Klaten, 2022).

Masalah lain muncul di divisi perpustakaan, di mana pengelola perpustakaan belum secara optimal mendukung peningkatan minat baca masyarakat. Hal ini disebabkan oleh belum adanya peraturan yang mengatur kepesertaan di perpustakaan. Dalam penyelenggaraan layanan perpustakaan, belum ada aturan khusus mengenai pemanfaatan perpustakaan, siapa saja yang berhak menjadi anggota, serta denda keterlambatan pengembalian buku. Selama ini, peraturan tersebut hanya berlaku bagi warga yang memiliki KTP Kabupaten Rembang untuk menjadi anggota perpustakaan. Hal ini bertujuan untuk meminimalkan risiko kehilangan buku, sekaligus meningkatkan kemampuan perpustakaan Kabupaten Rembang dalam melayani masyarakat karena banyak pengunjung yang bukan pemegang KTP Rembang. Selain itu, aturan tentang denda keterlambatan pengembalian buku juga belum diterapkan. Peraturan ini dianggap penting untuk mengurangi kehilangan buku serta meningkatkan tanggung jawab pemustaka dalam menjaga koleksi perpustakaan. (Renstra Dinarpus, 2021).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Muh. Nur dan rekan-rekan pada tahun 2020 dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Desain Pekerjaan terhadap Komitmen Kerja dan Kinerja Pegawai Perum Bulog Divisi Regional Sulawesi Tenggara,” penelitian ini menyimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Perum Bulog Divisi Regional Sulawesi Tenggara. Sementara itu, desain pekerjaan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, namun pengaruhnya tidak signifikan. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wahyu Apriyanto

dsan rekan-rekannya pada tahun 2023 dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Desain Kerja terhadap Kinerja Karyawan,” ditemukan bahwa budaya organisasi dan gaya kerja karyawan secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi terbukti menjadi salah satu variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan, diikuti oleh job design

. Berdasarkan latar belakang tersebut dan penelitian terdahulu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai budaya organisasi dan job design mengingat perkembangan zaman yang semakin maju. Penelitian ini berjudul **“Hubungan Budaya Organisasi dan Job Design Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang”**.

1.2 Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, peneliti mengidentifikasi sejumlah permasalahan yang dihadapi oleh Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang, yang tercantum dalam Rencana Strategis Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang 2021-2026, antara lain:

1. Kerjasama antar pegawai dalam pengelolaan arsip masih belum berjalan dengan maksimal.
2. Terbatasnya sumber daya manusia dalam pengelolaan arsip.
3. Kurangnya pelatihan untuk pengembangan kompetensi para pegawai.

4. Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang belum dapat melaksanakan penyusutan arsip dengan efektif.
5. Pengelolaan perpustakaan belum memberikan kontribusi yang optimal dalam meningkatkan minat baca masyarakat.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah disusun sebelumnya, peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah ada hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kearsipan Dan Perpustakaan Kabupaten Rembang?
2. Apakah ada hubungan antara job design terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang?
3. Apakah ada hubungan antara budaya organisasi dan job design terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kearsipan Dan Perpustakaan Kabupaten Rembang?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menjawab rumusan masalah dan diharapkan dapat memperoleh pengetahuan yang berguna sebagai hasil dari penelitian tersebut. Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan, tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji dan menganalisis hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kearsipan Dan Perpustakaan Kabupaten Rembang.

2. Untuk menguji dan menganalisis hubungan antara job design terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang.
3. Untuk menguji dan menganalisis hubungan antara budaya organisasi dan job design terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kearsipan Dan Perpustakaan Kabupaten Rembang.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi untuk menambah pengetahuan baru dalam bidang administrasi publik melalui penelitian ilmiah dan literatur mengenai hubungan budaya organisasi dan job design terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Daerah Rembang..

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Kegunaan untuk Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas pengetahuan dan pemahaman mengenai tahapan penilaian kinerja pegawai dalam pelaksanaan tugas dan wewenang mereka sebagai pelayan publik, khususnya mengenai hubungan budaya organisasi dan job design terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Daerah Rembang.

2. Kegunaan untuk Pemerintah

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan analisis mengenai kualitas kinerja pegawai, terkait dengan adanya hubungan budaya organisasi dan job design terhadap kinerja pegawai di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Daerah Rembang dalam menjalankan tugas dan fungsinya secara bertanggung jawab.

3. Kegunaan untuk Fakultas

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi yang berguna bagi lingkungan Fakultas, khususnya di bidang ilmu administrasi publik. Penelitian ini juga dapat dijadikan sumber pembelajaran serta membuka peluang untuk penelitian lebih lanjut terkait analisis kinerja organisasi bagi peneliti di Fakultas di masa depan.

1.5 Kajian Teori

1.5.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu mengacu pada penelitian yang telah dilakukan oleh banyak pihak sebelumnya dan memiliki kesamaan dengan penelitian ini. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan klarifikasi agar tidak terjadi plagiasi dari penelitian sebelumnya. Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang berbentuk artikel jurnal..

Tabel 1.6 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti/Tahun/ Judul	Metode	Hasil Penelitian
1.	Muh. Nur, dkk/2020/ Pengaruh Budaya Organisasi dan Desain Pekerjaan Terhadap Komitmen Kerja dan	Kuantitatif	(1) Budaya organisasi memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen kerja di Perum Bulog Divisi Regional Sulawesi Tenggara. (2) Desain pekerjaan juga memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen kerja di Perum

