

**PERAN KOLABORASI ORGANISASI  
TERINTEGRASI DALAM MEMEDIASI ANTARA  
BUDAYA ORGANISASI TERHADAP MANAJEMEN  
PERUBAHAN, INOVASI ORGANISASI  
DAN KINERJA ORGANISASI**

**DISERTASI**

**Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Doktor**



**EVA SURYANI  
NIM. B3081211010**

**PROGRAM STUDI DOKTOR ILMU MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS TANJUNGPURA  
PONTIANAK  
2025**

## PENGESAHAN DISERTASI

Disertasi dengan judul :

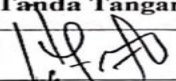
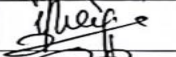

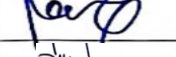



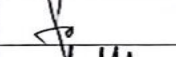

Peran Kolaborasi Organisasi Terintegrasi Dalam Memediasi Antara Budaya Organisasi Terhadap Manajemen Perubahan, Inovasi Organisasi dan Kinerja Organisasi

ini diajukan oleh:

Nama : Eva Suryani  
Jurusan : B3081211010  
Program Studi : Doktor Ilmu Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Tanggal Ujian : 13 Maret 2025

Dinyatakan telah memenuhi persyaratan dan lulus oleh Majelis Penguji dalam Ujian Sidang Terbuka Disertasi untuk memperoleh gelar Doktor.

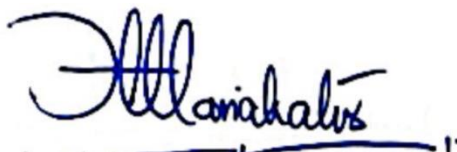
## MAJELIS PENGUJI

Majelis Penguji	Nama	Tgl/bln/thn	Tanda Tangan
Ketua Sidang	Heriyadi, S.E., M.E., Ph.D NIP. 196905152000032001		
Sekretaris Sidang	Dr. Wenny Pebrianti, SE, M.Sc NIP. 198502072006042001		
Representatif Guru Besar	Prof. Dr. Ramadania, S.E., M.Si NIP. 197509212000032005		
Promotor	Dr. Rizky Fauzan, S.E., M.Si NIP. 197402021998031001		
Ko-Promotor	Dr. Maria Christiana I. Kalis, S.E., M.M NIP. 19690515 200003 2 001		
Ketua Penguji	Ilzar Daud, S.E., M.Si., Ph.D NIP. 197208192000121001		
Anggota Penguji Eksternal	Prof. Dr. Solimun Ir., MS NIP. 196112151987031002		
Anggota Penguji	Dr. Titik Rosnani, SE, M.Si NIP. 196810211994032003		
Anggota Penguji	Dr. Ahmad Shalahudin, S.E., M.M NIP. 196909032000031001		

Pontianak, 13 Maret 2025

Mengetahui

Plt. Koordinator Program Studi Doktor Ilmu Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak



Dr. Maria Christiana I. Kalis, S.E., M.M  
NIP. 19690515 200003 2 001

## LEMBAR PENGESAHAN

### UJIAN SIDANG TERBUKA DISERTASI DISETUJUI PADA TANGGAL 13 MARET 2025

Oleh  
Promotor



(Dr. Rizky Fauzan, S.E., M.Si)  
NIP. 19740202 199803 1 001

Ko-Promotor



(Dr. Maria Christiana I. Kalis, S.E., M.M)  
NIP. 19690515 200003 2 001

Mengetahui

Ketua Jurusan Manajemen

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak



Heriyadi, S.E., M.M., Ph.D  
NIP. 19690515 200003 2 001

## **PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT**

Nama : Eva Suryani  
NIM : B3081211010  
Jurusan : Manajemen  
Program Studi : Doktor Ilmu Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Disertasi : Peran Kolaborasi Organisasi Terintegrasi Dalam  
Memediasi antara Budaya Organisasi Terhadap  
Manajemen Perubahan, Inovasi Organisasi dan  
Kinerja Organisasi

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Disertasi dengan judul tersebut di atas, secara keseluruhan adalah murni karya penulis sendiri dan bukan plagiat dari karya orang lain, kecuali bagian-bagian yang dirujuk sebagai sumber rujukan sesuai dengan panduan penulisan yang berlaku (lembar hasil pemeriksaan plagiat terlampir).

Apabila di dalamnya terbukti penulis melakukan plagiat, maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis yang dapat berakibat pada pembatalan Disertasi dengan judul tersebut di atas.

Pontianak, Maret 2025

Eva Suryani  
B3081211010

## **PERTANGGUNGJAWABAN DISERTASI**

Saya, yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Eva Suryani  
Jurusan : Manajemen  
Program Studi : Doktor Ilmu Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul Disertasi :

Peran Kolaborasi Organisasi Terintegrasi Dalam Memediasi antara Budaya Organisasi Terhadap Manajemen Perubahan, Inovasi Organisasi dan Kinerja Organisasi

Menyatakan dengan Disertasi ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Pontianak, Maret 2025



Eva Suryani  
B3081211010

## PERSETUJUAN DISERTASI

Dengan ini, Promotor dan Ko-Promotor maha akademisi:

Nama : Eva Suryani  
NIM : B3081211010  
Jurusan : Manajemen  
Program Studi : Doktor Ilmu Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Disertasi : Peran Kolaborasi Organisasi Terintegrasi Dalam Memediasi antara Budaya Organisasi Terhadap Manajemen Perubahan, Inovasi Organisasi dan Kinerja Organisasi

Menyatakan bahwa Disertasi tersebut telah dikoreksi dan disetujui untuk diujikan.

Pembimbing	Nama	Tgl/bln/thn	Tanda Tangan
Promotor	Dr. Rizky Fauzan, S.E., M.Si		
Ko-Promotor	Dr. Maria Christiana I. Kalis, S.E., M.M.		

- Mahasiswa/ akademisi wajib menunjukkan kepada dosen, LEMBAR PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT dengan lampiran hasil cetak pemeriksaan plagiat dari [www.plagiarisma.net](http://www.plagiarisma.net).

## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga Disertasi ini dapat diselesaikan dengan baik. Disertasi ini berjudul "Peran Kolaborasi Organisasi Terintegrasi yang Memediasi Antara Budaya Organisasi Terhadap Manajemen Perubahan, Inovasi Organisasi dan Kinerja Organisasi". Penelitian Disertasi ini dilakukan sebagai upaya untuk memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang ilmu manajemen sumber daya manusia dan keberlanjutan organisasi.

Dalam proses penyusunan disertasi ini, penulis menyadari bahwa tanpa bantuan, dukungan, dan bimbingan dari berbagai pihak, disertasi ini tidak akan dapat terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor Universitas Tanjungpura Bapak Prof. Dr. Garuda Wiko, S.H., M.Si, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh pendidikan di Universitas Tanjungpura.
2. Pj. Wali Kota Pontianak Bapak Edi Suryanto, Ak., M.M. yang telah memberikan dukungan kepada penulis untuk menempuh pendidikan di Universitas Tanjungpura
3. Bapak Kepala Bapperida Kota Pontianak yang telah memberikan dukungan kepada penulis untuk menempuh pendidikan di Universitas Tanjungpura
4. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Ibu Dr. Barkah, S.E., M.Si, yang telah memberikan izin dan fasilitas selama menempuh pendidikan.
5. Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Bapak Heriyadi, S.E., M.E., Ph.D yang telah memberikan dukungan kepada penulis untuk menempuh pendidikan di Universitas Tanjungpura
6. Sekretaris Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Ibu Dr. Wenny Pebrianty, S.E., M.Sc. yang telah memberikan dukungan kepada penulis untuk menempuh pendidikan di Universitas Tanjungpura
7. Ketua Program Studi Doktor Ilmu Manajemen Universitas Tanjungpura periode 2021-2024 Ibu Dr. Maria Christiana I. Kalis, SE, MM, yang telah memberikan arahan dan bimbingan selama proses perkuliahan sampai dengan penyusunan Disertasi ini.
8. Dosen Promotor Bapak Dr. Rizky Fauzan, S.E., M.Si dan Ko-Promotor Ibu Dr. Maria Christiana I. Kalis, S.E, M.M, yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan bimbingan, masukan, dan motivasi kepada penulis selama proses penulisan Disertasi berlangsung.
9. Dosen Tim Penguji Bapak Prof. Dr. Solimun, Ir., MS; Bapak Ilzar Daud, S.E., M.Si., Ph.D; Ibu Dr. Titik Rosnani, S.E., M.Si; Bapak Dr. Ahmad Shalahuddin, S.E., M.M yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk

memberikan bimbingan, masukan, dan motivasi kepada penulis selama proses penulisan Disertasi berlangsung.

10. Seluruh dosen beserta jajaran Program Studi Doktor Ilmu Manajemen Universitas Tanjungpura, yang telah memberikan ilmu, pengetahuan, dan pelayanan yang sangat bermanfaat bagi penulis selama menempuh studi.
11. Pemerintah Provinsi/Kabupaten/Kota di Kalimantan Barat yang telah memberikan dukungan selama proses penelitian berlangsung.
12. Keluarga tercinta, yang selalu memberikan doa, dukungan, dan semangat yang tak terhingga kepada penulis.
13. Ketua Angkatan DIM VIII Bapak Ir. Amirullah, MA dan teman-teman seperjuangan DIM VIII, yang telah memotivasi dan berjuang bersama serta saling mendukung dalam menyelesaikan Disertasi ini.
14. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah memberikan bantuan dan dukungan dalam penyelesaian Disertasi ini.

Penulis menyadari bahwa Disertasi ini masih jauh dari sempurna dan memiliki keterbatasan. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari pembaca untuk perbaikan dan pengembangan penelitian dimasa yang akan datang. Akhir kata, penulis berharap semoga Disertasi ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi positif bagi pengembangan ilmu pengetahuan, praktik bisnis yang berkelanjutan, dan semua pihak yang membutuhkan.

Pontianak, Maret 2025  
Penulis



(Eva Suryani)  
NIM. B3081211010



## ABSTRAK

Dalam upaya mencapai tata kelola pemerintahan yang baik, organisasi pemerintah menghadapi tantangan untuk meningkatkan kinerja yang tinggi dan berkelanjutan. Penelitian ini menyoroti pentingnya Budaya Organisasi, Manajemen Perubahan, dan inovasi organisasi sebagai faktor yang memengaruhi kinerja organisasi, dengan Kolaborasi Organisasi Terintegrasi (IOC) sebagai variabel mediasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran IOC dalam mempengaruhi hubungan antara Budaya Organisasi dengan Manajemen Perubahan, Inovasi Organisasi, dan Kinerja Organisasi. Penelitian dilakukan pada Pemerintah Kabupaten/Kota di Provinsi Kalimantan Barat menggunakan data kuantitatif yang dikumpulkan melalui kuesioner dan analisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa IOC secara signifikan memediasi hubungan Budaya Organisasi terhadap Manajemen Perubahan dan Inovasi Organisasi, tetapi pengaruh langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi tidak signifikan. Temuan ini menegaskan pentingnya kolaborasi lintas unit organisasi untuk meningkatkan kinerja dan mendorong inovasi dalam organisasi pemerintah. Implikasi praktis dari penelitian ini mencakup pengembangan strategi kolaborasi yang lebih efektif untuk mendukung reformasi birokrasi dan akuntabilitas pemerintahan.

Kata Kunci: Kolaborasi Organisasi Terintegrasi, Budaya Organisasi, Manajemen Perubahan, Inovasi Organisasi, Kinerja Organisasi

## **ABSTRACT**

To achieve good governance, government organizations face the challenge of improving high and sustainable performance. This study highlights the importance of Organizational Culture, Change Management, and Organizational Innovation as factors influencing organizational performance, with Integrated Organizational Collaboration (IOC) as a mediating variable. The research aims to analyze the role of IOC in strengthening the relationships between Organizational Culture, Change Management, Organizational Innovation, and Organizational Performance. The study was conducted on Regency/City Governments in West Kalimantan Province using quantitative data collected through questionnaires and analyzed using Structural Equation Modeling (SEM). The results show that IOC significantly mediates the relationship between Organizational Culture and both Change Management and Organizational Innovation. However, the direct effect of Organizational Culture on Organizational Performance is not significant. These findings emphasize the importance of cross-unit organizational collaboration to enhance performance and drive innovation in government organizations. The practical implications of this study include the development of more effective collaboration strategies to support bureaucratic reform and governmental accountability.

**Keywords:** Integrated Organizational Collaboration, Organizational Culture, Change Management, Organizational Innovation, Organizational Performance

## RINGKASAN

Organisasi pemerintahan saat ini menghadapi tuntutan yang semakin besar untuk mencapai kinerja yang tinggi dan berkelanjutan sebagai bagian dari upaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), yang diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014, menjadi kerangka utama dalam mengukur dan meningkatkan kinerja organisasi pemerintahan melalui perencanaan, pengukuran, pelaporan, dan evaluasi kinerja.

Dalam lingkungan pemerintahan yang semakin dinamis dan kompetitif, organisasi pemerintah harus beradaptasi dengan berbagai perubahan, termasuk regulasi, perkembangan teknologi, dan pengaruh globalisasi yang menuntut respon cepat dan inovasi yang efektif. Budaya organisasi, manajemen perubahan, dan inovasi organisasi diidentifikasi sebagai elemen-elemen penting yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Penelitian ini memperkenalkan konsep Kolaborasi Organisasi Terintegrasi (IOC) sebagai pendekatan kolaboratif yang mendukung koordinasi lintas unit organisasi untuk mengoptimalkan sinergi dalam mencapai tujuan bersama. IOC dipandang sebagai faktor mediasi yang dapat mempengaruhi hubungan antara Budaya Organisasi, Manajemen Perubahan, dan Inovasi Organisasi terhadap peningkatan kinerja, khususnya dalam konteks Pemerintah Kabupaten/Kota di Provinsi Kalimantan Barat. Penelitian ini menggunakan data dari SAKIP tahun 2020-2023 sebagai landasan empiris dalam mengevaluasi efektivitas IOC.

Penelitian ini mengidentifikasi adanya kesenjangan penelitian yang menunjukkan hasil variatif dari studi-studi sebelumnya mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja. Beberapa penelitian menunjukkan hubungan positif yang signifikan, sementara yang lain memberikan hasil yang berbeda. Kesenjangan ini mendorong penelitian untuk menggali lebih dalam peran IOC sebagai variabel mediasi dalam memahami hubungan antara budaya organisasi dan kinerja organisasi.

Rumusan masalah dalam penelitian ini berfokus pada bagaimana hubungan antara budaya organisasi, manajemen perubahan, inovasi organisasi, dan kinerja organisasi dapat dipengaruhi oleh IOC. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh IOC dalam meningkatkan hubungan antara Budaya Organisasi, Manajemen Perubahan, dan Inovasi terhadap Kinerja Organisasi.

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi untuk mendukung teori integrasi organisasi dan kolaborasi dengan bukti empiris dalam konteks pemerintahan. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat membantu pemerintah daerah dalam menerapkan IOC sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja organisasi melalui kolaborasi yang lebih efektif.

Penelitian ini membahas teori-teori utama yang menjadi landasan penelitian, mencakup teori perilaku organisasi, teori integrasi organisasi, dan teori kolaborasi. Landasan teori dalam penelitian ini menggunakan tiga pendekatan utama yang saling berkaitan. Pendekatan pertama adalah *Grand Theory* yang menggunakan teori perilaku organisasi (*Organizational Behaviour Theory*) yang pertama kali dikemukakan oleh Mary Parker Follet. Teori ini menekankan pentingnya perilaku

individu dan kelompok dalam organisasi serta dampaknya terhadap efektivitas organisasi.

Pendekatan kedua adalah *Middle Theory* yang mencakup teori integrasi organisasi dan teori kolaborasi. Teori ini membahas pentingnya koordinasi dan kolaborasi diantara unit-unit organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Kolaborasi organisasi terintegrasi menjadi konsep sentral yang menghubungkan budaya organisasi, manajemen perubahan, dan inovasi organisasi dengan kinerja organisasi.

Pendekatan ketiga adalah *Applied Theory* yang mencakup konsep budaya organisasi, manajemen perubahan, inovasi organisasi, dan kinerja organisasi. Budaya organisasi dijelaskan sebagai kumpulan nilai, norma, dan keyakinan yang membentuk perilaku anggota organisasi, sedangkan manajemen perubahan mengacu pada proses adaptasi organisasi terhadap dinamika lingkungan eksternal. Inovasi organisasi juga disorot sebagai elemen penting dalam meningkatkan daya saing organisasi.

Dalam kajian empiris, penelitian ini menyajikan hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan hubungan antara variabel-variabel utama, seperti budaya organisasi, kolaborasi terintegrasi, manajemen perubahan, inovasi, dan kinerja organisasi. Kajian empiris ini bertujuan untuk menyoroti adanya celah penelitian (*research gap*) terkait pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja, serta peran kolaborasi dalam konteks organisasi publik.

Penelitian ini mengembangkan kerangka konseptual berdasarkan teori-teori yang telah dipaparkan. Hipotesis yang diajukan mencakup hubungan langsung dan tidak langsung antara Budaya Organisasi, Manajemen Perubahan, Inovasi Organisasi, dan Kinerja, dengan Kolaborasi Terintegrasi sebagai variabel mediasi. Untuk memberikan gambaran visual tentang alur pemikiran penelitian, disertakan pula diagram peta landasan teori dan model konseptual yang menghubungkan berbagai variabel tersebut.

Penelitian ini dirancang menggunakan metode survei kuantitatif untuk mengumpulkan data empiris. Metode ini melibatkan penyebaran kuesioner kepada responden yang terdiri dari perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten/Kota di Provinsi Kalimantan Barat. Tujuan penelitian adalah untuk menguji hubungan antara budaya organisasi, manajemen perubahan, inovasi organisasi, dan kinerja organisasi dengan kolaborasi organisasi terintegrasi (IOC) sebagai variabel mediasi.