	Kinerja Karyawan Perum Bulog Divisi Regional Sulawesi Tenggara.		Bulog Divisi Regional Sulawesi Tenggara. (3) Budaya organisasi berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Perum Bulog Divisi Regional Sulawesi Tenggara. (4) Desain pekerjaan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Perum Bulog Divisi Regional Sulawesi Tenggara, meskipun pengaruhnya tidak signifikan. (5) Komitmen kerja berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Perum Bulog Divisi Regional Sulawesi Tenggara. (6) Keterikatan kerja dapat memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Perum Bulog Divisi Regional Sulawesi Tenggara. (7) Keterikatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Perum Bulog Divisi Regional Sulawesi Tenggara, terutama ketika bekerja sama dengan desain pekerjaan.
2.	Muhammad Ilham Bachraesy, dkk/ 2021/ Pengaruh Desain Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT Ongkowidjojo Malang	Kuantitatif	(1) Desain pekerjaan dan budaya organisasi memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen organisasi. (2) Desain pekerjaan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (3) Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. (4) Desain pekerjaan dan budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan melalui komitmen organisasi.
3.	Wahyu Apriyanto, dkk/ 2023/ Pengaruh Budaya Organisasi dan Desain Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Kuantitatif	Berdasarkan analisis data, terbukti bahwa budaya organisasi dan desain pekerjaan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan secara bersamaan. Budaya organisasi merupakan variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan, diikuti oleh desain pekerjaan. Koefisien determinasi sebesar 78,2%, sementara 21,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.
4.	Fitri Handayani, dkk/ 2022/ Analisis Job Design dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Bank BTPN Cabang Bawakaraeng Makassar	Kuantitatif	Dengan menggunakan uji-t, diperoleh hasil bahwa nilai t hitung $> t$ tabel, yang menunjukkan bahwa hipotesis diterima. Kesimpulan penelitian adalah (1) Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara desain pekerjaan dan kinerja karyawan, dengan hasil uji t menunjukkan t hitung $0,5480 > t$ tabel $1,990$. (2) Tidak terdapat pengaruh positif yang signifikan antara budaya kerja dan kinerja karyawan di Bank Cabang Bawakaraeng, karena hasil uji t menunjukkan t hitung $-1,787 < t$ tabel $1,990$.

5.	Nessy Juwita Sholekhati dan Irmawati/2023/ Pengaruh Desain Pekerjaan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja SDM Dimediasi Motivasi Kerja	Kuantitatif	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh langsung antara desain pekerjaan terhadap kinerja sumber daya manusia dan motivasi kerja, serta pengaruh langsung budaya organisasi terhadap motivasi kerja dan kinerja sumber daya manusia. Selain itu, penelitian ini juga menemukan pengaruh langsung motivasi kerja karyawan terhadap kinerja sumber daya manusia, yang menunjukkan pengaruh tidak langsung desain pekerjaan terhadap kinerja sumber daya manusia melalui variabel motivasi kerja.
6.	Roselina Ramadhini Hasby, dkk/2024/ Pengaruh Pemberdayaan SDM, Budaya Organisasi, dan Desain Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Pendidikan Di Indonesia	Kuantitatif	Kesimpulan dari penelitian ini adalah: Pemberdayaan sumber daya manusia memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, desain pekerjaan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, pemberdayaan secara langsung mempengaruhi desain pekerjaan, dan budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

Sumber: Data yang diolah peneliti, 2024

Dari Tabel 1.1, dapat dilihat bahwa perbedaan utama antara penelitian sebelumnya dan penelitian ini terletak pada lokasi penelitian. Penelitian sebelumnya dilakukan di Perum Bulog Divisi Regional Sulawesi Tenggara., PT Ongkowidjojo Malang, lembaga keuangan besar di Bandung, Bank BTPN Cabang Bawakaraeng Makassar, Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Karanganyar, serta Lembaga Pendidikan Di Indonesia sedangkan penelitian ini dilakukan di Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang. Selain perbedaan dari lokasi penelitian, variabel yang digunakanpun berbeda. Walaupun tidak sepenuhnya berbeda, ada beberapa variabel yang terdapat pada penelitian terdahulu tidak digunakan pada penelitian peneliti. Namun, ada kesamaan dalam metodologi yang digunakan, yakni metode penelitian kuantitatif.

1.5.2 Administrasi Publik

Administrasi Publik adalah disiplin ilmu sosial yang membahas tentang sistem pemerintahan suatu negara dan segala hal yang mempengaruhi masyarakat, termasuk organisasi dan lembaga publik. Administrasi publik mencakup topik seperti organisasi publik, kebijakan publik, manajemen publik, dan pelayanan publik, yang semua dilaksanakan untuk memenuhi kepentingan publik dan kebutuhan masyarakat. Kepentingan umum ini didayagunakan untuk mewujudkan tujuan negara Kesatuan Republik Indonesia. Pada zaman reformasi seperti sekarang ini, administrasi publik dianggap memiliki tanggung jawab untuk merumuskan kebijakan dan program pemerintah yang berfungsi sebagai dasar untuk perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, koordinasi, dan pengendalian kegiatan pemerintah. Di Indonesia, administrasi publik dilaksanakan di tingkat pusat, menengah, dan daerah.

Menurut Leonardo D. White, administrasi publik mencakup segala aktivitas yang bertujuan untuk mencapai atau melaksanakan kebijakan publik dan menjaga ketertiban umum. Definisi ini cukup sederhana namun mencakup esensi dari administrasi publik, yaitu pelaksanaan kebijakan pemerintah. Hal ini dapat diartikan bahwasannya segala sesuatu atau program kegiatan yang dilakukan itu guna menegakkan kebijakan publik untuk mewujudkan kepentingan masyarakat (Utama, 2014).

Menurut Dwight Waldo, memberikan 2 penjabaran administrasi publik. Pertama, Dwight Waldo menjelaskan Administrasi publik dapat

dipandang sebagai pengelolaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan pemerintah. Selain itu, administrasi publik juga merupakan bidang studi intelektual yang menjadi disiplin ilmu, sekaligus sebagai kegiatan manajerial yang terkait dengan urusan pemerintahan (Anwaruddin, 2004).

Menurut Chandler dan Plano, administrasi publik diartikan sebagai suatu proses di mana sumber daya publik dan sumber daya manusia diorganisasi dan dikoordinasikan untuk merumuskan, melaksanakan, dan mencapai tujuan, serta mengelola keputusan kebijakan publik. Definisi ini menekankan pada proses pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan (Ali, 2019).

Sementara itu, menurut Felix A. Nigro dan Liloyd G. Nigro, administrasi publik adalah kegiatan yang dilakukan pemerintah untuk merumuskan, melaksanakan, dan mengelola keputusan kebijakan publik (Ali, 2019). Administrasi publik juga dipandang sebagai suatu proses di mana sumber daya manusia dan material dialokasikan dan dimanfaatkan untuk mencapai tujuan publik (Hendrayady, 2022).