Populasi dalam penelitian ini mencakup perangkat daerah di Kalimantan Barat, dengan sampel yang diambil dari beberapa pemerintah kabupaten/kota seperti Kota Pontianak, Kabupaten Mempawah, Kabupaten Bengkayang, dan Kabupaten Sekadau. Teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling*, yang menargetkan unit-unit yang relevan dengan fokus penelitian.

Penelitian ini menggunakan dua jenis data, data primer yang diperoleh langsung melalui kuesioner dan data sekunder yang bersumber dari laporan akuntabilitas dan dokumen pemerintah daerah. Data primer berfungsi untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel penelitian, sedangkan data sekunder mendukung dalam memahami konteks organisasi yang diteliti.

Dalam penelitian ini, variabel-variabel utama yang akan diuji meliputi budaya organisasi, manajemen perubahan, inovasi organisasi, kinerja organisasi, dan kolaborasi organisasi terintegrasi (IOC). Setiap variabel dijelaskan secara operasional untuk memastikan pengukuran yang tepat dan konsisten sesuai dengan tujuan penelitian.

Data yang dikumpulkan akan dianalisis menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan pendekatan *Partial Least Squares* (PLS). Teknik ini dipilih untuk menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel serta menguji efek mediasi dari kolaborasi organisasi terintegrasi pada hubungan variabel independen dan dependen.

Hasil analisis data dalam penelitian ini meliputi beberapa aspek penting, dimulai dari validitas konvergen yang menunjukkan seberapa erat suatu ukuran berkorelasi dengan ukuran lain dalam mengukur konsep yang sama. Berdasarkan analisis *outer loadings*, seluruh konstruk menunjukkan validitas yang baik dengan nilai di atas 0.7, menandakan korelasi yang kuat antara indikator dengan konstruksya masing-masing.

Dalam hal validitas diskriminan, hasil analisis menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki perbedaan yang signifikan secara empiris dari konstruk lainnya. Hal ini dibuktikan melalui kriteria *Fornell-Larcker*, dimana nilai akar kuadrat AVE dari setiap konstruk lebih besar dari korelasinya dengan konstruk lain.

Reliabilitas konstruk diukur melalui *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Semua variabel menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* antara 0.966 hingga 1.000, jauh melampaui batas minimum 0.7. Nilai *Composite Reliability* juga sangat baik, dengan semua variabel memiliki nilai di atas 0.973. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk semua konstruk melebihi 0.857, menunjukkan validitas konvergen yang sangat kuat.

Model Fit menunjukkan hasil yang baik dengan nilai SRMR 0.040 untuk Saturated Model dan 0.041 untuk Estimated Model, keduanya di bawah ambang batas 0.08. NFI menunjukkan nilai yang cukup baik yakni 0.826 untuk Saturated Model dan 0.824 untuk Estimated Model.

Dalam pengujian hipotesis, hasil menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kolaborasi terintegrasi, manajemen perubahan, dan inovasi organisasi. Namun, tidak ditemukan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Analisis jalur mediasi mengungkapkan bahwa kolaborasi organisasi terintegrasi efektif dalam mempengaruhi pengaruh budaya organisasi terhadap manajemen perubahan dan inovasi organisasi.

Pengaruh total menunjukkan bahwa manajemen perubahan memiliki kontribusi mutlak terbesar terhadap kinerja organisasi sebesar 20.53%, diikuti oleh inovasi organisasi sebesar 2.33%, dan budaya organisasi sebesar 0.70%. Hasil ini mengindikasikan bahwa meskipun budaya organisasi penting dalam membangun kolaborasi dan inovasi, pengaruhnya terhadap kinerja organisasi lebih banyak terjadi melalui jalur tidak langsung.

Penelitian ini memberikan dukungan kuat terhadap teori yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki peran vital dalam menciptakan inovasi dan mendukung manajemen perubahan, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap kinerja organisasi. Budaya Organisasi yang kuat terbukti mendukung kolaborasi

organisasi terintegrasi atau IOC, yang berperan penting dalam meningkatkan sinergi antarunit dan memfasilitasi pengembangan inovasi. Temuan ini sejalan dengan teori budaya organisasi yang menekankan pentingnya nilai-nilai bersama dalam mendukung dinamika organisasi. Peran IOC sebagai mediator juga terkonfirmasi dalam mempengaruhi hubungan antara budaya organisasi dengan kemampuan adaptasi terhadap perubahan. Teori inovasi organisasi menunjukkan bahwa IOC mampu menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pengembangan ide baru, dengan kolaborasi sebagai kunci utama dalam mendukung inovasi di lingkungan organisasi yang dinamis.

Dalam konteks empiris, hasil penelitian mengungkapkan bahwa budaya organisasi dan kolaborasi yang terintegrasi memainkan peran penting dalam mendukung perubahan dan inovasi. IOC terbukti menjadi mediator yang signifikan dalam hubungan antara Budaya Organisasi dan Manajemen Perubahan serta Inovasi. Namun, penelitian juga menemukan bahwa Inovasi tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa inovasi harus diimplementasikan dengan baik dan relevan dengan strategi organisasi untuk dapat memengaruhi kinerja secara signifikan.

Implikasi praktis menunjukkan bahwa organisasi pemerintah perlu mempengaruhi budaya kolaboratif untuk meningkatkan efektivitas Manajemen Perubahan dan Inovasi. Strategi kolaborasi lintas unit yang terintegrasi dapat membantu pemerintah daerah dalam mengatasi tantangan internal dan eksternal secara lebih efisien. Selain itu, budaya yang mendukung kolaborasi dan inovasi memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lebih cepat, yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja dalam konteks pemerintahan yang dinamis dan kompetitif.

## SUMMARY

Government organizations today face increasing demands to achieve high and sustainable performance as part of efforts to realize good governance. The Government Performance Accountability System (SAKIP), regulated in Presidential Regulation No. 29 of 2014, serves as the primary framework for measuring and improving the performance of government organizations through planning, measurement, reporting, and evaluation.

In an increasingly dynamic and competitive governance environment, government organizations must adapt to various changes, including regulations, technological developments, and the impacts of globalization, which demand rapid responses and effective innovation. Organizational Culture, Change Management, and Organizational Innovation are identified as key elements that can influence overall Organizational Performance.

This study introduces the concept of Integrated Organizational Collaboration (IOC) as a collaborative approach that supports cross-unit coordination within organizations to optimize synergy in achieving shared goals. IOC is seen as a mediating factor that can strengthen the relationships between Organizational Culture, Change Management, and Organizational Innovation in improving performance, particularly in the context of Regency/City Governments in West Kalimantan Province. The study uses SAKIP data from 2020-2023 as an empirical foundation for evaluating IOC's effectiveness.

The study identifies a research gap showing varied results from previous studies regarding the influence of Organizational Culture on Performance. Some studies show a significant positive relationship, while others yield different results. This gap encourages further exploration of IOC's role as a mediating variable in understanding the relationship between Organizational Culture and Organizational Performance.

The research problem focuses on how the relationships between Organizational Culture, Change Management, Organizational Innovation, and Organizational Performance can be influenced by IOC. The objective of this research is to analyze the impact of IOC in enhancing the relationships between Organizational Culture, Change Management, and Innovation on Organizational Performance.

Theoretically, this study is expected to contribute to supporting the theory of organizational integration and collaboration with empirical evidence in the governance context. Practically, the study aims to assist local governments in implementing IOC as a strategy to improve organizational performance through more effective collaboration.

This study discusses key theories underlying the research, including organizational behavior theory, organizational integration theory, and collaboration theory. The

theoretical foundation employs three interconnected approaches. The first approach, Grand Theory, uses Organizational Behavior Theory, initially proposed by Mary Parker Follett. This theory emphasizes the importance of individual and group behavior within organizations and its impact on organizational effectiveness. The second approach, Middle Theory, includes organizational integration theory and collaboration theory. These theories discuss the importance of coordination and collaboration among organizational units to achieve shared goals. Integrated Collaboration (IOC) serves as the central concept linking Organizational Culture, Change Management, and Organizational Innovation with Organizational Performance.

The third approach, Applied Theory, includes the concepts of Organizational Culture, Change Management, Organizational Innovation, and Organizational Performance. Organizational Culture is defined as a collection of values, norms, and beliefs that shape member behavior within an organization, while Change Management refers to the process of organizational adaptation to external environmental dynamics. Organizational Innovation is highlighted as a critical element in enhancing organizational competitiveness.

In the empirical review, this study presents findings from previous research related to the relationships among key variables, such as Organizational Culture, Integrated Collaboration, Change Management, Innovation, and Organizational Performance. The empirical review aims to highlight the research gap regarding the impact of Organizational Culture on performance and the role of collaboration in the public organization context.

The study develops a conceptual framework based on the discussed theories. The proposed hypotheses include direct and indirect relationships among Organizational Culture, Change Management, Organizational Innovation, and Performance, with Integrated Collaboration as a mediating variable. A theoretical map and conceptual model diagram linking these variables are also included to provide a visual representation of the research rationale.

This research employs a quantitative survey method to collect empirical data. The method involves distributing questionnaires to respondents, consisting of regional government personnel in West Kalimantan Province. The research aims to test the relationships among Organizational Culture, Change Management, Organizational Innovation, and Organizational Performance, with Integrated Organizational Collaboration (IOC) as a mediating variable.

The study's population includes regional government personnel in West Kalimantan, with samples drawn from several local governments, such as Pontianak City, Mempawah Regency, Bengkayang Regency, and Sekadau Regency. The sampling technique used is purposive sampling, targeting units relevant to the research focus.



The study utilizes two types of data: primary data obtained directly through questionnaires and secondary data sourced from accountability reports and local government documents. Primary data measure respondents' perceptions of research variables, while secondary data provide contextual understanding of the organizations studied.

The main variables tested in this study include Organizational Culture, Change Management, Organizational Innovation, Organizational Performance, and Integrated Organizational Collaboration (IOC). Each variable is operationally defined to ensure precise and consistent measurement aligned with the research objectives.

Data collected will be analyzed using Structural Equation Modelling (SEM) with a Partial Least Squares (PLS) approach. This technique is chosen to test direct and indirect effects among variables and to examine the mediating effect of Integrated Organizational Collaboration on the relationships between independent and dependent variables.

The data analysis results in this study include several critical aspects, starting with convergent validity, which indicates how closely a measure correlates with other measures of the same concept. Based on the outer loadings analysis, all constructs demonstrate good validity with values above 0.7, indicating strong correlations between indicators and their respective constructs.

Regarding discriminant validity, the results show that each construct is empirically distinct from other constructs. This is demonstrated through the Fornell-Larcker criterion, where the square root of the AVE for each construct is greater than its correlation with other constructs.

Construct reliability is measured through Cronbach's Alpha and Composite Reliability. All variables exhibit Cronbach's Alpha values ranging from 0.966 to 1.000, far exceeding the minimum threshold of 0.7. Composite Reliability values are also excellent, with all variables scoring above 0.973. The Average Variance Extracted (AVE) values for all constructs exceed 0.857, indicating strong convergent validity.

The model fit results show good outcomes with SRMR values of 0.040 for the Saturated Model and 0.041 for the Estimated Model, both below the threshold of 0.08. The NFI values are also satisfactory, with 0.826 for the Saturated Model and 0.824 for the Estimated Model.

In hypothesis testing, results reveal that Organizational Culture significantly influences integrated collaboration, Change Management, and organizational innovation. However, no significant direct impact on organizational performance was found. Mediation analysis reveals that integrated organizational collaboration

effectively strengthens the influence of Organizational Culture on Change Management and organizational innovation.

The total effects analysis shows that Change Management contributes the most to Organizational Performance at 20.53%, followed by Organizational Innovation at 2.33% and Organizational Culture at 0.70%. These findings indicate that while Organizational Culture is crucial for building collaboration and innovation, its impact on organizational performance occurs primarily through indirect pathways. This study provides robust support for theories suggesting that Organizational Culture plays a vital role in fostering Innovation and supporting Change Management, which ultimately contribute to Organizational Performance. A strong Organizational Culture supports Integrated Collaboration (IOC), which plays a significant role in enhancing inter-unit synergy and facilitating innovation development. These findings align with Organizational Culture theories emphasizing shared values' importance in organizational dynamics. The role of IOC as a mediator is also confirmed, influencing the relationship between Organizational Culture and adaptability to change. Organizational innovation theories show that IOC creates a conducive environment for developing new ideas, with collaboration being the key to supporting innovation in dynamic organizational settings.

Empirically, the study's findings reveal that Organizational Culture and integrated collaboration play essential roles in supporting change and innovation. IOC proves to be a significant mediator in the relationships between Organizational Culture, Change Management, and Innovation. However, the research also finds that innovation does not directly and significantly impact performance. This suggests that innovation must be well-implemented and relevant to organizational strategies to significantly influence performance.

Practical implications highlight that government organizations need to strengthen collaborative culture to enhance the effectiveness of Change Management and Innovation. Integrated cross-unit collaboration strategies can help local governments address internal and external challenges more efficiently. Additionally, a culture that supports collaboration and innovation enables organizations to adapt to changes more quickly, which is crucial for improving performance in a dynamic and competitive governance context.

## DAFTAR ISI

JUDUL .....	i
PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT .....	ii
PENGESAHAN .....	iii
PERTANGGUNGJAWABAN .....	iv
UCAPAN TERIMA KASIH .....	iv
ABSTRAK/ <i>ABSTRACT</i> .....	ix
RINGKASAN .....	xi
<i>SUMMARY</i> .....	xv
DAFTAR ISI .....	xix
DAFTAR TABEL.....	xxiii
DAFTAR GAMBAR .....	xxiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	i
DAFTAR SINGKATAN .....	i
DAFTAR ISTILAH .....	i
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.1.1. <i>Research Gap</i> .....	6
1.1.2. Fenomena Ekonomi Manajemen.....	21
1.2. Rumusan Masalah .....	29
1.2.1. Rumusan Masalah – Problem .....	29
1.2.2. Rumusan Masalah Penelitian.....	30
1.3. Tujuan Penelitian.....	31
1.3.1. Tujuan Umum.....	31
1.3.2. Tujuan Khusus .....	31
1.4. Kontribusi Penelitian .....	33
1.4.1. Kontribusi Teoritis .....	33
1.4.2. Kontribusi Praktis.....	34
1.5. Orisinalitas .....	35
1.6. Definisi Utama .....	48
BAB II TELAAH PUSTAKA.....	51
2.1. Landasan Teori .....	51
2.1.1. <i>Grand Theory Organizational Behaviour Theory</i> .....	51
2.1.2. <i>Middle Theory</i> .....	54
2.1.3. <i>Apllied Theory</i> .....	58

2.2. Kajian Empiris.....	79
2.3. Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian.....	110
2.3.1 Kerangka Konseptual.....	110
2.3.2 Hipotesis Penelitian .....	112
BAB III METODE PENELITIAN.....	141
3.1 <i>Road Map</i> Penelitian .....	142
3.2. Bentuk Penelitian .....	143
3.3. Tempat dan Waktu Penelitian .....	144
3.4. Data .....	144
3.4.1. Jenis Data .....	144
3.4.2. Sumber Data .....	145
3.5. Populasi dan Sampel.....	145
3.5.1. Populasi .....	145
3.5.2. Sampel .....	146
3.6. Variabel Penelitian .....	160
3.6.1. Variabel Penelitian .....	160
3.6.2. Definisi Operasional Variabel.....	161
3.7. Teknik Analisis Data.....	169
BAB IV GAMBARAN KONTEKTUAL DAN ANALISIS DATA .....	176
4.1. Pengantar.....	176
4.2. Gambaran Kontektual Penelitian .....	176
4.3. Analisis Data.....	179
4.3.1. Deskripsi Responden .....	179
4.3.2. Deskripsi Variabel dan Statistik Deskriptif.....	186
4.3.3. Proses Analisis Data.....	190
4.3.3.1.Hasil Analisis Data.....	192
BAB V PEMBAHASAN .....	223
5.1. Pembahasan berdasarkan <i>Theoritical Background</i> .....	223
5.1.1. Budaya Organisasi dan Kinerja Organisasi .....	224
5.1.2. Budaya Organisasi dan Kolaborasi Organisasi Terintegrasi.....	224
5.1.3. Kolaborasi Organisasi Terintegrasi, Budaya Organisasi dan Kinerja Organisasi.....	226
5.1.4. Budaya Organisasi dan Manajemen Perubahan .....	227
5.1.5. Manajemen Perubahan dan Kinerja Organisasi .....	228
5.1.6. Kolaborasi Organisasi Terintegrasi, Budaya Organisasi dan Manajemen Perubahan .....	228
5.1.7. Budaya Organisasi dan Inovasi Organisasi.....	229
5.1.8. Inovasi Organisasi dan Kinerja Organisasi.....	230
5.1.9. Kolaborasi Organisasi Terintegrasi, Budaya Organisasi dan Inovasi Organisasi.....	231
5.1.10. Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi dan Kinerja Organisasi.....	232
5.1.11. Inovasi Organisasi, Budaya Organisasi dan Kinerja Organisasi	233