1.5.3 Paradigma Administrasi Publik

Menurut Nicolas Henry, Paradigma menggambarkan konsep-konsep yang digunakan oleh para ahli untuk menjelaskan perkembangan suatu ilmu atau sudut pandang ilmiah, dengan tujuan untuk menganalisis peristiwa sosial dalam masyarakat. Enam paradigma administrasi publik dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Paradigma 1 (1900-1926), yang dikenal dengan paradigma dikotomi politik dan administrasi. Pada paradigma ini, terdapat pemisahan antara kebijakan dan administrasi. Politik dipandang sebagai bidang pengambilan keputusan, sementara administrasi berfokus pada implementasi kebijakan.
2. Paradigma 2 (1927-1937), lebih dikenal dengan paradigma dasar administrasi. Paradigma ini menekankan pada efisiensi, efektivitas, dan rasionalitas dalam penyelenggaraan organisasi pemerintahan.
3. Paradigma 3 (1950-1970), yang merupakan paradigma administrasi publik sebagai ilmu politik. Paradigma ini mengakui hubungan erat antara kebijakan dan administrasi serta menekankan nilai-nilai sosial dan keadilan dalam pelaksanaan kebijakan.
4. Paradigma 4 (1956-1970), dikenal dengan administrasi publik sebagai ilmu administrasi. Fokus utama paradigma ini adalah pada aspek teknis dan manajerial administrasi publik, serta pengembangan prinsip-prinsip yang telah ada.
5. Paradigma 5 (1970-1990), dikenal sebagai paradigma administrasi publik sebagai administrasi publik. Paradigma ini berusaha untuk mengintegrasikan berbagai perspektif sebelumnya dan mencapai keseimbangan antara efisiensi dan keadilan dalam penyelenggaraan administrasi publik.
6. Paradigma 6 (1990-sekarang), yang dikenal sebagai paradigma good governance. Paradigma ini menekankan pentingnya partisipasi

masyarakat, transparansi, akuntabilitas, serta penerapan tata kelola pemerintahan yang baik dalam pelaksanaan pemerintahan (Susiani, 2024).

Penelitian ini termasuk dalam Paradigma 6, yaitu paradigma *good governance*. Paradigma tata kelola menjelaskan bagaimana pemerintah bertanggung jawab untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat guna mencapai kepuasan masyarakat terhadap pemerintah. Paradigma ini berhubungan dengan evolusi pemerintahan menuju penerapan tata kelola yang baik, pelayanan publik yang berkualitas, dan peningkatan kinerja pegawai untuk memastikan kepuasan masyarakat sebagai penerima pelayanan publik.

1.5.4 Governance

Koiman (2009) mengungkapkan bahwa *governance* adalah rangkaian proses interaksi sosial politik antara pemerintah dan masyarakat dalam berbagai bidang yang berhubungan dengan kepentingan masyarakat, serta peran pemerintah dalam mengelola hal-hal tersebut. Tata kelola mencakup mekanisme, proses, dan lembaga yang digunakan oleh warga negara untuk menyampaikan kepentingannya, menyelesaikan konflik, serta menjalankan hak dan kewajiban hukum mereka. Tata kelola berfokus pada penyediaan layanan kelembagaan, pengelolaan sumber daya publik, dan perlindungan hak asasi manusia. Dalam hal ini, *governance* memastikan tidak ada penyalahgunaan wewenang atau korupsi dan mengakui hak-hak yang dijamin oleh pemerintahan yang sah.

Rochman (2009) menyatakan bahwa tata kelola merupakan mekanisme untuk mengelola sumber daya ekonomi dan sosial yang melibatkan pemerintah serta sektor non-pemerintah dalam usaha bersama.

1.5.5 Good Governance

Menurut Mardiasmo (2018), yang mengutip Bank Dunia, *good governance* adalah "pelaksanaan manajemen yang sehat dan bertanggung jawab dalam pembangunan, yang konsisten dengan prinsip-prinsip demokrasi dan pasar yang efisien," bertujuan menghindari kesalahan alokasi dan investasi serta mencegah korupsi politik dan administratif.

Leny Nofianti (2015) menjelaskan bahwa *good governance* adalah "pemerintahan yang profesional, transparan, bertanggung jawab, adil, dan dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat dalam melaksanakan tugasnya. Salah satu cara untuk mencapainya adalah dengan menghapuskan KKN dan meningkatkan kinerja pemerintahan."

Rizal Djalil (2014) mendefinisikan *good governance* sebagai "pemerintahan yang bersih dan kuat dalam organisasi yang melayani masyarakat dengan prinsip transparansi, akuntabilitas, serta menghilangkan korupsi, kolusi, dan nepotisme."

Good governance berarti penyelenggaraan pemerintahan yang bertanggung jawab dalam pembangunan, sesuai dengan prinsip-prinsip demokrasi dan efisiensi pasar, serta dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat dengan cara yang profesional, transparan, akuntabel, dan adil. Beberapa indikator tata kelola yang baik (*good governance*) meliputi:

1. Partisipasi, adalah semua individu, baik laki-laki maupun perempuan, harus memiliki hak suara yang setara dalam proses pengambilan keputusan, baik secara langsung maupun melalui lembaga perwakilan yang sesuai dengan kepentingan dan aspirasi mereka.
2. Transparansi, yaitu proses arus informasi yang terbuka harus dikembangkan, memungkinkan akses yang mudah dan pemahaman yang jelas tentang berbagai proses dan informasi untuk mendukung pemantauan dan evaluasi.
3. Akuntabilitas, yaitu pengambil keputusan dalam organisasi dan masyarakat harus bertanggung jawab kepada publik dan para pemangku kepentingan, baik untuk keputusan internal maupun eksternal.
4. Efektivitas, adalah proses dan lembaga yang ada harus menghasilkan hasil yang optimal dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara efisien.
5. Penegakan hukum, berarti hukum harus diterapkan dengan adil, tanpa diskriminasi terhadap hak asasi manusia, serta untuk mencegah kerugian negara.