5.2. Pembahasan berdasarkan <i>Empirical Background</i> .....	233
5.2.1. Budaya Organisasi dan Kinerja Organisasi .....	234
5.2.2. Budaya Organisasi dan Kolaborasi Organisasi Terintegrasi.....	236
5.2.3. Kolaborasi Organisasi Terintegrasi, Budaya Organisasi dan Kinerja Organisasi.....	238
5.2.4. Budaya Organisasi dan Manajemen Perubahan .....	240
5.2.5. Manajemen Perubahan dan Kinerja Organisasi .....	243
5.2.6. Kolaborasi Organisasi Terintegrasi, Budaya Organisasi dan Manajemen Perubahan .....	245
5.2.7. Budaya Organisasi dan Inovasi Organisasi.....	246
5.2.8. Inovasi Organisasi dan Kinerja Organisasi.....	249
5.2.9. Kolaborasi Organisasi Terintegrasi, Budaya Organisasi dan Inovasi Organisasi.....	251
5.2.10. Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi dan Kinerja Organisasi.....	252
5.2.11. Inovasi Organisasi, Budaya Organisasi dan Kinerja Organisasi	253
5.3. Pembahasan berdasarkan Implikasi Hasil.....	254
5.3.1. Budaya Organisasi dan Kinerja Organisasi .....	254
5.3.2. Budaya Organisasi dan Kolaborasi Organisasi Terintegrasi.....	255
5.3.3. Kolaborasi Organisasi Terintegrasi, Budaya Organisasi dan Kinerja Organisasi.....	256
5.3.4. Budaya Organisasi dan Manajemen Perubahan .....	256
5.3.5. Manajemen Perubahan dan Kinerja Organisasi .....	257
5.3.6. Kolaborasi Organisasi Terintegrasi, Budaya Organisasi dan Manajemen Perubahan .....	258
5.3.7. Budaya Organisasi dan Inovasi Organisasi.....	258
5.3.8. Inovasi Organisasi dan Kinerja Organisasi.....	259
5.3.9. Kolaborasi Organisasi Terintegrasi, Budaya Organisasi dan Inovasi Organisasi.....	259
5.3.10. Model Konseptual Hasil Penelitian .....	261
BAB VI PENUTUP .....	263
6.1. Kesimpulan .....	263
6.2. Implikasi Teoritis.....	267
6.3. Implikasi Manajerial.....	270
6.4. Implikasi Kebijakan.....	273
6.5. Keterbatasan Penelitian .....	277
6.6. Rekomendasi Penelitian Mendatang .....	278
DAFTAR PUSTAKA .....	280
LAMPIRAN.....	298
Lampiran 1. Peta <i>Overlay Visualization Organizational Integration</i> .....	299
Lampiran 2. <i>State of The Art (SOTA)</i> .....	301
Lampiran 3. Kuesioner Penelitian .....	305
Lampiran 4. Data Kuesioner Responden Penelitian.....	311

Lampiran 5. Data Kuesioner Penelitian Budaya Organisasi .....	331
Lampiran 6. Data Kuesioner Penelitian Manajemen Perubahan .....	347
Lampiran 7. Data Kuesioner Penelitian Inovasi Organisasi .....	361
Lampiran 8. Data Kuesioner Penelitian Kolaborasi Organisasi Terintegrasi .	375
Lampiran 9. Data Kuesioner Penelitian Kinerja Organisasi .....	388
Lampiran 10. Uji Item <i>Outer Loadings</i> di <i>SmartPLS 3.0</i> .....	405
Lampiran 11. Uji Indikator <i>Outer Loadings</i> di <i>SmartPLS 3.0</i> .....	407
Lampiran 12. Uji <i>R Square</i> di <i>SmartPLS 3.0</i> .....	408
Lampiran 13. Uji <i>F Square</i> di <i>SmartPLS 3.0</i> .....	409
Lampiran 14. Uji <i>Construct Reliability and Validity</i> di <i>SmartPLS 3.0</i> .....	410
Lampiran 15. Uji <i>Discriminant Validity</i> di <i>SmartPLS 3.0</i> .....	411
Lampiran 16. Uji <i>Outer VIF Values</i> di <i>SmartPLS 3.0</i> .....	412
Lampiran 17. Uji <i>Model Fit</i> di <i>SmartPLS 3.0</i> .....	413
Lampiran 18. Uji <i>MV Descriptives</i> di <i>SmartPLS 3.0</i> .....	414
Lampiran 19. Uji <i>Direct Effect</i> di <i>SmartPLS 3.0</i> .....	415
Lampiran 20. Uji <i>Indirect Effect</i> di <i>SmartPLS 3.0</i> .....	416
Lampiran 21. Uji <i>Total Effect</i> di <i>SmartPLS 3.0</i> .....	417

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 <i>Research Gap</i> Terhadap Isu Penelitian Tentang Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi .....	12
Tabel 1.2 Perkembangan Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Kabupaten/Kota Provinsi Kalimantan Barat Tahun 2020-2023 .....	30
Tabel 1.3 <i>State of The Art</i> (SOTA) .....	39
Tabel 2.1 Kajian Empiris Model Penelitian.....	82
Tabel 3.1 Populasi Penelitian .....	147
Tabel 3.2 Sampel Penelitian .....	153
Tabel 3.3 Sampel Penelitian Provinsi Kalimantan Barat .....	153
Tabel 3.4 Sampel Penelitian Kota Pontianak .....	154
Tabel 3.5 Sampel Penelitian Kabupaten Mempawah.....	155
Tabel 3.6 Sampel Penelitian Kabupaten Bengkayang.....	156
Tabel 3.7 Sampel Penelitian Kabupaten Sekadau .....	157
Tabel 3.8 Defenisi Operasional Variabel Penelitian .....	161
Tabel 4.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	176
Tabel 4.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan.....	177
Tabel 4.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia .....	178
Tabel 4.4 Deskripsi Variabel dan Statistik Deskriptif .....	180
Tabel 4.5 Hasil Analisis <i>Outer Loadings</i> .....	186
Tabel 4.6. Hasil Analisis <i>Discriminant Validity</i> .....	190
Tabel 4.7 <i>Construct Reliability and Validity</i> .....	192
Tabel 4.8 <i>R Square</i> .....	193
Tabel 4.9 <i>F Square</i> .....	195
Tabel 4.10 <i>Model Fit</i> .....	196
Tabel 4.11 <i>PLS Predict</i> .....	198
Tabel 4.12 Profil Variabel Budaya Organisasi (X1).....	200
Tabel 4.13. Profil Variabel Manajemen Perubahan (X2) .....	202
Tabel 4.14. Profil Variabel Inovasi Organisasi (X3) .....	203
Tabel 4.15 Profil Variabel Kolaborasi Organisasi Terintegrasi (M).....	204
Tabel 4.16 Koefisien Jalur Untuk Pengaruh Langsung.....	207
Tabel 4.17. Koefisien Jalur Untuk Pengaruh Tidak Langsung.....	210
Tabel 4.18 Uji Total <i>Effect</i> .....	212

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Pemerintahan yang berorientasi kepada hasil ( <i>result oriented government</i> ) .....	23
Gambar 2. 1 Model Penelitian Empirik .....	111
Gambar 2.2 Peta Landasan Teori .....	140
Gambar 3.2 <i>Structural Equation Modelling-Full Model</i> .....	170
Gambar 4.1 Konseptual Analisa Data .....	184
Gambar 4.2 Hasil Uji Hipotesis pada <i>SmartPLS</i> .....	206
Gambar 5.1. Model Hipotesis Penelitian .....	260
Gambar 5.2. Model Hasil Penelitian .....	260



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Peta <i>Overlay Visualization Organizational Integration</i> .....	299
Lampiran 2. <i>State of The Art (SOTA)</i> .....	301
Lampiran 3. Kuesioner Penelitian .....	305
Lampiran 4. Data Kuesioner Responden Penelitian.....	311
Lampiran 5. Data Kuesioner Penelitian Budaya Organisasi .....	331
Lampiran 6. Data Kuesioner Penelitian Manajemen Perubahan .....	347
Lampiran 7. Data Kuesioner Penelitian Inovasi Organisasi.....	361
Lampiran 8. Data Kuesioner Penelitian Kolaborasi Organisasi Terintegrasi ..	375
Lampiran 9. Data Kuesioner Penelitian Kinerja Organisasi.....	388
Lampiran 10. Uji Item <i>Outer Loadings</i> di <i>SmartPLS 3.0</i> .....	405
Lampiran 11. Uji Indikator <i>Outer Loadings</i> di <i>SmartPLS 3.0</i> .....	407
Lampiran 12. Uji <i>R Square</i> di <i>SmartPLS 3.0</i> .....	408
Lampiran 13. Uji <i>f Square</i> di <i>SmartPLS 3.0</i> .....	409
Lampiran 14. Uji <i>Construct Reliability and Validity</i> di <i>SmartPLS 3.0</i> .....	410
Lampiran 15. Uji <i>Discriminant Validity</i> di <i>SmartPLS 3.0</i> .....	411
Lampiran 16. Uji <i>Outer VIF Values</i> di <i>SmartPLS 3.0</i> .....	412
Lampiran 17. Uji <i>Model Fit</i> di <i>SmartPLS 3.0</i> .....	413
Lampiran 18. Uji <i>MV Descriptives</i> di <i>SmartPLS 3.0</i> .....	414
Lampiran 19. Uji <i>Direct Effect</i> di <i>SmartPLS 3.0</i> .....	415
Lampiran 20. Uji <i>Indirect Effect</i> di <i>SmartPLS 3.0</i> .....	416
Lampiran 21. Uji <i>Total Effect</i> di <i>SmartPLS 3.0</i> .....	417

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang**

Dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), organisasi dihadapkan pada tuntutan untuk mencapai kinerja yang tinggi dan berkelanjutan. Menurut Mardiasmo (2021), penyelenggaraan pemerintahan yang baik, terukur dalam sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah yang merupakan bentuk perlindungan kepada masyarakat dan kewajiban bagi Pemerintah Republik Indonesia. Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang penguatan akuntabilitas kinerja merupakan salah satu strategi yang dilaksanakan dalam rangka mempercepat pelaksanaan reformasi birokrasi, untuk mewujudkan pemerintahan yang bersih dan akuntabel, pemerintahan yang kapabel, serta meningkatnya kualitas pelayanan publik kepada masyarakat.

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014, Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) merupakan rangkaian sistematis dari berbagai aktivitas, alat, dan prosedur yang dirancang untuk tujuan penetapan dan pengukuran, pengumpulan data, pengklasifikasian, pengikhtisaran, dan pelaporan kinerja pada instansi pemerintah, dalam rangka pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah. Kinerja pemerintahan merupakan penilaian terhadap keberhasilan atau kegagalan suatu pemerintahan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut UNDP (2007), penilaian kinerja pemerintahan didasarkan pada sejumlah faktor, termasuk efektivitas kebijakan, tindakan pemerintah dalam menjawab tuntutan masyarakat, kemampuan dalam menyediakan pelayanan publik, pengelolaan keuangan yang transparan, pengambilan keputusan yang tepat, dan berbagai faktor lainnya.

Setiap pemerintahan memiliki tantangan dan kesempatan unik dalam meningkatkan kinerjanya (Mahmud et al., 2021; Widanti, 2022). Evaluasi terhadap kinerja pemerintahan sering kali dilakukan melalui berbagai mekanisme, seperti survei kepuasan masyarakat, audit pemerintah, evaluasi kinerja oleh badan independen, dan lain-lain (Mardiasmo, 2021). Kinerja organisasi dipengaruhi oleh

berbagai faktor, salah satunya adalah budaya organisasi yang ada didalamnya. Keberhasilan suatu pemerintahan sangat bergantung pada produktivitas kinerja serta budaya organisasi yang mendasarinya (Tan, 2019).

Teori *Organizational Behavior* (OB) mulai berkembang pada awal abad ke-20 berkat kontribusi pemikiran dari Mary Parker Follett. Teori *Organizational Behavior* (OB) merupakan kajian sistematis mengenai perilaku individu, kelompok, dan struktur didalam organisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja organisasi (Can & Lanxi, 2023; Judge, 2023). Teori OB dapat memberikan pemahaman mendalam tentang faktor-faktor individu, kelompok, dan organisasional yang mempengaruhi kinerja pemerintahan. Pada level individu, aspek kemampuan, kepribadian, persepsi, motivasi, dan kepuasan kerja pegawai berdampak signifikan terhadap kinerja individu. Pada level kelompok, faktor kohesivitas, komunikasi, konflik, dan kepemimpinan tim memainkan peran penting dalam menentukan efektivitas dan produktivitas tim kerja (Can & Lanxi, 2023; Putra & Ali, 2022). Sementara itu, pada level organisasi secara keseluruhan, budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pemerintahan (Asif & Rathore, 2021; Bustos, 2021; MacLean & Titah, 2022).

Budaya organisasi yang kuat dan positif juga berperan penting dalam mendorong perilaku dan sikap pegawai yang kondusif bagi peningkatan kinerja. Nilai-nilai budaya seperti integritas, semangat kerja sama, dan orientasi pelayanan perlu dibangun untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kinerja prima. Dengan menerapkan pemahaman OB secara komprehensif, pemerintah dapat merancang intervensi yang tepat untuk mengembangkan kapasitas individu, membangun tim efektif, dan menciptakan budaya organisasi yang mendorong peningkatan kinerja. Penerapan OB yang terarah berpotensi menghasilkan perbaikan kinerja pemerintahan secara signifikan dan berkelanjutan (Bangkara *et al.*, 2022; Kiradoo, 2020; Paais & Pattiruhu, 2020).

Latar belakang perilaku organisasi merujuk pada faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku individu dan kelompok dalam konteks organisasi. Perilaku organisasi mencakup interaksi, komunikasi, motivasi, pengambilan keputusan, dan dinamika sosial yang terjadi di dalam organisasi. Beberapa faktor latar belakang

yang dapat mempengaruhi perilaku organisasi diantaranya budaya organisasi. Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai, norma, dan keyakinan yang ada di dalam organisasi. Budaya organisasi yang kuat dan positif dapat memengaruhi perilaku karyawan dengan mengarahkan tindakan mereka, mengatur interaksi sosial, dan mempengaruhi motivasi.

Pemahaman tentang latar belakang perilaku organisasi penting untuk merancang kebijakan dan intervensi yang tepat untuk mengarahkan perilaku yang diinginkan, meningkatkan kinerja, dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan positif. Budaya organisasi dapat dipandang sebagai seperangkat nilai, keyakinan, asumsi, dan cara berinteraksi dalam suatu organisasi, yang muncul seiring waktu dan berkontribusi dalam menciptakan lingkungan psikologis dan sosial yang mendukung. Namun, manajemen organisasi dapat membentuk budaya organisasi sesuai keinginan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Budaya organisasi yang diadopsi oleh suatu organisasi dapat membentuk perilaku dan sikap pegawai secara negatif atau positif. Ini menjadi dasar perlunya kepemimpinan organisasi memastikan bahwa budaya yang mempromosikan kolaborasi antar departemen dan menciptakan sinergi diadopsi.

Alvesson (2012) mendefinisikan budaya organisasi sebagai keyakinan, nilai, asumsi, dan cara hidup yang menghasilkan lingkungan psikologis dan sosial yang unik yang membentuk bagaimana orang berinteraksi dan berperilaku secara umum. Oleh karena itu, budaya organisasi adalah sesuatu yang berkembang seiring waktu dan akhirnya ditentukan oleh filosofi, pengalaman, harapan, dan nilai-nilai organisasi (Dolinta & Freysteinson, 2023; Guzeller & Celiker, 2020; Tan, 2019). Selain itu budaya organisasi memengaruhi perilaku anggota individu dan interaksi karyawan yang ditampilkan, cara kerja internal, dan bahkan citra diri. Latar belakang tentang budaya organisasi melibatkan aspek-aspek yang membentuk identitas, nilai-nilai, norma, dan perilaku yang ada dalam suatu organisasi.

Budaya organisasi mencerminkan cara organisasi beroperasi, berinteraksi, dan mengelola sumber daya serta mendorong kinerja dan pengambilan keputusan. Beberapa faktor latar belakang yang mempengaruhi budaya organisasi diantaranya budaya organisasi sering kali terbentuk berdasarkan nilai-nilai dan prinsip-prinsip

yang dianut oleh pendiri organisasi atau tokoh-tokoh yang berpengaruh di masa lalu. Sejarah organisasi dan nilai-nilai yang mendasarinya dapat menjadi pijakan utama dalam membentuk budaya yang berkelanjutan. Faktor-faktor eksternal seperti budaya lokal, norma sosial, nilai-nilai masyarakat, dan tekanan lingkungan bisnis dapat mempengaruhi budaya organisasi. Organisasi cenderung menyesuaikan budayanya dengan lingkungannya untuk tetap relevan dan beradaptasi dengan perubahan (Guzeller & Celiker, 2020).

Karyawan dalam organisasi membawa nilai-nilai, keyakinan, dan norma mereka sendiri. Komposisi karyawan yang beragam dapat membentuk budaya organisasi yang inklusif dan mendorong adanya pemikiran yang inovatif dan perspektif yang beragam. Jika organisasi menekankan inovasi, kolaborasi, atau keunggulan dalam pelayanan, maka budaya akan berkembang sesuai dengan tujuan tersebut. Pengalaman masa lalu dan pembelajaran organisasi juga membentuk budaya. Organisasi yang memiliki budaya pembelajaran dan mampu belajar dari kesalahan serta merayakan keberhasilan cenderung menciptakan budaya yang inovatif dan adaptif. Budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Organisasi dengan budaya yang kuat dan positif sering kali mencapai kinerja yang baik, meningkatkan kepuasan karyawan, dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Sebaliknya, budaya yang tidak sejalan dengan tujuan organisasi atau tidak mendukung kerja tim dapat menjadi hambatan bagi keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, pemahaman yang baik tentang latar belakang budaya organisasi dan bagaimana faktor-faktor tersebut saling berinteraksi dapat membantu dalam merancang dan mengelola budaya organisasi yang positif dan efektif (Pathiranage *et al.*, 2020; Sharma & Singh, 2019).

Integrasi organisasi diperlukan untuk mengelola ketergantungan antar unit-unit organisasi. Ketergantungan ini muncul karena adanya kebutuhan berbagi sumber daya seperti material, teknologi, keahlian, atau informasi antar unit. Ada tiga tipe ketergantungan antar unit menurut Thompson: *pooled* (unit bekerja secara independen tapi memberikan kontribusi diskrit ke organisasi), *sequential* (unit harus memberikan kontribusi dalam urutan tertentu), dan *reciprocal* (unit saling bergantung secara timbal balik). Untuk mencapai integrasi organisasi, ada tujuh

perangkat integrasi yang dapat digunakan: *authority*, *formalization*, *cross-unit structure*, *collective incentives*, *communication*, *multi-skilling*, dan *socialization*. Feasibilitas setiap perangkat integrasi bergantung pada tipe ketergantungan antar unit. Misalnya *communication* dan *incentives* efektif untuk *sequential interdependence*, sedangkan *authority* kurang tepat. Selain feasibilitas eksternal terhadap lingkungan tugas, juga penting untuk mempertimbangkan konfigurasi internal di antara perangkat-perangkat integrasi. Beberapa bersifat saling melengkapi, mengizinkan, atau bahkan bertentangan (Castañer & Ketokivi, 2018).

Manajemen Perubahan organisasi merupakan proses yang direncanakan dan sistematis untuk mentransformasi organisasi dari kondisi saat ini menuju kondisi masa depan yang diinginkan (Bushe & Marshak, 2021; Hughes, 2015). Manajemen perubahan memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal dan internal (Appelbaum *et al.*, 2018; Hussain *et al.*, 2018; Rosenbaum *et al.*, 2018). Perubahan organisasi dapat berupa perubahan struktur, proses kerja, budaya, atau strategi organisasi. Manajemen perubahan yang efektif membutuhkan kepemimpinan yang kuat untuk mengartikulasikan visi perubahan, membangun koalisi pendukung, dan mengelola resistensi (Appelbaum *et al.*, 2018; Hughes, 2015). Partisipasi karyawan juga penting untuk menciptakan pemahaman bersama tentang tujuan perubahan. Pelatihan dan pengembangan keterampilan perlu dilakukan untuk membekali karyawan menghadapi perubahan. Penelitian menunjukkan bahwa manajemen perubahan yang efektif berkontribusi positif terhadap kinerja organisasi melalui peningkatan keterlibatan dan kepuasan karyawan. Perubahan organisasi yang berhasil dikelola dengan baik dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dan berinovasi guna meraih keunggulan kompetitif (Appelbaum *et al.*, 2012; Appelbaum *et al.*, 2018).

Inovasi organisasi didefinisikan sebagai penerapan ide, proses, produk, atau prosedur baru oleh suatu organisasi yang memberi nilai tambah bagi organisasi dan pemangku kepentingannya (Anderson *et al.*, 2014). Inovasi dapat mencakup inovasi inkremental maupun radikal di berbagai area seperti produk, layanan, proses, model bisnis, dan manajemen (Armbruster *et al.*, 2008; Damanpour, 1991; Damanpour & Schneider, 2006). Organisasi inovatif ditandai dengan budaya

terbuka dan suportif terhadap ide-ide baru. Inovasi organisasi dikaitkan dengan peningkatan kinerja organisasi melalui perbaikan efisiensi dan efektivitas proses internal, peningkatan nilai bagi pelanggan, serta penciptaan keunggulan kompetitif jangka panjang. Inovasi membantu organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis dan tetap relevan di pasar. Inovasi produk dan layanan berkontribusi langsung pada pertumbuhan pendapatan organisasi (Damanpour & Aravind, 2012; Naranjo-Valencia *et al.*, 2016; Pérez-Luño *et al.*, 2011).

Kinerja organisasi merupakan tingkat pencapaian hasil atau tujuan organisasi (Richard *et al.*, 2009). Pencapaian visi dan misi organisasi sangat berkaitan dengan kinerja organisasi (Venkatraman & Ramanujam, 1986). Beberapa faktor memengaruhi kinerja organisasi, termasuk budaya organisasi, kepemimpinan, sumber daya manusia, dan sistem pengelolaan organisasi (Richard *et al.*, 2009).

Pengukuran kinerja organisasi perlu dilakukan secara rutin untuk memantau perkembangan, mendeteksi masalah, dan melakukan perbaikan (Platts, 2005). Beberapa alat dan sistem pengukuran kinerja yang dapat digunakan meliputi *Balanced Scorecard*, *Six Sigma*, *MBNQA*, *kerangka kerja EFQM*, dan *ISO 9001*. Kinerja organisasi yang optimal mendukung keberlangsungan dan pertumbuhan organisasi, sedangkan kinerja buruk dapat mengancam kelangsungan hidup organisasi (Platts, 2005; Venkatraman & Ramanujam, 1986). Pemantauan dan evaluasi kinerja organisasi secara berkala sangat krusial untuk mengidentifikasi penurunan kinerja atau masalah yang menghambat pencapaian tujuan organisasi. Kinerja organisasi mencerminkan keberhasilan dalam mencapai tujuan dan sasaran. Faktor internal dan eksternal memengaruhi kinerja, sehingga pengukuran dan pemantauan kinerja secara rutin dengan indikator yang sesuai sangat diperlukan.

### **1.1.1. Research Gap**

Penelitian tentang hubungan budaya organisasi dengan kinerja organisasi menjadi salah satu topik yang banyak mendapat perhatian dari peneliti. Hasil dari penelitian terdahulu tersebut menunjukkan temuan yang beragam dengan implikasi yang berbeda mengenai hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja

organisasi (Tabel 1.1). Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu terdapat *research gap* terkait pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi. Beberapa penelitian menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi (Isa *et al.*, 2016; Nzuva & Kimanzi, 2022; Salehipour & Ahmand, 2018). Namun, beberapa penelitian lain menemukan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi (Sriekaningsih & Setyadi, 2015b) atau hanya dimensi tertentu saja yang berpengaruh signifikan (A. O. Paschal & D. I. Nizam, 2016).

Kumar *et al.* (2023) dalam penelitiannya menekankan bahwa budaya organisasi yang positif, terutama yang menekankan inovasi dan kolaborasi, berperan penting dalam meningkatkan produktivitas dan memperbaiki perilaku serta sikap karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi pada kinerja yang lebih baik di perusahaan besar multinasional. Disisi lain, penelitian oleh Imran *et al.* (2022) menemukan bahwa budaya organisasi dan inovasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Namun, dalam konteks inovasi, pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja menjadi kurang signifikan karena inovasi mengambil peran penting sebagai mediator.

Penelitian lain seperti yang dilakukan oleh Ahmed *et al.* (2021) menunjukkan bahwa meskipun budaya organisasi dan *strategic orientation* secara individual memiliki pengaruh positif terhadap kinerja organisasi, budaya organisasi tidak memoderasi hubungan antara orientasi strategis dan kinerja organisasi, yang berbeda dari ekspektasi awal penelitian tersebut. Sementara itu, Shin and Park (2019) menunjukkan bahwa organisasi dengan *balanced culture* memiliki kinerja sosial-ekonomi yang lebih tinggi dibandingkan dengan budaya lain, seperti *hierarchical* atau *group-dominant*. Budaya yang seimbang antara fleksibilitas dan kontrol lebih cenderung menghasilkan kinerja yang optimal.

Perbedaan hasil penelitian ini menciptakan celah penelitian yang menarik, khususnya dalam pemahaman tentang bagaimana budaya organisasi berperan dalam kinerja organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini mengisi gap tersebut dengan memasukkan kolaborasi organisasi terintegrasi sebagai variabel mediasi, bertujuan untuk menjelaskan lebih lanjut bagaimana kolaborasi yang terintegrasi



dapat mempengaruhi hubungan antara budaya organisasi dan kinerja organisasi. Dengan menggunakan variabel mediasi ini, diharapkan akan diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui kolaborasi yang efektif.

Dalam konteks pemerintahan yang terus berubah dan semakin kompetitif, penting bagi organisasi untuk memahami pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja mereka. Budaya organisasi merupakan faktor yang signifikan dalam membentuk perilaku, sikap, dan motivasi karyawan, yang pada gilirannya berkontribusi terhadap kinerja individu dan kinerja keseluruhan organisasi. Namun, meskipun penelitian sebelumnya telah mengidentifikasi hubungan antara budaya organisasi, kinerja organisasi, dan organisasional kolaboratif yang terintegrasi, masih terdapat celah dalam pemahaman kita tentang mekanisme yang menghubungkan ketiganya. Kurangnya penelitian tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi dengan mempertimbangkan peran mediasi organisasional kolaboratif yang terintegrasi. Studi sebelumnya telah menunjukkan hubungan antara budaya organisasi dan kinerja organisasi, serta hubungan antara budaya organisasi dan organisasional kolaboratif yang terintegrasi. Namun, masih diperlukan penelitian yang lebih mendalam untuk mengidentifikasi sejauh mana organisasional kolaboratif yang terintegrasi bertindak sebagai mediasi dalam hubungan ini.

**Tabel 1.1**

**Research Gap Terhadap Isu Penelitian Tentang Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi**

No	Jurnal Referensi	Definisi & Dimensi Variabel Penelitian	Kesimpulan Hasil Penelitian
1.	<p><u>Nama Peneliti:</u> Silas Mutie Nzuva* <i>CloudFuse Systems</i> Nairobi Kenya (2022)</p> <p><u>Judul Penelitian:</u> <i>The Impact of Organisational Culture on Employees' Productivity: A Comprehensive Systematic Review</i></p>	<p>1. Budaya Organisasi</p> <p>2. <i>Employees Productivity</i></p> <p>3. <i>Organizational Performance</i></p> <p>4. <i>Performance Management</i></p> <p>5. <i>Employees Motivation</i></p>	<p><u>Hasil Penelitian:</u> Budaya organisasi sangat mempengaruhi bagaimana sebuah organisasi beroperasi dan bagaimana tenaga kerja berinteraksi dalam menjalankan aktivitas sehari-hari. Beberapa sarjana telah menghubungkan Budaya organisasi yang kuat dengan produktivitas tenaga kerja yang tinggi secara keseluruhan; namun, pengaruhnya terhadap konstruk khusus produktivitas masih harus ditetapkan.</p>
2	<p><u>Nama Peneliti:</u> (Kumar et al., 2023)</p> <p><u>Judul Penelitian:</u> <i>Technical Analysis of Performance of sentimental behaviours using Structural Equation Modelling</i></p>	<p>1. Budaya Organisasi</p> <p>2. <i>Organizational performance</i></p>	<p><u>Hasil Penelitian:</u> Temuan dari penelitian ini menekankan bahwa <i>organizational culture</i> yang positif memainkan peran krusial dalam mencapai hasil kinerja yang lebih baik. Budaya yang menekankan inovasi dan kolaborasi tidak hanya secara langsung meningkatkan produktivitas, tetapi juga memperbaiki perilaku dan sikap karyawan yang akhirnya berkontribusi pada kinerja yang lebih baik. Penelitian ini memperkuat pentingnya budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja di perusahaan besar multinasional.</p>
3	<p><u>Nama Peneliti:</u> (Imran et al., 2022)</p>	<p>1. Variabel independen (<i>Independent Variable</i>): Budaya Organisasi</p>	<p><u>Hasil Penelitian:</u> Dimensi-dimensi budaya organisasi dan inovasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja organisasi.</p>

No	Jurnal Referensi	Definisi & Dimensi Variabel Penelitian	Kesimpulan Hasil Penelitian
	<u>Judul Penelitian:</u> <i>The mediating role of innovation in the relationship between Budaya Organisasi and organizational performance in Pakistan's banking sector</i>	2. Variabel dependen ( <i>Dependent Variable</i> ): <i>Organizational Performance</i> 3. Variabel mediasi ( <i>Mediating Variable</i> ): <i>Innovation</i>	Ini berarti bahwa budaya organisasi yang kuat dan inovasi yang diterapkan secara efektif dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Budaya organisasi dan dimensi misi memiliki hubungan yang tidak signifikan dengan kinerja organisasi dalam keberadaan inovasi sebagai variabel mediasi. Artinya, dalam konteks inovasi, pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja menjadi kurang signifikan karena inovasi mengambil peran penting sebagai penghubung antara keduanya.
4	<u>Nama Peneliti:</u> (Ahmed et al., 2021)  <u>Judul Penelitian:</u> <i>Organizational Performance in Banking Sector of Pakistan: Assessing the Impacts of Strategic Orientation and Budaya Organisasi</i>	1. Variabel independen ( <i>Independent Variable</i> ): <i>Organizational Strategic Orientation</i> 2. Variabel dependen ( <i>Dependent Variable</i> ): <i>Organizational Performance</i> 3. Variabel moderasi ( <i>Moderating Variable</i> ): Budaya Organisasi	<u>Hasil Penelitian:</u> <i>Organizational strategic orientation</i> maupun budaya organisasi secara individual memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap <i>organizational performance</i> . Ini berarti bahwa organisasi yang memiliki orientasi strategis yang jelas dan budaya organisasi yang kuat dapat mencapai kinerja yang lebih tinggi. Budaya organisasi tidak memoderasi hubungan tersebut. Temuan ini tidak sesuai dengan ekspektasi awal penelitian, yang menunjukkan bahwa hubungan antara orientasi strategis dan kinerja organisasi berjalan tanpa dipengaruhi oleh Budaya organisasi.
5	<u>Nama Peneliti:</u> (Shin & Park, 2019)	1. Variabel independen ( <i>Independent Variable</i> ): Budaya Organisasi	<u>Hasil Penelitian:</u> Empat profil budaya laten: Berdasarkan hasil survei dan <i>latent profile analysis</i> , penelitian ini mengidentifikasi empat profil

No	Jurnal Referensi	Definisi & Dimensi Variabel Penelitian	Kesimpulan Hasil Penelitian
	<u>Judul Penelitian:</u> <i>Classifying social enterprises with Budaya Organisasi, network and socioeconomic performance: Latent profile analysis approach.</i>	2. Variabel dependen ( <i>Dependent Variable</i> ): <i>Performance Improvement</i> 3. Variabel mediator/moderator: <i>Social Enterprise Networking</i>	budaya organisasi yang berbeda dalam organisasi sosial: <i>Strong-balanced</i> , <i>Weak-balanced</i> , <i>Hierarchical</i> , dan <i>Group-dominant</i> . <i>Profil strong-balanced</i> adalah profil yang paling mendukung kinerja organisasi yang tinggi, sedangkan <i>weak-balanced</i> menunjukkan keseimbangan budaya yang lemah dalam organisasi. <i>Hierarchical</i> dan <i>group-dominant</i> merefleksikan struktur-struktur yang berbeda di mana aturan formal dan kontrol (dalam hierarki) atau kerja sama dan partisipasi kelompok (dalam budaya dominan kelompok) mendominasi organisasi. Budaya <i>balanced</i> memfasilitasi kinerja yang tinggi: Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi yang <i>balanced</i> (seimbang) cenderung mendorong kinerja sosial-ekonomi yang lebih tinggi. Artinya, organisasi dengan nilai dan keyakinan yang seimbang antara fleksibilitas dan kontrol, inovasi dan stabilitas, cenderung mencapai hasil yang lebih baik dibandingkan dengan budaya yang terlalu condong pada satu aspek tertentu, seperti hierarki atau dominasi kelompok.
6	<u>Nama Peneliti:</u> (Mečev & Grubišić, 2020)  <u>Judul Penelitian:</u> <i>Budaya Organisasi And Company Performance: A Competing Values</i>	1. Variabel independen ( <i>Independent Variable</i> ): Budaya Organisasi - diklasifikasikan berdasarkan <i>Competing Values Framework</i> (CVF) menjadi beberapa tipe budaya: <i>Hierarchy</i>	<u>Hasil Penelitian:</u> Budaya organisasi merupakan penentu penting identitas dan kapabilitas perusahaan menengah dan besar di sektor ICT di Kroasia. Ditemukan adanya perbedaan kinerja yang signifikan secara statistik di antara perusahaan berdasarkan tipe Budaya organisasi yang dominan. Artinya, tipe budaya organisasi yang diterapkan perusahaan secara langsung

No	Jurnal Referensi	Definisi & Dimensi Variabel Penelitian	Kesimpulan Hasil Penelitian
	<i>Perspective In The Context Of The Croatian Ict Sector</i>	<p><i>Culture, Market Culture, dan Adhocracy Culture.</i></p> <p>2. Variabel dependen (<i>Dependent Variable</i>): <i>Company Performance</i> - yang diukur melalui indikator kesuksesan bisnis perusahaan dalam sektor Teknologi Informasi dan Komunikasi (ICT) di Kroasia</p>	<p>memengaruhi kinerja bisnis mereka.</p> <p>perusahaan yang memiliki budaya hirarki (<i>Hierarchy Culture</i>) sebagai budaya dominan memiliki tingkat kesuksesan bisnis yang paling rendah dibandingkan dengan perusahaan lain di sektor tersebut. Budaya hirarki biasanya menekankan stabilitas, kontrol, dan struktur formal yang kuat, tetapi dalam konteks sektor ICT yang sangat dinamis, budaya ini tampaknya menghambat inovasi dan fleksibilitas. perusahaan dengan <i>adhocracy culture</i> justru menunjukkan tingkat kesuksesan bisnis tertinggi. Budaya <i>adhocracy</i> berorientasi pada inovasi, fleksibilitas, dan adaptabilitas, yang sesuai dengan kebutuhan sektor ICT yang berkembang pesat. Perusahaan yang menerapkan budaya ini lebih mampu beradaptasi dengan perubahan pasar dan lingkungan yang dinamis.</p>
7	<p><u>Nama Peneliti:</u> (Kim &amp; Chang, 2019)</p> <p><u>Judul Penelitian:</u> <i>Budaya Organisasi and performance: a macro-level longitudinal study</i></p>	<p>1. Budaya Organisasi</p> <p>2. <i>Organizational Performance</i></p>	<p><u>Hasil Penelitian:</u></p> <p><i>Clan Culture</i> dan <i>Market Culture</i> lebih dominan dibandingkan dengan <i>Adhocracy Culture</i> dan <i>Hierarchy Culture</i> di antara perusahaan-perusahaan Korea. Namun, budaya Clan mengalami penurunan yang signifikan selama periode penelitian (2011-2015)</p> <p><i>Adhocracy Culture</i>, <i>Clan Culture</i>, dan <i>Market Culture</i> memiliki hubungan positif yang konsisten dengan semua variabel kinerja selama bertahun-tahun, dengan <i>Adhocracy Culture</i> memberikan dampak yang paling kuat, diikuti oleh</p>