1.5.6 Manajemen Publik

Manajemen publik adalah cabang ilmu administrasi publik yang berfokus pada penataan organisasi, sistem penganggaran, pengelolaan sumber daya, dan evaluasi program. Menurut Overman dalam Keban (2004: 85), manajemen publik tidak dapat dianggap sebagai “manajemen

ilmiah” meskipun sangat dipengaruhi oleh pendekatan tersebut. Manajemen publik juga bukanlah “analisis politik” atau administrasi publik yang menggambarkan perbedaan pandangan politik antar pihak. Sebaliknya, manajemen publik merupakan studi interdisipliner yang mempelajari aspek-aspek umum organisasi, yang menggabungkan fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian, dengan sumber daya manusia, keuangan, fisik, informasi, dan politik.

Menurut Nor Ghofur (2014), manajemen publik adalah manajemen dalam pemerintahan yang bertujuan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian pelayanan publik, terdapat teori-teori manajemen yang mencakup konsep manajemen sektor publik, baik tradisional maupun kontemporer, yang kemudian diterapkan pada fungsi-fungsi utama manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pengarahan, koordinasi, pelaporan, dan penganggaran.

1.5.7 Kinerja Pegawai

Kinerja, sebagaimana diatur dalam Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1999 tentang tanggung jawab penyelenggaraan instansi pemerintah yang diperkuat melalui Keputusan Kepala Lembaga Pemerintah Nomor 589./IX/6/Y/1999, merupakan indikator keberhasilan pelaksanaan program kegiatan dalam mencapai visi, misi, tujuan, dan

sasaran organisasi. Konsep ini juga berperan dalam penyusunan perencanaan strategis organisasi (JDIH, 2018).

Secara umum, kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja organisasi, baik publik maupun swasta, yang dinilai berdasarkan aspek kualitas dan kuantitas. Hal ini mencerminkan pencapaian tugas utama dan fungsi yang menjadi tanggung jawab individu (Kusuma, 2013). Kinerja suatu organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Faktor internal mencakup kecerdasan, keterampilan, stabilitas emosional, motivasi, persepsi peran, serta kondisi keluarga dan fisik individu. Sebaliknya, faktor eksternal meliputi regulasi organisasi, permintaan pasar, persaingan, nilai sosial, serikat pekerja, kondisi ekonomi, dan pasar (Shofwani, 2019).

Untuk meningkatkan kinerja, peran karyawan sangat penting karena kinerja bersifat individual, bergantung pada kognisi masing-masing individu saat melaksanakan tugas. Kinerja bukan sekadar peristiwa sesaat, tetapi merupakan tindakan yang hasilnya membutuhkan waktu untuk dievaluasi, guna mengetahui apakah tujuan telah tercapai atau tidak. Oleh karena itu, kinerja karyawan mencerminkan keberhasilan individu dan kontribusi terhadap pencapaian organisasi. Kinerja juga dapat diartikan sebagai hasil dari proses kerja organisasi, yang melibatkan seluruh komponen dan penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks organisasi, kinerja adalah hasil kolaborasi antaranggota atau bagian organisasi.

Menurut Payaman J. Simanjuntak (2011:11), kinerja adalah tingkat pencapaian hasil dari pelaksanaan tugas tertentu, yang dipengaruhi oleh tiga faktor utama yaitu (1) Dukungan manajemen meliputi fasilitas dan arahan dari unit pendukung organisasi. (2) Kompetensi individu meliputi kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan individu yang menunjang keberhasilan kerja. Dukungan organisasi–persepsi karyawan terkait penghargaan organisasi terhadap kontribusi dan kesejahteraan mereka (Fitriliana, 2022).

Menurut Siagian (2002), kinerja mencerminkan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan seorang karyawan, yang diukur dari kuantitas dan kualitas hasil kerja berdasarkan tanggung jawab yang diberikan. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja meliputi gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi, disiplin, kepuasan kerja, komunikasi, serta elemen lainnya (Ramadhan, 2018).

Menurut Rivai dan Basri (2005), kinerja adalah hasil yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam organisasi sesuai dengan tanggung jawab dan kewenangan masing-masing, bertujuan untuk memenuhi tujuan organisasi tanpa melanggar hukum serta selaras dengan nilai moral dan etika. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja meliputi insentif, motivasi kerja, disiplin, kepemimpinan, tingkat pendidikan, pengalaman, pelatihan, komunikasi, dan iklim organisasi, di antara lainnya (Arjuna, 2011).

Gibson (2012) mendefinisikan kinerja pegawai sebagai hasil kerja yang berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi, mencakup mutu,

efisiensi, dan efektivitas kerja. Menurutnya, kinerja dipengaruhi oleh faktor individu seperti keterampilan, kemampuan, demografi (usia, jenis kelamin, ras, budaya), serta variabel psikologis seperti persepsi, atribusi, sikap, dan kepribadian. Selain itu, faktor lingkungan kerja, termasuk job design, kebijakan organisasi, kepemimpinan, sumber daya, penghargaan, dan sanksi, serta aspek eksternal seperti kondisi keluarga, situasi ekonomi, dan waktu luang, juga turut memengaruhi perilaku kerja yang berdampak pada kinerja seseorang (Niko Feel, 2018).

Dari berbagai teori yang dibahas, kinerja karyawan dapat disimpulkan sebagai hasil kerja yang dicapai melalui pelaksanaan program kerja guna mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi. Dalam penelitian ini, teori Gibson (2012) digunakan karena relevansinya dengan fokus penelitian yang menitikberatkan pada keberhasilan pencapaian kinerja dalam mendukung tujuan organisasi.

1.5.8 Faktor-Faktor Terkait Kinerja Pegawai

1.5.8.1 Budaya Organisasi

Budaya, dalam pengertiannya yang luas, mencakup pengetahuan, kepercayaan, seni, moral, hukum, adat istiadat, serta berbagai keterampilan dan kebiasaan lainnya yang memungkinkan individu menjadi bagian dari masyarakat. Menurut Edward Burnett dan Vijay Sathe (1990), budaya terdiri dari serangkaian persepsi yang dimiliki oleh anggota suatu komunitas. Di sisi lain, organisasi adalah kumpulan orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan

bersama. Oleh karena itu, budaya organisasi menjadi dasar dalam menyelesaikan masalah baik internal maupun eksternal, yang dijalankan secara konsisten oleh kelompok dan diwariskan kepada anggota baru sebagai alat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan masalah yang ada. Budaya organisasi proyek merupakan model interaksi dan hubungan yang ditemukan, diterima, dan dikembangkan oleh setiap organisasi, serta berfungsi sebagai dasar pengendalian pemikiran, perilaku, dan tindakan anggota organisasi. Selain itu, budaya organisasi berperan sebagai mekanisme pengendalian internal dan eksternal yang memperkuat stabilitas anggota organisasi dalam menghadapi berbagai perubahan dari dalam maupun luar (Kurnia, 2023).