No	Jurnal Referensi	Definisi & Dimensi Variabel Penelitian	Kesimpulan Hasil Penelitian
			<i>Clan Culture</i> dan <i>Market Culture</i> budaya adhocracy dan market terbukti lebih berpengaruh dibandingkan dengan <i>Hierarchy Culture</i> , yang menunjukkan bahwa organisasi yang mendorong inovasi dan berfokus pada persaingan pasar lebih cenderung mencapai kesuksesan jangka panjang. <i>Hierarchy Culture</i> , yang berfokus pada struktur dan stabilitas, tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dibandingkan dengan tipe budaya lainnya.
8	<p><u>Nama Peneliti:</u> (Al-Matari &amp; Bin Omira, 2017)</p> <p><u>Judul Penelitian:</u> <i>The mediating effect of organizational commitment on the relationship between Budaya Organisasi and organizational performance in public sector: Evidence form KSA</i></p>	<p>1. Variabel independen (<i>Independent Variable</i>): Budaya Organisasi</p> <p>2. Variabel dependen (<i>Dependent Variable</i>): <i>Organizational Performance</i></p> <p>3. Variabel mediasi (<i>Mediating Variable</i>): <i>Organizational Commitment</i></p>	<p><u>Hasil Penelitian:</u></p> <p>Trdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dan <i>organizational performance</i> di sektor publik. Artinya, semakin kuat dan positif budaya organisasi dalam sektor publik di Arab Saudi, semakin tinggi tingkat kinerja organisasi. Ini menunjukkan bahwa budaya yang mendukung inovasi, kolaborasi, atau nilai-nilai tertentu memiliki dampak langsung terhadap keberhasilan organisasi dalam mencapai target dan tujuannya.</p>
9	<p><u>Nama Peneliti:</u> Ana Sriekaningsih, Prof.Dr.Djoko Setyadi (2015)</p> <p><u>Judul Penelitian:</u></p>	<p><u>Variabel Penelitian:</u></p> <p>1. <i>Lecturer's Competencies</i></p> <p>2. <i>Motivations</i></p> <p>3. Budaya Organisasi</p> <p>4. <i>Organizational Commitment</i></p> <p>5. <i>Lecturer's Performance</i></p>	<p><u>Hasil Penelitian:</u></p> <p>Kompetensi dosen, motivasi, dan budaya organisasi secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dosen. Ini menunjukkan bahwa aspek-aspek tersebut dapat mempengaruhi kinerja dosen secara langsung tanpa melibatkan tingkat komitmen organisasi.</p>

No	Jurnal Referensi	Definisi & Dimensi Variabel Penelitian	Kesimpulan Hasil Penelitian
	<p><i>The Effect of Competence and Motivation and Cultural Organization towards Organizational Commitment and Performance on State University Lecturers in East Kalimantan Indonesia</i></p> <p><u>Sumber:</u> European Journal of Business and Management ISSN 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839 (Online) Vol.7, No.17, 2015</p>		
10	<p><u>Nama Peneliti:</u> Anozie Obinna Paschal, Dr. Ismail Nizam (2016)</p> <p><u>Judul Penelitian:</u> <i>Effects of Organisational Culture on Employees Performance: Case of Singapore Telecommunication</i></p> <p><u>Sumber:</u> International Journal of Accounting &amp; Business Management Vol. 4 (No.1), April , 2016 ISSN: 2289-4519 DOI: 10.24924/ijabm/2016.04/v4.iss1/19.26</p>	<p><u>Variabel Penelitian:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Employee Performance</i></li> <li>2. Budaya Organisasi</li> <li>3. <i>Ritual</i></li> <li>4. <i>Value</i></li> <li>5. <i>Heroes</i></li> </ol>	<p><u>Hasil Penelitian:</u></p> <p>Studi ini menemukan bahwa budaya organisasi seperti ritual, nilai, dan pahlawan memiliki dampak besar dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian ini menunjukkan bahwa simbol memiliki sedikit atau tidak ada dampak terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga menegaskan bahwa aktivitas ritual yang sering dalam organisasi memiliki dampak positif yang besar pada kinerja karyawan. Namun, penelitian lain dapat dilakukan di organisasi lain dengan sistem budaya organisasi yang berbeda untuk menjelajahi hubungan ini secara lebih komprehensif.</p>

No	Jurnal Referensi	Definisi & Dimensi Variabel Penelitian	Kesimpulan Hasil Penelitian
11	<p><u>Nama Peneliti:</u> Mohd Faizal Mohd Isa, Solomon Ozemoyah Ugheoke, Wan Shakizah Wan Mohd Noor (2016)</p> <p><u>Judul Penelitian:</u> <i>The Influence of Budaya Organisasi on Employees' Performance: Evidence from Oman</i></p> <p><u>Sumber:</u> Journal of Entrepreneurship and Business E-ISSN: 2289-8298 Vol. 4, Issue 2, pp. 1 - 12. Dec. 2016</p>	<p><u>Variabel Penelitian:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Bureaucratic culture</i></li> <li>2. <i>Supportive culture</i></li> <li>3. <i>Innovative culture</i></li> </ol>	<p><u>Hasil Penelitian:</u> dua dari tiga dimensi budaya yang diidentifikasi dalam penelitian ini ditemukan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Makalah ini memberikan kontribusi pada pemahaman tentang budaya organisasi dengan memberikan bukti empiris dari organisasi sektor publik di Oman. Sebagai arah penelitian masa depan, kami menyoroti perlunya penelitian tentang budaya untuk mengkaji jenis budaya lain yang dapat diterapkan dalam domain sektor publik menggunakan sampel yang lebih besar.</p>
12	<p><u>Nama Peneliti:</u> Juan Menga,*, Bruce K. Berger (2019)</p> <p><u>Judul Penelitian:</u> <i>The impact of Budaya Organisasi and leadership performance on PR professionals' job satisfaction: Testing the joint mediating effects of engagement and trust</i></p>	<p><u>Variabel Penelitian:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Supportive organizational</i></li> <li>2. <i>work engagement</i></li> <li>3. <i>Leadership Performance</i></li> <li>4. <i>Trust in the Organization</i></li> <li>5. <i>Overall Job Satisfaction</i></li> </ol>	<p><u>Hasil Penelitian:</u> mengungkapkan efek mediasi bersama yang signifikan dari keterlibatan dan kepercayaan terhadap kepuasan kerja para profesional, ketika budaya organisasi yang mendukung dan kinerja pemimpin yang luar biasa tercapai. studi kami mengkonfirmasi efek yang kuat (baik langsung maupun tidak langsung) dari budaya organisasi dan kinerja pemimpin terhadap keterlibatan kerja dan kepercayaan para profesional hubungan masyarakat, dengan tujuan akhir meningkatkan kepuasan kerja. Fungsi mediasi bersama yang signifikan dari kepercayaan dan keterlibatan dalam meningkatkan kepuasan</p>



No	Jurnal Referensi	Definisi & Dimensi Variabel Penelitian	Kesimpulan Hasil Penelitian
	<p><u>Sumber:</u> journal homepage: <a href="http://www.elsevier.com/locate/pubrev">www.elsevier.com/locate/pubrev</a></p>		<p>kerja para profesional tidak boleh dianggap remeh. Dalam lingkungan organisasi saat ini, para pemimpin organisasi harus memanfaatkan semua sumber dan pendekatan yang mungkin dalam melibatkan karyawan untuk membangun kepercayaan mereka pada organisasi dalam lingkungan komunikasi yang terus berubah dengan cepat. Dengan fokus seperti itu, para profesional akan dapat berkinerja pada level tertinggi di dalam dan lintas organisasi.</p>
13	<p><u>Nama Peneliti:</u> Wendell C. Taylor<sup>1*</sup>, Richard R. Suminski<sup>2</sup>, Bhibha M. Das<sup>3</sup>, Raheem J. Paxton<sup>4</sup> and Derek W. Craig<sup>1</sup></p> <p><u>Judul Penelitian:</u> <i>Budaya Organisasi and Implications for Workplace Interventions to Reduce Sitting Time Among Office-Based Workers: A Systematic Review</i></p> <p><u>Sumber:</u> Frontiers in Public Health   <a href="http://www.frontiersin.org">www.frontiersin.org</a> 1 September 2018   Volume 6   Article 263</p>	<p><u>Variabel Penelitian:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Budaya Organisasi</li> <li>2. <i>Sit Less</i></li> <li>3. <i>Workplace Intervention</i></li> <li>4. <i>Sitting Time</i></li> <li>5. <i>Sedentary Behaviour</i></li> <li>6. <i>Prolonged Sitting</i></li> <li>7. <i>Workplace Culture</i></li> <li>8. <i>Culture of Health</i></li> </ol>	<p><u>Hasil Penelitian:</u> Untuk setiap artikel yang diidentifikasi, data yang diekstraksi meliputi kutipan, sampel, tujuan, intervensi, penilaian budaya organisasi dan duduk di tempat kerja, temuan, dan implikasi. Setiap artikel dinilai untuk risiko bias berdasarkan analisis populasi, intervensi, perbandingan, hasil, dan desain studi (PICOS). Klasifikasi untuk setiap studi adalah: bukti berkualitas tinggi, sedang, atau rendah. Mengingat sedikitnya data yang ada, tidak ada kesimpulan definitif yang disajikan; namun, tren positif dijelaskan.</p>

No	Jurnal Referensi	Definisi & Dimensi Variabel Penelitian	Kesimpulan Hasil Penelitian
14	<p><u>Nama Peneliti:</u> Amirreza Salehipour1, Abdollah Ahmand2</p> <p><u>Judul Penelitian:</u> <i>The Impact of Budaya Organisasi and Performance Work System on Employees' Performance</i></p> <p><u>Sumber:</u> International Business Research; Vol. 11, No. 6; 2018 ISSN 1913-9004 E-ISSN 1913-9012 Published by Canadian Center of Science and Education</p>	<p><u>Variabel Penelitian:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Selective training and improvement</i></li> <li>2. Budaya Organisasi</li> <li>3. <i>Employees Performance</i></li> <li>4. <i>Performance management system</i></li> <li>5. <i>Individual duty</i></li> </ol>	<p><u>Hasil Penelitian:</u></p> <p>Hasil pengujian hipotesis menggambarkan HPWS secara signifikan mempengaruhi kinerja anggota pelayanan dan menunjukkan hubungan yang kuat antara variabel. Demikian juga, Budaya organisasi menunjukkan dampak afirmatif yang signifikan terhadap kinerja anggota dan karyawan kementerian pendidikan Iran. Temuan penelitian saat ini menunjukkan bahwa kementerian pendidikan di Iran memerlukan tindakan segera menuju peningkatan kinerja anggota untuk mendapatkan hasil yang diinginkan. Dengan demikian, untuk hasil penelitian ini, penelitian saat ini mencoba untuk memberikan konsep-konsep praktis dan menggambarkan keterbatasan, saran untuk perbaikan pelayanan dan studi masa depan di bidang ini.</p>
15	<p><u>Nama Peneliti:</u> Amin Nikpour, (2017)</p> <p><u>Judul Penelitian:</u> <i>The impact of Budaya Organisasi on organizational performance: The mediating role of employee's organizational commitment</i></p>	<p><u>Variabel Penelitian:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Budaya Organisasi <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Involvement</i></li> <li>- <i>Consistence</i></li> <li>- <i>Adaptability</i></li> <li>- <i>Mission</i></li> </ul> </li> <li>2. <i>Organizational Commitment</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Emotional Commitment</i></li> </ul> </li> </ol>	<p><u>Hasil Penelitian:</u></p> <p>menunjukkan bahwa model yang diusulkan memiliki kesesuaian yang sesuai dan budaya organisasi, di luar dampak langsungnya, memiliki dampak tidak langsung pada kinerja organisasi melalui mediasi komitmen organisasi karyawan yang tingkat dampak tidak langsungnya signifikan lebih tinggi daripada dampak langsungnya.</p>

No	Jurnal Referensi	Definisi & Dimensi Variabel Penelitian	Kesimpulan Hasil Penelitian
	<p><u>Sumber:</u> International Journal Of Organizational Leadership 6 (2017) 65-72</p>	<p>- <i>Continuous Commitment</i> - <i>Normative Commitment</i> 3. <i>Organizational Performance</i> - <i>Effectiveness</i> - <i>Efficiency</i> - <i>Productivity</i> - <i>Quality</i> - <i>Innovation</i></p>	
16	<p><u>Nama Peneliti:</u> Xavier Castañer and Mikko Ketokivi</p> <p><u>Judul Penelitian:</u> <i>Toward a Theory of Organizational Integration</i></p> <p><u>Sumber:</u> Organization Design Advances in Strategic Management, Volume 40, 53-80</p>	<p><u>Variabel Penelitian:</u> 1. <i>Organization design</i>; 2. <i>organization structure</i>; 3. <i>interdependence</i>; 4. <i>organizational integration</i>; 5. <i>integrative devices</i>; 6. <i>fit</i></p>	<p><u>Hasil Penelitian:</u> mengembangkan sebuah teori tentang integrasi organisasi, sehingga tidak berisi hasil penelitian secara langsung, serta menguji secara empiris proposisi yang diajukan dan mengembangkan model kontijensi integrasi organisasi yang lebih lengkap dengan memasukkan aspek-aspek lainnya.</p>
17	<p><u>Nama Peneliti:</u> Henri Barki, Alain Pinsonneault (2005)</p> <p><u>Judul Penelitian:</u></p>	<p><u>Variabel Penelitian:</u> 1. <i>Integration</i> 2. <i>Interpendence</i> 3. <i>Performance</i> 4. <i>ERP Implementation</i></p>	<p><u>Hasil Penelitian:</u> Makalah ini kemudian menyajikan sebuah model dan mengembangkan 14 proposisi untuk memprediksi (1) upaya yang dibutuhkan untuk mengimplementasikan berbagai jenis OI, (2) dampak yang akan ditimbulkan oleh berbagai jenis OI</p>

No	Jurnal Referensi	Definisi & Dimensi Variabel Penelitian	Kesimpulan Hasil Penelitian
	<p><i>A Model of Organizational Integration, Implementation Effort, and Performance</i></p> <p><u>Sumber:</u> doi 10.1287/orsc.1050.0118 © 2005 INFORMS</p>	5. <i>Electronic Integration</i>	terhadap kinerja organisasi, dan (3) bagaimana enam faktor (saling ketergantungan, hambatan terhadap OI, mekanisme untuk mencapai OI, turbulensi lingkungan, mekanisme reduksi kompleksitas, dan konfigurasi organisasi) mempengaruhi hubungan antara jenis OI, upaya implementasi, dan kinerja organisasi.
18	<p><u>Nama Peneliti:</u> Phanish Puranam, Harbir Singh, Saikat Chaudhuri (2009)</p> <p><u>Judul Penelitian:</u> <i>Integrating Acquired Capabilities: When Structural Integration Is (Un)necessary</i></p> <p><u>Sumber:</u> doi 10.1287/orsc.1090.0422 © 2009 INFORMS</p>	<p><u>Variabel Penelitian:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Interdependence</i></li> <li>2. <i>Structural Integration</i></li> <li>3. <i>Common Ground</i></li> <li>4. <i>Coodination Capacity</i></li> </ol>	<p><u>Hasil Penelitian:</u></p> <p>Kami menunjukkan bahwa saling ketergantungan memotivasi integrasi struktural, tetapi kesamaan yang sudah ada sebelumnya menawarkan pengakuisisi jalur alternatif untuk mencapai koordinasi yang mungkin kurang mengganggu daripada integrasi struktural. Implikasi utama untuk pembaruan kemampuan melalui sumber eksternal adalah pentingnya saling ketergantungan sebagai kriteria untuk menilai daya tarik kemampuan eksternal dan nilai menciptakan dan memanfaatkan kesamaan antara organisasi sumber dan penerima.</p>
19	<p><u>Nama Peneliti:</u> Tobias Kretschmer, Phanish Puranam (2008)</p> <p><u>Judul Penelitian:</u> <i>Integration Through Incentives Within Differentiated Organizations</i></p>	<p><u>Variabel Penelitian:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Coordination</i></li> <li>2. <i>Incentives</i></li> <li>3. <i>Interdivisonal Relationships</i></li> <li>4. <i>Merger Integration</i></li> </ol>	<p><u>Hasil Penelitian:</u></p> <p>Simon mencatat bahwa "sarana koordinasi dalam organisasi, diambil dalam kombinasi dengan mekanisme motivasi menciptakan kemungkinan untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi melalui pembagian kerja dan spesialisasi" (Simon 1991, hlm. 42). Meskipun iming-iming spesialisasi adalah peningkatan kompetensi pada tugas-tugas</p>

No	Jurnal Referensi	Definisi & Dimensi Variabel Penelitian	Kesimpulan Hasil Penelitian
	<p><u>Sumber:</u>  Organization Science  Vol. 19, No. 6, November–December  2008, pp. 860–875  issn 1047-7039 eissn 1526-5455 08  1906 0860</p>		<p>husus <i>per-forming</i>, spesialisasi juga menciptakan masalah kerjasama dan koordinasi, dan tujuan dari desain organisasi adalah untuk memberikan solusi kepada mereka (Dunbar dan Starbuck 2006, Maret dan Simon 1958). Tantangannya adalah untuk bergerak melampaui proposisi sederhana bahwa keduanya penting, untuk memahami bagaimana pertimbangan koordinasi membentuk insentif dan sebaliknya. Makalah ini adalah langkah ke arah ini. Kami berharap dapat mengambil lebih banyak lagi.</p>

Sumber: Hasil Penelitian Terdahulu Setelah diolah (2024).

Budaya organisasi yang kuat, adaptif, dan inovatif dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi ditengah persaingan yang ketat. Memahami bagaimana Budaya organisasi mempengaruhi komitmen individu dan kinerja organisasi dapat memberikan wawasan berharga bagi manajer dan pemimpin organisasi. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang faktor-faktor ini, organisasi dapat mengembangkan strategi yang lebih efektif untuk mencapai kinerja yang lebih baik dan keberlanjutan jangka panjang.