Menurut Kreitner Robert, budaya organisasi adalah sekumpulan keyakinan yang secara implisit diterima oleh suatu kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut merasakan, berpikir, dan bereaksi dalam lingkungan yang beragam. Robert menjelaskan bahwa budaya organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti nilai-nilai, keyakinan, perilaku yang diharapkan, situasi penting, serta panduan untuk memilih atau mengevaluasi berbagai peristiwa dan perilaku (Kurnia, 2023).

Veithzal (2004) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sistem nilai, keyakinan, dan standar yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan menjadi pedoman bagi perilaku

mereka. Budaya ini terbentuk dari sejarah organisasi, pengalaman bersama, serta nilai-nilai yang dimiliki oleh pendiri dan pemimpin organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan meliputi norma, nilai, dan keyakinan yang ada dalam diri individu (Kurnia, 2023).

Panuju (2002) menambahkan bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai dan keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi. Faktor utama yang mempengaruhi budaya organisasi dalam suatu perusahaan pertama-tama adalah nilai-nilai yang berkaitan dengan waktu, efisiensi, diri, tindakan dan pekerjaan. Kedua, keyakinan tentang karyawan, pelanggan, produksi, manajemen, masyarakat, dan keuntungan. Ketiga, efektivitas organisasi ditinjau dari efisiensi, kepemimpinan, motivasi, kinerja, komitmen dan kepuasan. Keempat, iklim organisasi komunikasi untuk dukungan, partisipasi dalam proses pengambilan keputusan, kejujuran, kepercayaan dan keandalan, keterbukaan dan ketulusan, dan tujuan kinerja yang tinggi. (Kurnia, 2023).

Menurut Tampubolon (2008) memberikan pandangan yang lebih spesifik mengenai budaya organisasi. Tampubolon mendefinisikan budaya organisasi merupakan sebuah kesepakatan perilaku anggota organisasi yang selalu berupaya menciptakan efisiensi, kreativitas, kesempurnaan, serta berfokus pada hasil. Faktor yang mempengaruhi budaya organisasi menurut

Tampubolon antara lain inovasi (eksplorasi ide, pengembangan ide, penelitian dukungan ide dan implementasi ide), perhatian pada masalah (pemberian kebebasan, pemberian penghargaan atau hukuman, pemberian contoh yang baik serta membantu mengatasi kesulitan), orientasi hasil (fokus pada tujuan, inisiatif tinggi, komitmen tinggi, toleransi terhadap tekanan, fokus pada perbaikan, dan tanggung jawab), dan agresif (beban kerja yang berlebihan, ketidakadilan dalam perlakuan, atau kegagalan dalam mencapai tujuan) juga berpengaruh pada budaya organisasi (Ariani, 2020).

Berdasarkan penjelasan teoritis tentang konsep budaya organisasi oleh beberapa ahli, Kesimpulannya, budaya organisasi adalah sistem nilai, pendapat, keyakinan, dan norma yang dianut dan dijadikan pedoman perilaku karyawan dalam suatu organisasi, dengan tujuan menciptakan kondisi yang efisien, kreatif, inovatif, dan berorientasi pada hasil. Hal ini dilakukan guna mewujudkan tujuan dari suatu organisasi. Pada penelitian ini menggunakan teori budaya organisasi dari Tampubolon (2008) yang mana teori ini dapat membantu memahami fenomena/ permasalahan dalam penelitian.

1.5.8.2 Job Design

Pekerjaan harus dilaksanakan dalam kerangka perancangan kerja untuk memberikan dampak positif terhadap peningkatan produktivitas karyawan. Hal ini juga bertujuan untuk mencapai

efektivitas dan efisiensi, baik dari segi model kerja maupun pembiayaan. Pekerjaan, atau karya, adalah sekumpulan tugas yang dilakukan karyawan untuk menghasilkan produk atau jasa. Oleh karena itu, konsep perancangan kerja, atau job design berfungsi untuk menentukan secara langsung aktivitas kerja karyawan dalam suatu organisasi. Konsep ini mencakup proses penentuan tugas-tugas yang harus dilakukan oleh karyawan, serta pengaturan hak dan kewajiban dalam manajemen tenaga kerja di tempat kerja (Sholekhati, 2023).

Menurut Handoko (2000), perancangan kerja adalah fungsi yang bertujuan mengorganisasi aktivitas kerja individu atau kelompok karyawan agar sesuai dengan kebutuhan organisasi, teknologi, dan perilaku kerja. Handoko juga menjelaskan bahwa ada dua faktor utama yang memengaruhi perancangan kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi job design menurut Handoko sendiri yaitu terdapat 2 faktor. Pertama, faktor internal organisasi meliputi tujuan organisasi, teknologi yang digunakan, struktur organisasi, kebijakan perusahaan, sumber daya manusia yang tersedia. Kedua, faktor eksternal organisasi meliputi persaingan, peraturan pemerintah, kondisi ekonomi, dan perubahan sosial dan budaya (Suprihatiningrum, 2012).

Menurut Herjanto (2001), desain pekerjaan berkaitan dengan rincian tugas dan cara pelaksanaannya, mencakup siapa yang

bertanggung jawab, bagaimana tugas dilakukan, lokasi pelaksanaan, serta hasil yang diharapkan. Sementara itu, Handoko menyatakan bahwa terdapat dua faktor utama yang memengaruhi desain pekerjaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi job design menurut Handoko sendiri yaitu terdapat 2 faktor. Pertama, faktor internal diantaranya yaitu tujuan organisasi, teknologi, struktur organisasi, kebijakan perusahaan, budaya organisasi, keterampilan dan keahlian karyawan serta jumlah dan jenis pekerjaan. Kedua, faktor eksternal diantaranya yaitu peraturan pemerintah, persaingan bisnis, perubahan sosial dan budaya serta kondisi ekonomi (Suprihatiningrum, 2012)..