### **1.1.2. Fenomena Ekonomi Manajemen**

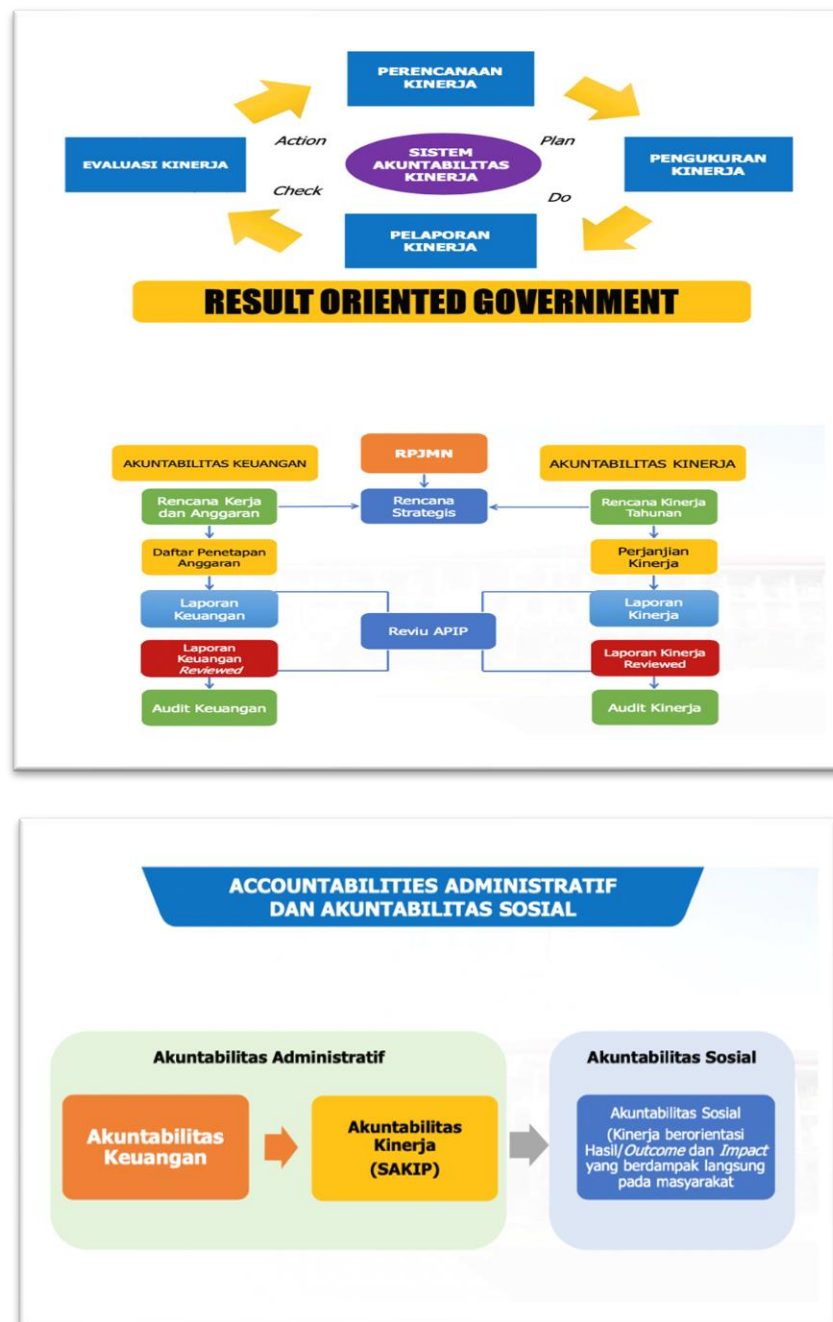
Dalam lingkungan pemerintahan yang kompetitif saat ini, organisasi dihadapkan pada tekanan yang semakin besar untuk mencapai kinerja yang tinggi. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi telah menjadi topik yang menarik perhatian para akademisi dan praktisi manajemen. Selain itu, organisasional kolaboratif yang terintegrasi juga dianggap sebagai faktor penting yang dapat memediasi hubungan antara budaya organisasi dan kinerja organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi yang dimediasi oleh kolaborasi terintegrasi antar organisasi. Penelitian ini dilakukan pada tahun 2024, mengambil pertimbangan terhadap perubahan dan dinamika dalam lingkungan organisasi. Fokus penelitian ini adalah pada Pemerintah Kabupaten/ Kota di Provinsi Kalimantan Barat. Dalam konteks ini, organisasi dihadapkan pada tantangan seperti perubahan peraturan, teknologi serta globalisasi. Oleh karena itu, penting untuk memahami pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi dan peran kolaborasi terintegrasi antar organisasi dalam menghubungkannya.

Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang selanjutnya disingkat AKIP adalah pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah melalui implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Evaluasi AKIP merupakan aktivitas analisis yang sistematis, pemberian nilai, atribut, apresiasi, dan pengenalan permasalahan, serta pemberian solusi atas masalah yang ditemukan guna peningkatan akuntabilitas dan peningkatan kinerja instansi pemerintah. Sedangkan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang selanjutnya

disingkat SAKIP adalah rangkaian sistematis dari berbagai aktivitas, alat, dan prosedur yang dirancang untuk tujuan penetapan dan pengukuran, pengumpulan data, pengklasifikasian, pengikhtisaran, dan pelaporan kinerja pada instansi pemerintah, dalam rangka pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah. Pelaksanaan evaluasi AKIP secara umum bertujuan untuk mengetahui sejauh mana AKIP dilaksanakan dalam mendorong peningkatan pencapaian kinerja yang tepat sasaran dan berorientasi hasil pada instansi Pemerintah. Secara khusus pelaksanaan evaluasi AKIP untuk:

- a. Memperoleh informasi mengenai implementasi SAKIP;
- b. Menilai tingkat implementasi SAKIP;
- c. Menilai tingkat akuntabilitas kinerja;
- d. Memberikan saran perbaikan untuk peningkatan AKIP; dan
- e. Memonitor tindak lanjut rekomendasi hasil evaluasi periode sebelumnya.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah dan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, telah dilakukannya evaluasi akuntabilitas kinerja pada Pemerintah Kota Pontianak. Pelaksanaan evaluasi ini berpedoman pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 12 Tahun 2015 tentang Pedoman Evaluasi atas Implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Tujuan evaluasi ini adalah untuk menilai tingkat akuntabilitas atau pertanggungjawaban atas hasil (*outcome*) terhadap penggunaan anggaran dalam rangka terwujudnya pemerintahan yang berorientasi kepada hasil (*result oriented government*) serta memberikan saran perbaikan yang diperlukan yang tergambar berikut ini.

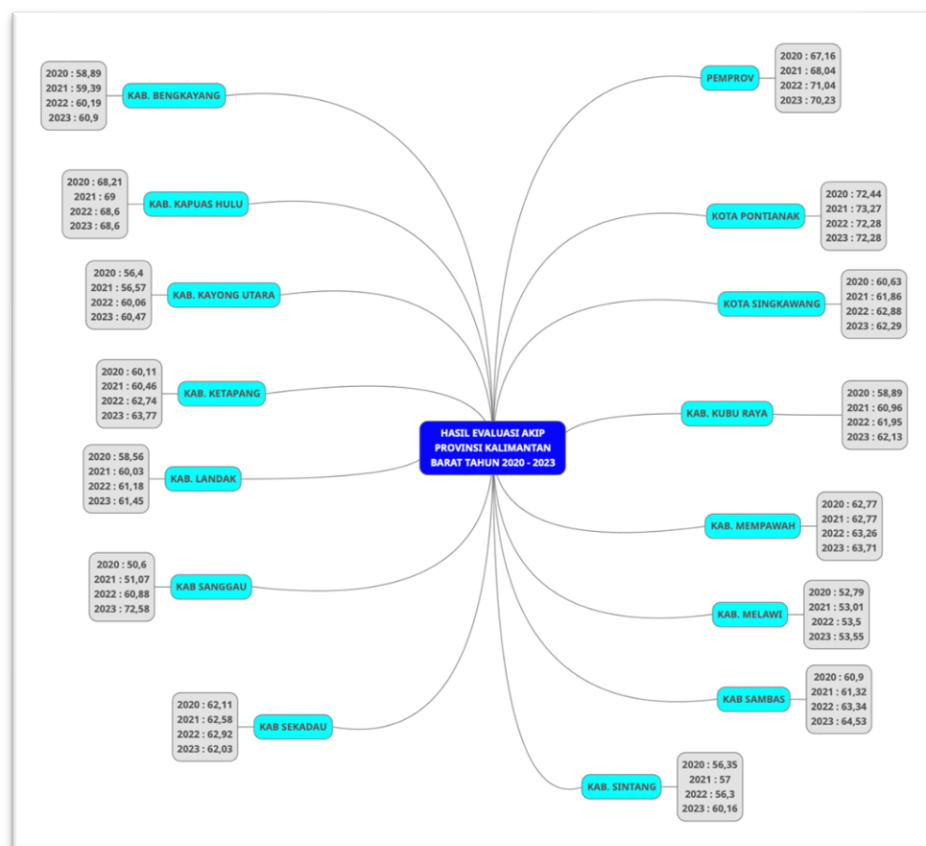


Gambar 1.1 Pemerintahan yang berorientasi kepada hasil (*result oriented government*)

Ruang lingkup evaluasi akuntabilitas kinerja instansi pemerintah meliputi penilaian kualitas perencanaan kinerja, penilaian pengukuran kinerja berjenjang dan berkelanjutan, penilaian pelaporan kinerja, penilaian evaluasi akuntabilitas kinerja internal, dan penilaian capaian kinerja atas *output* maupun *outcome* serta



kineria lainnya pada tingkat pemerintah daerah maupun perangkat daerah. Pelaksanaan evaluasi AKIP menggunakan kombinasi metodologi kualitatif dan kuantitatif dengan mempertimbangkan kepraktisan dan kemanfaatan yang disesuaikan dengan turunan evaluasi serta mempertimbangkan kendala yang ada. Langkah praktis diambil agar lebih cepat memberikan petunjuk untuk perbaikan implementasi SAKIP, sehingga dapat menghasilkan rekomendasi untuk meningkatkan akuntabilitas kineria.



Gambar 1.2 Perkembangan Hasil Evaluasi atas Akuntabilitas Kinerja Kabupaten/Kota Provinsi Kalimantan Barat

Gambar 1.2 menyajikan perkembangan hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Pemerintah Kabupaten/Kota di Provinsi Kalimantan Barat selama periode 2020 hingga 2023. Data ini mengukur kinerja pemerintah daerah dalam hal akuntabilitas, yang mencerminkan sejauh mana Pemerintah Kabupaten/Kota mampu mempertanggungjawabkan hasil pelaksanaan kebijakan dan program-program pembangunan yang telah dilakukan.

Kinerja Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat secara keseluruhan mengalami peningkatan nilai akuntabilitas dari tahun 2020 hingga 2022, di mana nilainya meningkat dari 67,16 pada 2020 menjadi 71,04 pada 2022. Namun, pada tahun 2023 nilai ini menurun sedikit menjadi 70,23. Ini menunjukkan adanya perbaikan kinerja yang konsisten selama tiga tahun, meskipun pada tahun terakhir terdapat sedikit penurunan yang mungkin disebabkan oleh faktor internal atau eksternal tertentu. Kinerja Kota Pontianak dan Singkawang, Kota Pontianak secara konsisten memiliki nilai akuntabilitas tertinggi di antara seluruh kabupaten/kota lainnya. Nilai akuntabilitasnya meningkat dari 72,44 pada 2020 menjadi 73,27 pada 2021, namun sedikit menurun pada 2022 dan stagnan di 72,28 pada 2023. Hal ini menunjukkan kinerja akuntabilitas yang stabil dan tinggi. Sedangkan Kota Singkawang juga menunjukkan peningkatan nilai akuntabilitas yang stabil. Dari 60,63 pada 2020, nilainya naik menjadi 62,88 pada 2022, meskipun sedikit menurun menjadi 62,29 pada 2023.

Kinerja kabupaten dengan tren peningkatan, beberapa kabupaten menunjukkan tren peningkatan kinerja akuntabilitas yang stabil, meskipun pada beberapa tahun terjadi fluktuasi, yaitu Kabupaten Kubu Raya mengalami peningkatan yang cukup signifikan dari 58,66 pada 2020 menjadi 62,13 pada 2023. Kemudian Kabupaten Mempawah juga memperlihatkan peningkatan dari 62,77 pada 2020 menjadi 63,71 pada 2023. Sedangkan Kabupaten Sambas menunjukkan peningkatan yang konsisten, dari 60,9 pada 2020 menjadi 64,53 pada 2023. Kabupaten Sanggau merupakan salah satu kabupaten yang mengalami peningkatan paling signifikan. Dari nilai awal 50,6 pada 2020, Sanggau berhasil mencapai nilai tertinggi di antara kabupaten lain pada 2023 dengan 72,58. Ini menunjukkan adanya peningkatan besar dalam kualitas akuntabilitas pemerintah daerah, yang kemungkinan besar terkait dengan reformasi manajemen atau kebijakan-kebijakan perbaikan yang dilakukan selama periode tersebut.

Kinerja Kabupaten dengan Fluktuasi, beberapa kabupaten lainnya mengalami fluktuasi nilai akuntabilitas, dengan peningkatan yang lebih lambat, yaitu Kabupaten Bengkayang mengalami sedikit peningkatan dari 58,89 pada 2020 menjadi 60,9 pada 2023, namun kenaikannya relatif kecil dan menunjukkan

fluktuasi di tengah-tengah periode tersebut. Kabupaten Melawi memiliki nilai terendah di antara kabupaten lain pada 2020 (52,79), dan hanya mengalami peningkatan tipis hingga 53,55 pada 2023. Fluktuasi yang terjadi menunjukkan bahwa upaya peningkatan akuntabilitas di kabupaten ini mungkin belum berjalan optimal. Sedangkan Kabupaten Kapuas Hulu dan Kabupaten Landak juga menunjukkan tren peningkatan yang lebih lambat dengan sedikit fluktuasi di antara tahun-tahun tersebut.

Kinerja Kabupaten dengan Peningkatan Moderat, Kabupaten Ketapang mengalami peningkatan moderat dari 60,11 pada 2020 menjadi 63,77 pada 2023. Sedangkan Kabupaten Sekadau menunjukkan tren yang relatif stabil dengan nilai akuntabilitas yang terus meningkat dari 62,11 pada 2020 menjadi 62,03 pada 2023. Secara keseluruhan, mayoritas Kabupaten/Kota di Provinsi Kalimantan Barat telah mengalami peningkatan dalam hal akuntabilitas kinerja selama periode 2020-2023. Kota Pontianak tetap menjadi yang terbaik dalam akuntabilitas, sementara Kabupaten Sanggau menunjukkan peningkatan paling signifikan. Di sisi lain, beberapa kabupaten seperti Melawi dan Bengkayang masih menghadapi tantangan dalam meningkatkan kinerja akuntabilitas mereka. Penurunan nilai akuntabilitas di beberapa kabupaten, seperti Melawi, mungkin mencerminkan tantangan implementasi kebijakan atau masalah manajemen internal yang perlu ditangani untuk meningkatkan kinerja pemerintahan daerah. Sementara itu, kabupaten yang menunjukkan peningkatan signifikan mungkin telah melakukan reformasi manajerial atau penguatan kapasitas internal yang lebih baik. Data ini bisa dijadikan alat evaluasi bagi pemerintah daerah untuk terus meningkatkan kinerja dan akuntabilitas, serta sebagai dasar untuk melakukan perbaikan dalam penyelenggaraan pemerintahan yang lebih transparan dan akuntabel di masa mendatang.

Fenomena variasi nilai SAKIP antar daerah ini dapat ditelaah lebih lanjut dari perspektif manajemen strategis, khususnya terkait isu kolaborasi organisasi, Budaya Organisasi, Manajemen Perubahan dan inovasi organisasi. Telah banyak penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa keempat fenomena organisasi tersebut saling terkait dan berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Dalam konteks

pemerintahan daerah, kolaborasi organisasi mengacu pada intensitas kerjasama, koordinasi dan integrasi antar perangkat daerah, lintas sektoral maupun antar pemangku kepentingan dalam perencanaan dan pelaksanaan program prioritas daerah. Semakin tinggi tingkat kolaborasi organisasi, diperkirakan akan semakin mendukung keberhasilan inovasi serta perubahan manajemen di lingkungan pemerintah daerah.

Kolaborasi organisasi yang terintegrasi dengan baik juga diduga dapat memediasi pengaruh positif Budaya Organisasi terhadap Manajemen Perubahan dan inovasi di pemerintahan daerah. Misalnya, apabila nilai-nilai Budaya Organisasi yang ada adalah inovatif, proaktif dan berorientasi hasil, maka dengan kolaborasi lintas perangkat daerah yang kuat, nilai-nilai budaya tersebut akan lebih mudah ditransformasikan ke dalam praktik Manajemen Perubahan dan mendorong munculnya inovasi pelayanan publik di daerah. Pada gilirannya, perubahan manajemen dan inovasi yang sukses akan berkorelasi positif dengan peningkatan kinerja organisasi. Dalam konteks pemerintahan daerah, peningkatan kinerja organisasi ini dapat dilihat dari tren kenaikan nilai SAKIP. Oleh karena itu, data evaluasi SAKIP di Kalimantan Barat tahun 2020-2023 berpeluang untuk diteliti lebih lanjut terkait isu-isu strategis.

**Tabel 1.2**  
**Perkembangan Hasil Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Kabupaten/ Kota**  
**Provinsi Kalimantan Barat Tahun 2020-2023**

No.	Kabupaten/ Kota	Tahun			
		2020	2021	2022	2023
1.	Provinsi Kalimantan Barat	67,16	68,04	71,04	70,23
2.	Kota Pontianak	72,44	73,27	72,28	72,28
3.	Kota Singkawang	60,63	61,86	62,88	62,29
4.	Kabupaten Kubu Raya	58,66	60,96	61,95	62,13
5.	Kabupaten Mempawah	62,77	62,77	63,26	63,71

No.	Kabupaten/ Kota	Tahun			
		2020	2021	2022	2023
6.	Kabupaten Bengkayang	58,89	59,39	60,19	60,9
7.	Kabupaten Kapuas Hulu	68,21	69	68,6	68,6
8.	Kabupaten Kayong Utara	56,4	56,57	60,06	60,47
9.	Kabupaten Ketapang	60,11	60,46	62,74	63,77
10.	Kabupaten Landak	58,56	60,03	61,18	61,45
11.	Kabupaten Melawi	52,79	53,01	53,5	53,55
12.	Kabupaten Sambas	60,9	61,32	63,34	64,53
13.	Kabupaten Sanggau	50,6	51,07	60,88	72,58
14.	Kabupaten Sekadau	62,11	62,58	62,92	62,03
15.	Kabupaten Sintang	56,35	57	56,3	60,16

Sumber: Data Olahan (2024)

Tabel ini menunjukkan perkembangan hasil evaluasi akuntabilitas kinerja Kabupaten/Kota di Provinsi Kalimantan Barat selama periode 2020–2023, berdasarkan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). Skor akuntabilitas kinerja menunjukkan fluktuasi antar daerah, dengan variasi yang cukup signifikan.