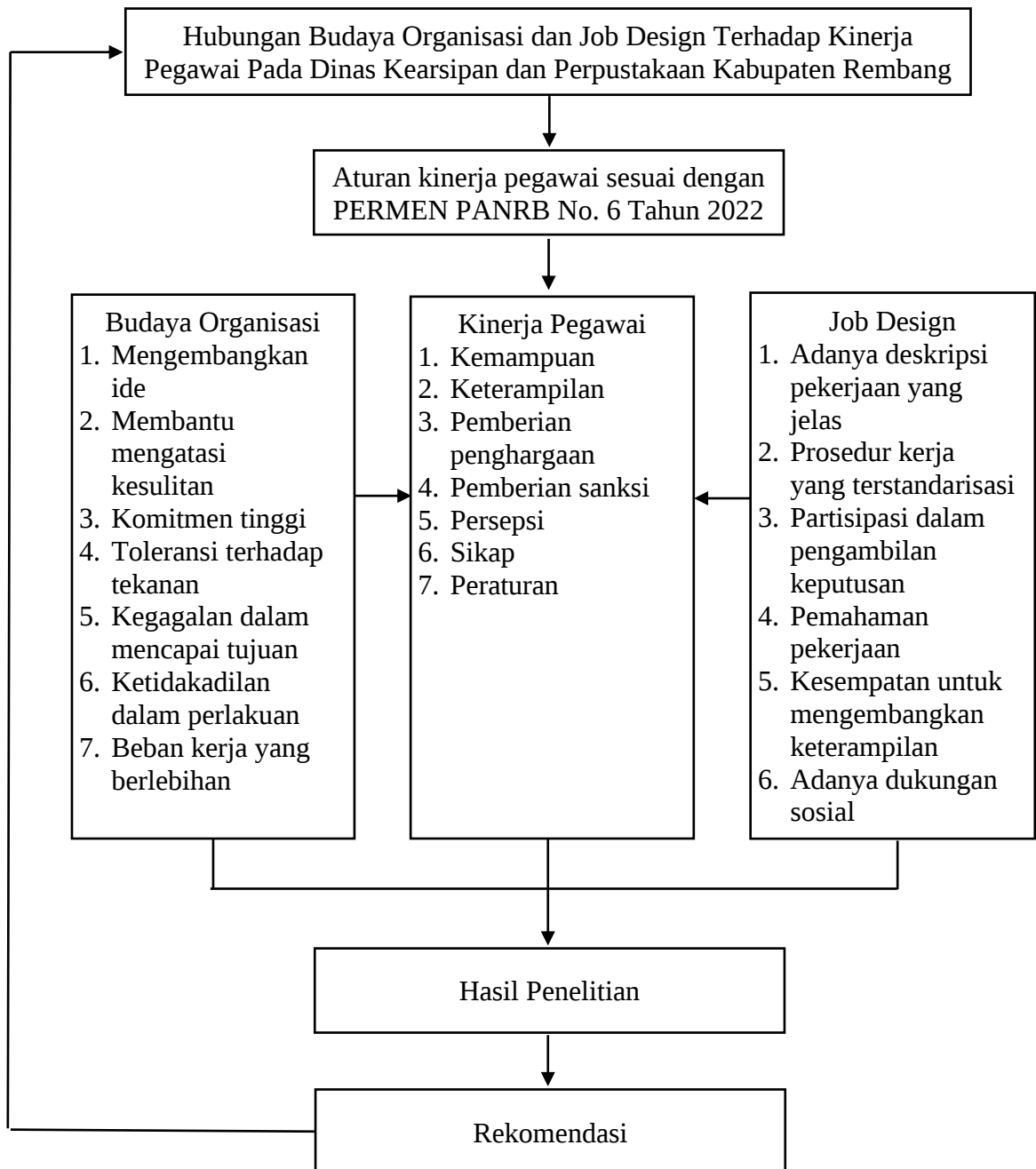
Sunarto dan Sahedhy Noor (2003) mendefinisikan desain pekerjaan sebagai proses menentukan tugas yang harus dilakukan, metode penyelesaian tugas, dan hubungan tugas tersebut dengan tugas lainnya dalam organisasi. Faktor-faktor yang memengaruhi desain pekerjaan menurut mereka meliputi karakteristik individu, teknologi yang digunakan, anggaran, serta struktur organisasi (Suprihatiningrum, 2012).

Menurut Gibson (2012), desain pekerjaan adalah proses di mana manajer menentukan tugas dan wewenang pekerjaan individu. Proses ini mencakup keputusan dan tindakan yang menentukan kedalaman, cakupan, serta hubungan antar tujuan pekerjaan. Desain pekerjaan bertujuan untuk memenuhi kebutuhan

organisasi sekaligus aspek sosial dan personal dari pekerjaan. Gibson juga mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi desain pekerjaan, seperti kejelasan tugas, otonomi, umpan balik, signifikansi tugas, dan hubungan interpersonal (Alfiz, 2019).

Dari berbagai teori, dapat disimpulkan bahwa desain pekerjaan adalah proses pendefinisian dan pengorganisasian tugas untuk memenuhi kebutuhan organisasi, teknologi, sosial, dan individu. Dalam penelitian ini, teori desain pekerjaan yang dikemukakan oleh Gibson (2012) dipilih karena relevansinya dalam membantu memahami permasalahan yang menjadi fokus penelitian.

1.6 Kerangka Penelitian



Bagan 1.1 Kerangka Penelitian

1.7 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2014), hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang disajikan dalam bentuk pernyataan. Hipotesis disebut bersifat sementara karena jawabannya didasarkan pada teori semata dan belum diuji secara empiris. Hipotesis yang mendasari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. H_0 = Budaya organisasi tidak ada hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang
 H_1 = Budaya organisasi ada hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang
2. H_0 = Job design tidak ada hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang
 H_1 = Job design ada hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang
3. H_0 = Budaya organisasi dan job design tidak ada hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang
 H_1 = Budaya organisasi dan job design ada hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang

1.8 Definisi Konsep

1.8.1 Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja pegawai diidefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai melalui pelaksanaan program-program yang mendukung pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi.

1.8.2 Budaya Organisasi (X1)

Budaya organisasi adalah sistem nilai, keyakinan, norma, dan pandangan yang dijadikan pedoman perilaku karyawan dalam suatu organisasi. Tujuannya adalah menciptakan lingkungan kerja yang efisien, kreatif, inovatif, dan berorientasi pada hasil untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi.