- Provinsi Kalimantan Barat mengalami peningkatan skor dari 67,16 pada 2020 menjadi 70,23 pada 2023, meskipun ada sedikit penurunan pada 2023.
- Kota Pontianak menunjukkan stabilitas skor yang tinggi, berkisar antara 72,28 dan 73,27, mencerminkan kinerja yang konsisten.
- Kabupaten Sanggau mengalami lonjakan signifikan, dari 50,6 pada 2020 menjadi 72,58 pada 2023, menandakan peningkatan besar dalam akuntabilitas kinerja.
- Kabupaten Melawi memiliki skor terendah, dengan hanya sedikit peningkatan dari 52,79 pada 2020 menjadi 53,55 pada 2023.

Secara keseluruhan, banyak daerah menunjukkan tren peningkatan skor, meskipun ada beberapa daerah yang mengalami fluktuasi atau stabilitas pada tingkat skor tertentu. Data ini mencerminkan upaya yang beragam dalam meningkatkan akuntabilitas kinerja pemerintahan di Kalimantan Barat.

## **1.2. Rumusan Masalah**

### **1.2.1. Rumusan Masalah – Problem**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dijabarkan di atas, maka masalah dalam penelitian ini adalah menurunnya pencapaian nilai SAKIP pada beberapa Pemerintah Kabupaten/Kota di Provinsi Kalimantan Barat. Data Kementerian Pendayagunaan Aparatur Reformasi Birokrasi Republik Indonesia selama tahun 2020 s/d 2023 menunjukkan penurunan dari berbagai komponen nilai SAKIP. Penurunan nilai akuntabilitas kinerja tersebut seperti Kabupaten Melawi dan Bengkayang, mencerminkan adanya tantangan serius dalam peningkatan kinerja pemerintahan. Walaupun terdapat peningkatan di beberapa daerah lain, fluktuasi nilai yang terjadi serta kenaikan yang sangat lambat menunjukkan bahwa upaya perbaikan belum optimal. Masalah ini bisa disebabkan oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal, seperti kurangnya implementasi kebijakan yang efektif, lemahnya manajemen internal, serta terbatasnya sumber daya untuk mendukung peningkatan akuntabilitas kinerja. Hal ini juga terlihat dari penurunan nilai akuntabilitas Provinsi Kalimantan Barat secara keseluruhan pada 2023 setelah adanya peningkatan yang signifikan di tahun-tahun sebelumnya. Faktor-faktor inilah yang menjadi alasan utama penulis untuk melakukan penelitian, dengan tujuan mengidentifikasi penyebab dari penurunan akuntabilitas kinerja di beberapa kabupaten/kota di Provinsi Kalimantan Barat dan mengusulkan solusi yang relevan untuk perbaikan di masa mendatang. Namun berdasarkan target pada RPJMD masing-masing Kabupaten/ Kota di Provinsi Kalimantan Barat masih jauh untuk mencapainya. Selain itu masih banyak catatan dan rekomendasi dari Kemenpan RB yang harus ditindaklanjuti sehingga implementasi sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintahan belum berjalan optimal.

### 1.2.2. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan pada masalah yang telah diuraikan diatas, maka dalam studi ini akan dilakukan kajian mendalam tentang peran kolaborasi organisasi terintegrasi sebagai mediasi pada kinerja pemerintahan Kabupaten/Kota di Provinsi Kalimantan Barat. Permasalahan dalam penelitian ini akan diselesaikan dengan menggunakan pendekatan *theory of Organizational Integration* atau Teori Integrasi Organisasi dan *collaborative theory* atau Teori Kolaboratif untuk yang menjelaskan kemampuan dalam menciptakan kolaborasi/ sinergi antar organisasi dan dibahas lebih lanjut untuk peningkatan kinerja pemerintahan. Rumusan masalah dalam bentuk pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi dalam rangka meningkatkan pelayanan publik dan tata Kelola pemerintahan yang efektif?
2. Seberapa besar pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kolaborasi Organisasi Terintegrasi dalam membangun kerjasama lintas sektor?
3. Apakah Kolaborasi Organisasi Terintegrasi memediasi hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Organisasi?
4. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap efektivitas Manajemen Perubahan dalam menghadapi dinamika perubahan regulasi dan kebijakan daerah?
5. Apakah Manajemen Perubahan yang diterapkan oleh Pemerintah Kabupaten/Kota Provinsi Kalimantan Barat berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi dalam meningkatkan akuntabilitas dan efisiensi birokrasi?
6. Apakah Kolaborasi Organisasi Terintegrasi memediasi hubungan antara Budaya Organisasi dan Manajemen Perubahan dalam mendukung implementasi kebijakan daerah di Pemerintah Kabupaten/Kota Provinsi Kalimantan Barat?
7. Bagaimana Budaya Organisasi mempengaruhi Inovasi Organisasi di Pemerintah Kabupaten/Kota Provinsi Kalimantan Barat dalam konteks penyusunan solusi inovatif untuk permasalahan pembangunan daerah?

8. Apakah Inovasi Organisasi di Pemerintah Kabupaten/Kota Provinsi Kalimantan Barat berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi, khususnya dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik dan daya saing daerah?
9. Apakah Kolaborasi Organisasi Terintegrasi memediasi hubungan antara Budaya Organisasi dan Inovasi Organisasi di Pemerintah Kabupaten/Kota Provinsi Kalimantan Barat dalam mendukung implementasi program- program pembangunan daerah?
10. Apakah Manajemen Perubahan memediasi hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Organisasi?
11. Apakah Inovasi Organisasi memediasi hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Organisasi?

Pertanyaan diatas akan membantu mengkaji secara mendalam hubungan antara Budaya Organisasi, kolaborasi, inovasi, Manajemen Perubahan, dan kinerja dalam konteks Pemerintahan Daerah di Provinsi Kalimantan Barat.

### **1.3. Tujuan Penelitian**

#### **1.3.1. Tujuan Umum**

Berdasarkan rumusan penelitian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, kolaborasi organisasi terintegrasi, manajemen perubahan, dan inovasi organisasi terhadap kinerja organisasi pada unit analisis di Pemerintah Kabupaten/Kota Provinsi Kalimantan Barat. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengeksplorasi peran kolaborasi organisasi terintegrasi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja organisasi, manajemen perubahan, dan inovasi.

#### **1.3.2. Tujuan Khusus**

Secara khusus, tujuan penelitian ini antara lain:

1. Mengidentifikasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi di Pemerintah Kabupaten/Kota Provinsi Kalimantan Barat dalam rangka meningkatkan efektivitas pelayanan publik dan tata kelola pemerintahan.



2. Menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kolaborasi Organisasi Terintegrasi dalam membangun kerjasama lintas sektor di lingkungan Pemerintah Kabupaten/Kota Provinsi Kalimantan Barat.
3. Menilai peran Kolaborasi Organisasi Terintegrasi sebagai mediator dalam hubungan antara Budaya Organisasi dengan kinerja organisasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten/Kota Provinsi Kalimantan Barat.
4. Mengeksplorasi pengaruh Budaya Organisasi terhadap Manajemen Perubahan di Pemerintah Kabupaten/Kota Provinsi Kalimantan Barat dalam konteks reformasi birokrasi dan adaptasi terhadap perubahan regulasi.
5. Menganalisis pengaruh Manajemen Perubahan terhadap kinerja organisasi di Pemerintah Kabupaten/Kota Provinsi Kalimantan Barat, terutama dalam meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas birokrasi.
6. Mengevaluasi peran Kolaborasi Organisasi Terintegrasi sebagai mediator dalam hubungan antara Budaya Organisasi dan Manajemen Perubahan di Pemerintah Kabupaten/Kota Provinsi Kalimantan Barat.
7. Menilai pengaruh Budaya Organisasi terhadap inovasi organisasi di Pemerintah Kabupaten/Kota Provinsi Kalimantan Barat dalam menciptakan solusi inovatif untuk pembangunan daerah.
8. Menganalisis pengaruh inovasi organisasi terhadap kinerja organisasi di Pemerintah Kabupaten/Kota Provinsi Kalimantan Barat, terutama dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik dan keberlanjutan pembangunan daerah.
9. Mengevaluasi peran Kolaborasi Organisasi Terintegrasi sebagai mediator dalam hubungan antara Budaya Organisasi dan inovasi organisasi di Pemerintah Kabupaten/Kota Provinsi Kalimantan Barat.
10. Menilai peran Manajemen Perubahan sebagai mediator dalam hubungan antara Budaya Organisasi dengan kinerja organisasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten/Kota Provinsi Kalimantan Barat.
11. Menilai peran Manajemen Perubahan sebagai mediator dalam hubungan antara Budaya Organisasi dengan kinerja organisasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten/Kota Provinsi Kalimantan Barat.

Tujuan penelitian ini, baik umum maupun khusus, difokuskan untuk memahami dinamika Budaya Organisasi, kolaborasi, Manajemen Perubahan, dan inovasi dalam konteks Pemerintahan Daerah di Provinsi Kalimantan Barat, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja organisasi di sektor publik. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis bagi pemerintah daerah untuk mengoptimalkan tata kelola dan pelayanan publik di Provinsi Kalimantan Barat.

#### **1.4. Kontribusi Penelitian**

##### **1.4.1. Kontribusi Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis sebagai berikut:

1. Pengayaan literatur tentang budaya organisasi di sektor pemerintahan daerah. Penelitian ini memperkaya teori mengenai budaya organisasi dalam konteks pemerintahan daerah. Banyak kajian tentang budaya Organisasi yang berfokus pada sektor privat, sehingga penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dengan mengaplikasikan konsep- konsep budaya organisasi dalam lingkungan birokrasi pemerintah di tingkat daerah.
2. Pengembangan konsep kolaborasi organisasi terintegrasi. Penelitian ini akan mengembangkan konsep kolaborasi organisasi terintegrasi dengan mengeksplorasi bagaimana kolaborasi antarunit di pemerintahan daerah dapat memediasi hubungan antara budaya organisasi, kinerja organisasi, manajemen perubahan, dan inovasi organisasi. Kajian tentang kolaborasi dalam birokrasi pemerintah masih terbatas, sehingga penelitian ini memberikan perspektif baru tentang kolaborasi yang efektif di sektor publik.
3. Keterkaitan antara budaya organisasi, inovasi dan kinerja dalam pemerintahan. Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap literatur yang menghubungkan budaya organisasi dengan inovasi dan kinerja, khususnya di sektor publik. Kebanyakan penelitian di area ini berfokus pada sektor swasta, sehingga penelitian ini memperkaya teori dengan menganalisis konteks pemerintahan

daerah, terutama dalam menghadapi tantangan- tantangan pembangunan lokal dan kebijakan publik.

4. Peran mediasi kolaborasi organisasi terintegrasi. Penelitian ini akan menguji peran kolaborasi organisasi terintegrasi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara budaya organisasi, inovasi, manajemen perubahan, dan kinerja organisasi. Ini memberikan kontribusi teoritis dengan memperjelas bagaimana kolaborasi lintas sektor dalam organisasi publik dapat mempengaruhi perubahan organisasi dan hasil kerjanya.

#### **1.4.2. Kontribusi Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis antara lain:

1. Peningkatan kinerja Pemerintah Kabupaten/Kota di Kalimantan Barat. Hasil penelitian ini dapat membantu Pemerintah Daerah di Kalimantan Barat untuk memahami bagaimana budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan kinerja organisasi. Temuan ini dapat digunakan oleh pimpinan daerah untuk memperbaiki sistem tata kelola pemerintahan, mempercepat reformasi birokrasi, dan meningkatkan efisiensi pelayanan publik.
2. Penguatan kolaborasi antarunit pemerintahan. Temuan terkait kolaborasi organisasi terintegrasi akan memberi wawasan praktis mengenai pentingnya kolaborasi lintas unit di dalam pemerintahan daerah. Pemerintah Kabupaten/Kota Provinsi di Kalimantan Barat dapat memanfaatkan hasil penelitian ini untuk menciptakan sinergi antara berbagai sektor dalam organisasi, sehingga memperkuat kerjasama dalam implementasi kebijakan dan program pembangunan.
3. Pengembangan manajemen perubahan di pemerintahan daerah. Penelitian ini akan membantu pemimpin daerah dalam mengelola perubahan secara efektif di pemerintahan. Dengan memahami bagaimana manajemen perubahan dipengaruhi oleh budaya organisasi dan kolaborasi, pemerintah daerah dapat lebih siap dalam menghadapi dinamika regulasi dan kebijakan dari tingkat pusat, serta meningkatkan responsivitas terhadap tantangan pembangunan lokal.

4. Peningkatan inovasi dalam pelayanan publik. Penelitian ini akan menyediakan informasi praktis tentang bagaimana budaya organisasi dapat mendukung inovasi dalam pemerintah daerah. Pemerintah Kabupaten/Kota di Provinsi Kalimantan Barat dapat menggunakan temuan ini untuk merancang program inovasi yang lebih efektif, terutama dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik dan daya saing daerah di era pembangunan berkelanjutan.
5. Perbaikan tata kelola pemerintahan. Penelitian ini akan memberikan wawasan bagi para pemangku kebijakan di Provinsi Kalimantan Barat mengenai hubungan antara inovasi, budaya organisasi, dan kinerja. Temuan ini dapat diaplikasikan untuk memperbaiki tata kelola pemerintahan, dengan fokus pada pengembangan strategi inovatif yang sesuai dengan karakteristik lokal dan kebutuhan masyarakat.

### 1.5. Orisinalitas

Konsep *State of The Art* (SOTA) dalam penelitian ini mengacu pada tinjauan menyeluruh mengenai berbagai teori yang telah digunakan untuk menjelaskan hubungan antara Budaya Organisasi dan kinerja organisasi. Beberapa penelitian terdahulu telah menerapkan beragam teori untuk memahami bagaimana Budaya Organisasi mempengaruhi kinerja organisasi. Teori keunggulan kompetitif (*competitive advantage theory*), misalnya, menegaskan bahwa Budaya Organisasi yang kuat menciptakan sumber daya dan kapabilitas unik yang memberi keunggulan kompetitif serta meningkatkan kinerja organisasi (Barney, 1991; Barney, 1986; Pathiranage, 2019; Sabourin, 2020). Teori tindakan pembenaran (*justification theory of action*) menjelaskan bahwa Budaya Organisasi mempengaruhi cara pegawai memandang pekerjaan mereka dan berperilaku untuk mewujudkan tujuan organisasi (Giorgi et al., 2015). Teori sinyal (*signaling theory*) memberikan pemahaman bahwa Budaya Organisasi mengirimkan sinyal kepada pegawai tentang perilaku yang diharapkan, sehingga mempengaruhi kinerja mereka (Molan et al., 2019).

Lebih lanjut, teori identitas sosial (*social identity theory*) berargumen bahwa identifikasi pegawai dengan nilai-nilai Budaya Organisasi akan meningkatkan

motivasi dan kinerja (Smaldino, 2019), sementara teori pertukaran sosial (*social exchange theory*) menjelaskan bahwa Budaya Organisasi yang mendukung menciptakan hubungan timbal balik yang positif antara organisasi dan pegawai, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja (Baek *et al.*, 2019).

**Tabel 1.3**  
**State of The Art (SOTA)**

No	Judul	OC	CM	OI	IOC	OP	Hasil Penelitian
1	(Kumar et al., 2023)	√	-	-	-	√	Budaya Organisasi memiliki pengaruh langsung terhadap performance, artinya budaya yang baik langsung meningkatkan hasil kinerja. Budaya Organisasi juga memiliki pengaruh tidak langsung melalui sikap dan perilaku karyawan. Sikap positif yang dipengaruhi oleh budaya, seperti motivasi tinggi dan keterlibatan kerja, pada akhirnya berdampak pada kinerja yang lebih baik.
2	(Bautista & Uy, 2023)	√	-	-	-	√	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap <i>Organizational Performance</i> : Budaya Organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, baik dari perspektif perusahaan maupun perspektif individu.
3	(Imran & Ismail, 2021)	√				√	Semua dimensi Budaya Organisasi ( <i>Involvement Culture</i> , <i>Consistency Culture</i> , <i>Adaptability Culture</i> , dan <i>Mission Culture</i> ) berhubungan signifikan dengan kinerja organisasi di sektor perbankan publik di Pakistan.
4	(AlShehhi et al., 2021)	√	-	-	-	√	Budaya Organisasi memiliki hubungan positif yang kuat dengan kinerja organisasi di UEA, terutama melalui peningkatan job satisfaction. Hasil menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan signifikan dalam kinerja organisasi antara sektor publik dan swasta di UEA.
5	(Mečev & Grubišić, 2020)	√	-	-	-	√	Budaya Organisasi adalah faktor penting yang menentukan identitas dan kapabilitas perusahaan menengah dan besar. Perbedaan signifikan dalam kinerja bisnis ditemukan berdasarkan tipe Budaya Organisasi yang dominan.