1.8.3 Job Design (X2)

Job design merupakan proses penentuan tugas di tempat kerja yang bertujuan untuk mengorganisasi tugas-tugas agar sesuai dengan kebutuhan organisasi, teknologi, sosial, dan individu.

1.9 Definisi Operasional

Tabel 1.7 Definisi Operasional

Variabel	Indikator	Definisi Operasional
Kinerja Pegawai (Y)	Kemampuan (Gibson, 2012)	Gibson (2012), yang telah membagi kemampuan menjadi dua dimensi, yaitu: 1) Kemampuan intelektual yang dinilai dari pendidikan dan kemahiran berhitung 2) Kemampuan fisik yang dinilai dari kesanggupan kerja dan masa kerja.
	Persepsi (Gibson, 2012)	Gibson, dkk (2012), menjelaskan untuk menilai persepsi berdasarkan pendapat, pengalaman, pengetahuan serta penafsiran.
	Kepribadian (Gibson, 2012)	Menurut Gibson (2012), dimensi kepribadian ini ditandai dengan kemampuan beradaptasi, kepercayaan diri dan kemampuan bersosialisasi.

	Penghargaan (Gibson, 2012)	Menurut Gibson (2012), dimensi penghargaan yaitu penyelesaian tugas, pencapaian prestasi, otonomi dan pengembangan pribadi.
Budaya organisasi (X1)	Inovatif (Menurut Tampubolon, 2008)	Menurut Tampubolon (2008) dimensi inovatif adalah menemukan ide, mengembangkan ide, mencari dukungan ide dan mengimplementasikan ide.
	Perhatian pada Masalah (Menurut Tampubolon, 2008)	Menurut Tampubolon (2008) terdapat empat dimensi diantaranya yaitu pemberian kebebasan, pemberian penghargaan atau hukuman, pemberian contoh yang baik serta membantu mengatasi kesulitan
	Orientasi hasil (Menurut Tampubolon, 2008)	Menurut Tampubolon (2008) yang menjadi dimensi dalam kegiatan orientasi hasil adalah fokus pada tujuan, inisiatif tinggi, orientasi pada hasil, komitmen tinggi, toleransi terhadap tekanan, fokus pada perbaikan, dan tanggung jawab
	Agresif (Menurut Tampubolon, 2008)	Menurut Tampubolon (2008), dimensi agresif yaitu beban kerja yang berlebihan, ketidakadilan dalam perlakuan, atau kegagalan dalam mencapai tujuan.
Job Design (X2)	Kejelasan tugas (Menurut Gibson, 2012)	Menurut Gibson (2012, dimensi dari kejelasan tugas yaitu adanya deskripsi pekerjaan yang jelas, tujuan yang terukur, dan prosedur kerja yang terstandarisasi.
	Otonomi (Menurut Gibson, 2012)	Menurut Gibson (2012), dimensi dari otonomi yaitu fleksibilitas dalam memilih cara menyelesaikan tugas, partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan wewenang untuk membuat perubahan.
	Umpan balik (Menurut Gibson, 2012)	Menurut Gibson (2012), dimensi dari umpan balik yaitu evaluasi kinerja yang teratur, umpan balik yang konstruktif, dan kesempatan untuk belajar dari kesalahan.
	Signifikansi tugas (Menurut Gibson, 2012)	Menurut Gibson (2012), dimensi dari signifikan tugas yaitu pemahaman tentang dampak pekerjaan terhadap pelanggan atau pengguna akhir, pengakuan atas kontribusi, dan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan baru.
	Hubungan antarpribadi (Menurut Gibson, 2012)	Menurut Gibson (2012), dimensi dari hubungan antarpribadi yaitu meliputi lingkungan kerja yang mendukung, kesempatan untuk bekerja sama dalam tim, dan adanya dukungan sosial dari rekan kerja.

1.10 Metode Penelitian

1.10.1 Tipe Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yakni pendekatan sistematis yang melibatkan pengumpulan data dalam bentuk angka untuk menjelaskan fenomena. Penelitian difokuskan pada kinerja pegawai Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang.

1.10.2 Populasi dan Sampel

1.10.2.1 Populasi

Populasi adalah jumlah semua dari subyek penelitian yang akan dilakukan yang mana populasi penelitian ini terdiri dari 31 pegawai Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang.

1.10.2.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari objek penelitian dan sekaligus bagian dari populasi. Dalam penelitian ini, sampel diambil dari seluruh populasi, yaitu 31 orang pegawai Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang.

1.10.3 Teknik Pengambilan Sampel.

Menurut Margono (2004) teknik sampling adalah suatu cara penentuan sampel yang jumlahnya sama dengan besarnya sampel yang digunakan sebagai sumber data faktual, dengan memperhatikan karakteristik dan sebaran populasi sehingga membentuk sampel yang representatif. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini

adalah sampling jenuh, yaitu memberikan kesempatan kepada seluruh anggota populasi untuk menjadi responden terpilih (Suriani, 2023).

1.10.4 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, yaitu data atau informasi yang diperoleh secara bertahap melalui suatu proses statistika yang berbentuk angka-angka. Hal ini dilakukan untuk mencari data yang menunjukkan adanya hubungan antara budaya organisasi dan desain pekerjaan dengan kinerja pegawai layanan kearsipan dan perpustakaan. Penelitian yang menggunakan jenis data ini berpotensi menghasilkan hasil yang bermakna melalui pernyataan statistika dari data tersebut.

1.10.5 Sumber Data

Sumber data yang digunakan pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Data Primer

Penelitian ini menggunakan data primer, yaitu data yang dikumpulkan secara langsung pada saat berkunjung ke Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang.

2. Data Sekunder

Penelitian ini menggunakan data sekunder yang mana data informasi yang didapatkan secara tidak langsung yaitu dari dokumen-dokumen website resmi Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang seperti dokumen renstra, dokumen laporan kinerja instansi pemerintah, arsip, jurnal dan artikel yang termuat

dalam situs internet atau dengan kata lain yang telah dipublikasikan melalui media online serta data-data yang tidak dipublikasikan.

1.10.6 Skala Pengukuran

Skala pengukuran merupakan acuan untuk menentukan rentang satuan pengukuran. Hal ini untuk menciptakan data kuantitatif. Skala pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala likert. Dalam penelitian ini, skala likert digunakan untuk mengukur sikap, keterampilan, dan persepsi individu maupun kelompok terhadap fenomena sosial. Peneliti mendefinisikan fenomena sosial ini sebagai variabel penelitian yang kemudian dibagi menjadi beberapa variabel, indikator dan dimensi. Hal ini menjadi dasar untuk menyusun unsur-instrumen yang berkembang menjadi daftar deklarasi dan deklarasi. Setiap item dalam instrumen berada pada skala likert memungkinkan responden memberikan jawaban dengan rentang interval dari sangat positif hingga sangat negatif (Nugroho, 2021).

Tabel 1.8 Skala Pengukuran Likert

Skala	Skor
Sangat tidak baik	1
Tidak baik	2
Kurang baik	3
Baik	4
Sangat baik	5

Jawaban diberikan dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Pilihan jawaban “sangat tidak baik” diberikan 1 poin
2. Pilihan jawaban “tidak baik” diberikan 2 poin
3. Pilihan jawaban “tidak baik” diberikan 3 poin

4. Pilihan jawaban “baik” diberikan 4 poin
5. Pilihan jawaban “sangat baik” diberikan 5 poin

1.10.7 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan angket (kuesioner) yang ditujukan kepada staf Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang.

1.10.8 Analisis Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket tertutup dimana responden hanya dapat memilih jawaban yang diberikan oleh peneliti. Selain itu, peneliti juga menambahkan untuk dapat memberikan alasan atas jawaban yang telah diberikan. Oleh karena itu, data dalam penelitian ini merupakan data ordinal. Oleh karena itu, analisis data yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan uji korelasi. Uji korelasi ini dilakukan untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat sehingga dapat ditarik kesimpulan kemudian. Hal ini dilakukan setelah sebelumnya melakukan uji korelasi terhadap variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

1. Uji validitas

Instrumen penelitian dikatakan valid apabila data yang diperoleh dapat mengukur ekspektasi dan mengungkapkan hasil variabel yang diteliti (Arikunto 2009:72). Teknik yang digunakan untuk melakukan uji validitas adalah dengan mengkorelasikan skor

masing-masing item dengan skor total yang merupakan penjumlahan skor setiap item.

Dwi Priyatno (2014:55) menjelaskan bahwa untuk mengetahui valid atau tidaknya item pada masing-masing instrumen, dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu:

- 1) Dilihat dari nilai signifikansinya, apabila nilai signifikansi yang diperoleh di bawah 0,05 maka item dapat dianggap valid, sebaliknya apabila diatas 0,05 maka item tersebut dinyatakan tidak valid.
- 2) Lihat perbandingan r hitung dengan r tabel. Dikatakan valid apabila $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ maka, item dikatakan tidak valid jika $r_{hitung} < r_{tabel}$.

Untuk mengetahui valid atau tidaknya instrumen digunakan metode perbandingan r_{hitung} (nilai korelasi Pearson) dengan r_{tabel} . Kriteria validitas item dikatakan valid, jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$, maka jika item dinyatakan tidak valid, jika $r_{hitung} < r_{tabel}$.

2. Uji reliabilitas

Reliabilitas merupakan suatu alat yang cukup reliabel untuk digunakan sebagai instrumen pengumpulan data dengan tujuan untuk mengukur kehandalan hasil pengukuran (Arikunto 2009:86). Dalam pengujian reliabilitas dilakukan pengujian konsistensi instrumen dimana instrumen tersebut menunjukkan suatu fenomena berdasarkan sekelompok orang meskipun dilakukan pada waktu

yang berbeda. Berdasarkan pengambilan keputusan menggunakan metode metode Cronbach's Alpha. Penyebaran kuesioner dianggap konsisten dan reliabel jika nilai Cronbach's Alpha $> 0,60$. Sebaliknya suatu kuesioner dianggap tidak stabil dan tidak reliabel jika nilai Cronbach's Alpha $> 0,60$. Sebaliknya sebagian besar kuesioner dikatakan tidak konsisten dan tidak reliabel jika nilai Cronbach Alpha $< 0,60$.,

3. Analisis Crosstab atau tabulasi silang

Analisis dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui hubungan antar variabel dan bentuk yang disajikan dalam bentuk tabel dengan kolom dan baris. Melalui analisis ini, ditarik simpulan mengenai hubungan kedua variabel tersebut..

4. Koefisien korelasi Rank Kendall

Koefisien digunakan untuk menguji hubungan antara variabel X1 dengan variabel Y serta variabel X2 dengan variabel Y. Untuk data ordinal, analisis dilakukan menggunakan Koefisien Kendall Rank. Selanjutnya, hasil analisis dibandingkan dengan nilai t observasi berdasarkan kriteria berikut:

- a. Jika $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ pada tingkat signifikansi 1%, maka hasilnya sangat signifikan.
- b. Jika $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ pada tingkat signifikansi 5%, maka hasilnya signifikan.
- c. Jika $t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$, maka hasilnya tidak signifikan.

5. Koefisien konkordansi Kendall

Koefisien ini digunakan untuk secara simultan mengukur tingkat hubungan antara budaya organisasi (X1), desain kerja (X2), dan kinerja pegawai (Y). Pengukuran dilakukan dengan mengevaluasi kelompok klasifikasi dari masing-masing variabel terkait. Dalam penelitian ini, analisis dilakukan menggunakan aplikasi perangkat lunak SPSS versi 26.

6. Koefisien determinasi (KD)

Koefisien Determinasi (KD), yang dinyatakan dengan (R^2) menggambarkan sejauh mana perubahan nilai variabel independen (X) memengaruhi peningkatan atau penurunan nilai variabel dependen (Y). Rumus yang digunakan adalah:

$$KD = R^2$$

Keterangan:

R: koefisien korelasi

Penghitungan ini membantu menentukan persentase pengaruh yang diberikan oleh budaya organisasi (X1) dan desain kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y). Jika nilai (R^2) kecil maka variabel independen memiliki pengaruh terbatas terhadap variabel dependen. Sebaliknya, jika nilainya besar maka variabel independen memberikan informasi yang lebih signifikan terhadap variabel dependen.