No	Judul	OC	CM	OI	IOC	OP	Hasil Penelitian
							Perusahaan dengan <i>Hierarchy Culture</i> menunjukkan tingkat kesuksesan bisnis yang paling rendah di sektor ICT. Berlawanan dengan hipotesis awal yang menyatakan bahwa Market Culture akan menjadi yang paling sukses, hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan dengan <i>Adhocracy Culture</i> justru mencapai kesuksesan tertinggi dalam sektor ini.
6	(Shin & Park, 2019)	√				√	Budaya Organisasi (berdasarkan <i>Competing Values Framework</i> ): Tipe budaya dalam organisasi sosial yang mencerminkan nilai dan kepercayaan berbeda-beda dan kadang kontradiktif. Kategori utama yang diidentifikasi adalah <i>strong-balanced</i> , <i>weak-balanced</i> , <i>hierarchical</i> , dan <i>group-dominant</i> . <i>Performance Improvement</i> : Peningkatan kinerja dalam konteks sosial ekonomi pada <i>social enterprises</i> .
7	(Samad et al., 2018)	√	-	-	-	√	Kinerja organisasi pemerintah dipengaruhi oleh Budaya Organisasi serta perumusan dan implementasi strategi. Kedua faktor ini berperan penting dalam mendorong pencapaian kinerja. Budaya Organisasi muncul sebagai faktor pemicu paling kuat terhadap kinerja organisasi. Budaya yang kuat dan selaras dengan tujuan organisasi dapat menjadi pendorong utama dalam pencapaian kinerja yang optimal.
8	(Al-Matari & Bin Omira, 2017)	√	-	-	-	√	Budaya Organisasi memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja organisasi di sektor publik KSA. Budaya Organisasi yang kuat berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi.
9	(Abawari et al., 2024)	√	√	-	-	-	Budaya Organisasi dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Manajemen Perubahan, menjelaskan 64% dari variasi kinerja Manajemen Perubahan.

No	Judul	OC	CM	OI	IOC	OP	Hasil Penelitian
10	(Kaur Bagga et al., 2023)	√	√	-	-	-	Budaya Organisasi memiliki hubungan positif dan signifikan dengan Manajemen Perubahan di tim virtual.
11	(Tremblay, 2021)	√	√	-	-	-	Perubahan dalam kepemimpinan dan praktik sumber daya manusia terbukti sebagai pendorong paling signifikan dalam inisiatif perubahan budaya. Organisasi yang memprioritaskan dua faktor ini dalam strategi perubahan budayanya cenderung mencapai keberhasilan yang lebih tinggi.
12	(Gerstberger, 2012)	√	√	-	-	√	Budaya Organisasi sangat berpengaruh pada kinerja; pengaruh budaya bahkan melebihi faktor lainnya dalam menentukan kesuksesan organisasi. Memahami Budaya Organisasi membantu pemimpin untuk merancang program perubahan yang konsisten dengan misi dan visi organisasi, dan memungkinkan mereka untuk memulai perubahan budaya yang efektif.
13	(Shuliang et al., 2024)	√	-	√	-	-	Perusahaan manufaktur yang ingin meningkatkan eco-innovation perlu mengembangkan adhocracy dan clan culture yang mendukung kreativitas dan kolaborasi. Mengoptimalkan green creativity dan green absorptive capacity juga penting untuk memperkuat inovasi hijau dalam perusahaan.
14	(Amoa-Gyarteng & Dhliwayo, 2024)	√	-	√	-	√	Budaya Organisasi secara positif mendorong inovasi produk, proses, pemasaran, dan organisasi. Namun, Budaya Organisasi justru menghambat kinerja SME secara keseluruhan, mencerminkan kompleksitas hubungan antara budaya dan kinerja. Inovasi produk terbukti sebagai penggerak kinerja paling signifikan dibandingkan dengan inovasi proses, pemasaran, dan Inovasi pemasaran gagal menjadi mediator dalam hubungan antara Budaya Organisasi dan kinerja SME, berbeda dengan tipe inovasi lainnya n organisasi.



No	Judul	OC	CM	OI	IOC	OP	Hasil Penelitian
15	(Alateeg & Alhammadi, 2024)	√	-	√	-	-	Budaya Organisasi memiliki pengaruh langsung yang kuat terhadap inovasi, menunjukkan bahwa lingkungan budaya yang mendukung sangat penting untuk inovasi.
16	(Imran et al., 2022)	√	-	√	-	√	Budaya Organisasi dan inovasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Namun, hubungan langsung antara Budaya Organisasi (khususnya dimensi misi) dan kinerja menjadi tidak signifikan jika inovasi hadir sebagai mediator. Inovasi berperan sebagai mediator yang penting, memungkinkan Budaya Organisasi berkontribusi pada kinerja organisasi dengan memperkuat implementasi inovasi. Budaya inovatif membantu organisasi menghadapi perubahan lingkungan dengan lebih efektif.
17	(Azeem et al., 2021)	√	-	√	-	-	Budaya Organisasi, pembagian pengetahuan, dan inovasi organisasi semuanya memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif. Budaya Organisasi mendorong kegiatan berbagi pengetahuan dan inovasi, yang terhubung dengan proses bisnis utama untuk meningkatkan kapabilitas manufaktur yang lebih maju.
18		√	-	√	-	-	Setiap komponen Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang berbeda terhadap komponen inovasi administrasi. <i>Beliefs</i> merupakan satu-satunya komponen budaya yang tidak menunjukkan hubungan signifikan dengan inovasi administrasi.
19	(Schuldt & Gomes, 2020)	√	-	√	-	√	Budaya Organisasi yang mengedepankan kolektivitas dan jarak kekuasaan yang rendah berpengaruh positif terhadap lingkungan inovasi internal dan eksternal serta berkontribusi terhadap kinerja organisasi.

No	Judul	OC	CM	OI	IOC	OP	Hasil Penelitian
20	(Lousã, 2020)	√	-	√	-	-	Hubungan antara kepemimpinan dan Budaya Organisasi dalam mendorong inovasi berbeda antara perusahaan berbasis teknologi dan non-teknologi, menunjukkan bahwa sektor aktivitas bertindak sebagai moderator. Kepemimpinan yang efektif dan Budaya Organisasi yang mendukung lebih signifikan dalam perusahaan berbasis teknologi dalam mendorong inovasi, dibandingkan dengan sektor non-teknologi.

Sumber: Data Olahan, 2024

Catatan:

- OC : Budaya Organisasi
- CM : *Manajemen Perubahan*
- OI : *Inovasi Organisasi*
- IOC : Kolaborasi Organisasi Terintegrasi
- OP : *Organizational Performance*

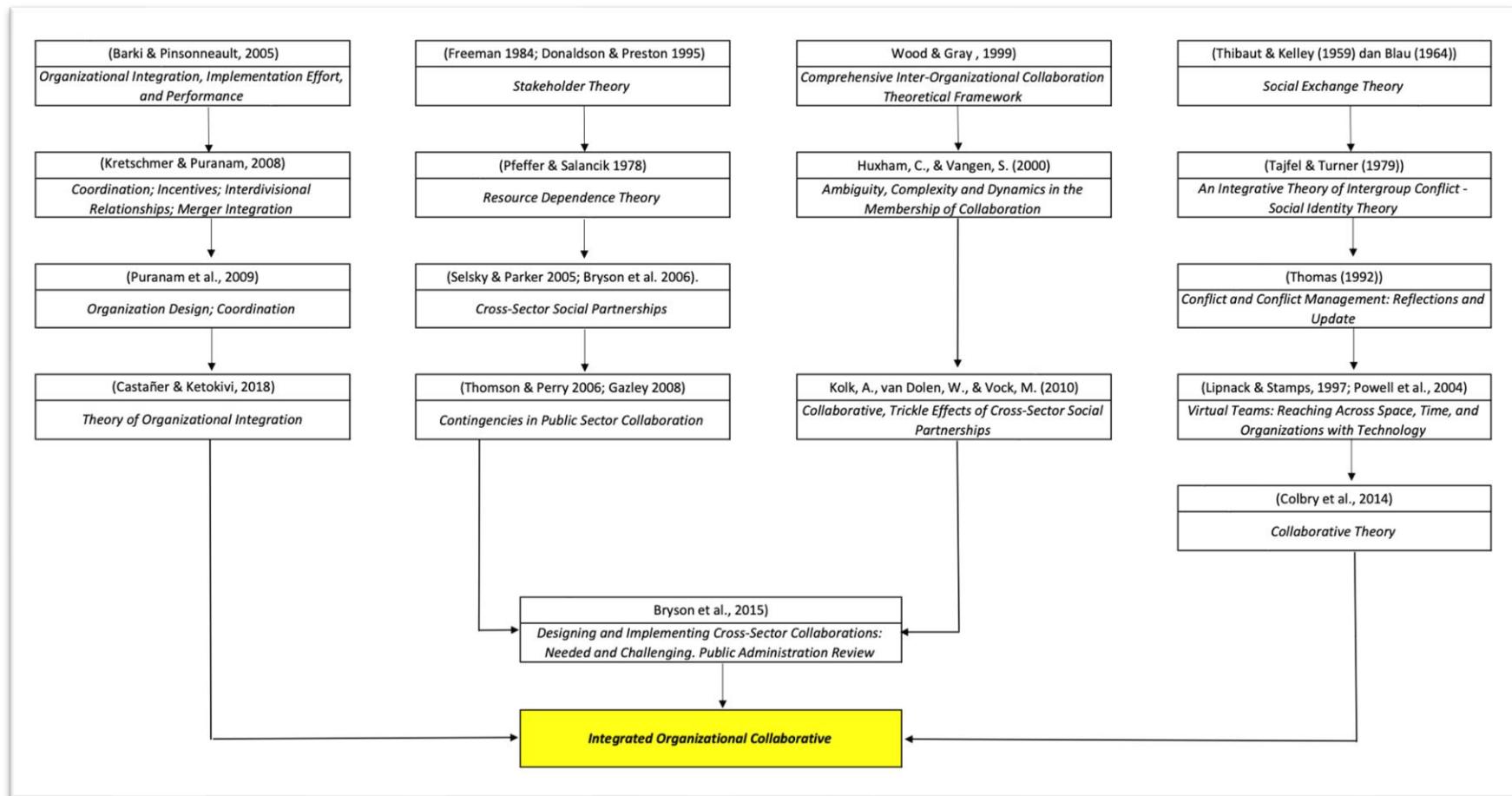
Sebagai *state of the art*, penelitian ini juga mengangkat variabel novelty yang dibangun melalui sintesis antara *theory of organizational integration* dan *collaborative theory*. *Theory of organizational integration* yang dikemukakan oleh Castañer and Ketokivi (2018) mendefinisikan teori integrasi organisasi dengan memperluas, mengelaborasi, dan menggabungkan berbagai perspektif teoritis seperti teori kontinjensi struktural, ekonomi organisasi, dan Budaya Organisasi. Tujuannya adalah menciptakan landasan holistik bagi teori integrasi yang efektif melalui berbagai perangkat integratif seperti otoritas, insentif, dan komunikasi lintas unit. Di sisi lain, *collaborative theory* yang dijelaskan oleh (Colbry *et al.*, 2014) berfokus pada kolaborasi dalam tim yang dicirikan oleh keterbukaan berbagi informasi, saling mempengaruhi, kohesivitas kelompok, serta pengorganisasian pekerjaan yang fleksibel (Colbry *et al.*, 2014) berfokus pada kolaborasi dalam tim yang dicirikan oleh keterbukaan berbagi informasi, saling mempengaruhi, kohesivitas kelompok, serta pengorganisasian pekerjaan yang fleksibel.

Dengan demikian, melalui penggabungan dua teori ini, terciptalah konsep Kolaborasi Organisasi Terintegrasi yang merujuk pada kolaborasi yang terintegrasi antar unit organisasi untuk memfasilitasi interaksi interpersonal yang produktif dalam mencapai tujuan organisasi secara menyeluruh. Konsep SOTA dalam konteks ini memperlihatkan bahwa sintesis antara teori integrasi organisasi dan teori kolaborasi menghasilkan pendekatan baru yang relevan bagi inovasi, Manajemen Perubahan, dan peningkatan kinerja organisasi. Variabel Kolaborasi Organisasi Terintegrasi sebagai hasil dari *state of the art* penelitian ini, diharapkan dapat menjadi mediasi penting yang mendorong efisiensi serta keberhasilan organisasi dalam konteks yang dinamis dan semakin kolaboratif.

Penelitian terkini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja organisasi, baik melalui pengaruh langsung maupun tidak langsung pada perilaku karyawan, motivasi, dan kepuasan kerja. Beberapa studi juga menyoroti bahwa budaya yang kuat dapat membantu dalam pelaksanaan perubahan yang efektif, terutama dalam konteks tim virtual atau sektor publik, di mana dukungan budaya yang kondusif mendorong kesiapan Manajemen Perubahan. Selain itu, lingkungan budaya yang mendukung inovasi

terbukti sangat penting untuk meningkatkan daya saing dan kapabilitas perusahaan, terutama di sektor industri tertentu seperti teknologi dan sektor publik, di mana pengaruh budaya menunjukkan variasi hasil tergantung jenis budaya dominan seperti *Hierarchy Culture* atau *Adhocracy Culture*. Hubungan kompleks antara budaya, inovasi, dan kinerja juga terlihat dalam beberapa studi yang menyoroti peran inovasi sebagai mediator yang penting dalam kaitannya dengan Budaya Organisasi, memungkinkan pencapaian kinerja yang lebih optimal melalui implementasi inovasi yang didorong oleh budaya.

Sebagai pengembangan lebih lanjut, sintesis dari *theory of organizational integration* dan *collaborative theory* telah melahirkan konsep Kolaborasi Organisasi Terintegrasi yang berfokus pada kolaborasi lintas fungsi yang terintegrasi secara struktural dan budaya. Konsep ini memungkinkan terciptanya keterbukaan dalam berbagi informasi, saling mempengaruhi, serta membangun kohesivitas kelompok tanpa memandang status dan hierarki. Dalam konteks Budaya Organisasi, pendekatan Kolaborasi Organisasi Terintegrasi memfasilitasi integrasi antar unit yang beragam, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung interaksi interpersonal yang produktif dan inovatif. Hal ini pada akhirnya berkontribusi pada kesiapan organisasi dalam menghadapi perubahan, mempercepat adopsi inovasi, dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Dengan demikian, konsep ini memberikan kerangka kerja baru dalam mengembangkan Budaya Organisasi yang efektif guna mencapai tujuan strategis organisasi. Berikut dapat dilihat diagram alur sintesis kajian teori Kolaborasi Organisasi Terintegrasi yang disajikan secara kronologis dan tematis.



Gambar 1.3 Kajian Teori Kolaborasi Organisasi Terintegrasi

Dalam perspektif Kolaborasi Organisasi Terintegrasi, terdapat 2 konsep yang mengkonstruksi yaitu *Theory of Organizational Integration* dan *Collaborative Theory*. Penelitian ini akan menerapkan metode pemetaan sistematis dengan menggunakan aplikasi *VOSViewer* (yang dapat dilihat pada halaman lampiran), yang merupakan pendekatan bibliometrik untuk memvisualisasikan dan mengeksplorasi peta pengetahuan secara bibliometrik. Tujuannya adalah untuk memberikan gambaran kasar dari penelitian yang relevan dan mengklasifikasikannya ke dalam kategori yang berbeda. Dengan menggunakan *VOSViewer*, maka akan diperoleh pemahaman yang lebih baik tentang hubungan antara topik penelitian dan perkembangan terbaru dalam bidang ilmu tertentu.

*VOSviewer* merupakan program yang memiliki kemampuan untuk membuat peta penulis atau jurnal berdasarkan data *co-citation*, serta membangun peta kata kunci dengan menggunakan data *co-occurrence*. Visualisasi yang disajikan oleh program ini memungkinkan analisis bibliometrik yang terperinci dan fitur memperbesar, menggulir, dan mencari yang memudahkan pengguna untuk memeriksa peta secara rinci. Pengguna *VOSviewer* dapat mengeksplorasi hubungan antara penulis, jurnal, atau kata kunci dalam bidang ilmu tertentu dan mendapatkan pemahaman yang lebih dalam tentang topik penelitian. Dengan demikian, *VOSviewer* dapat menjadi alat yang sangat berguna bagi para peneliti dan praktisi dalam melakukan analisis bibliometrik dan pemetaan pengetahuan.

Pada penelitian ini, pencarian database artikel dilakukan dengan menggunakan aplikasi *Publish or Perish* (PoP). Sumber database yang digunakan adalah *Google Scholar*. Kata kunci yang dipergunakan dalam pencarian ini adalah “*Organizational Integration*” dengan rentang tahun pencarian 2015 - 2023. Hasil pencarian tersebut menghasilkan 868 artikel yang relevan dengan kata kunci yang dicari. Proses pencarian dilakukan pada bulan November 2023. Terlihat peta *state of the art* dalam penelitian mengenai *Organizational Integration*. Setiap lingkaran pada peta dilapisi dengan warna yang sesuai dengan tahun publikasi rata-rata dari seluruh penelitian yang mencakup istilah yang relevan. Warna biru gelap pada peta menunjukkan bidang penelitian dengan tahun publikasi rata-rata yang lebih lama, sedangkan warna hijau yang berangsur-angsur menuju warna kuning menunjukkan

istilah dengan tahun publikasi rata-rata yang lebih baru. Dengan demikian, peta tersebut memberikan gambaran visual tentang tren dan arah pengembangan dalam penelitian *Organizational Integration*. Visualisasi peta bibliometrik yang menunjukkan hubungan antar topik penelitian yang terkait dengan *Organizational Integration*. Berdasarkan hasil *overlay visualization* pada pemetaan penelitian mengenai *Organizational Integration*, dapat dilihat bahwa artikel yang membahas topik tersebut cenderung berwarna hijau dan menuju ke warna kuning cerah pada tahun 2017-2019. "*Chain Integration*" dan "*Knowledge Integration*" menjadi pusat dari cluster topik, menandakan bahwa mereka sering dibahas dalam literatur terkait *Organizational Integration*. Hal ini menunjukkan bahwa integrasi pengetahuan dan rantai pasok merupakan komponen kunci dalam konteks integrasi organisasi, terutama untuk menciptakan koordinasi yang lebih baik antar unit atau organisasi. "*Health Provider*" berada pada posisi yang lebih terpisah, menunjukkan bahwa meskipun ada keterkaitan, topik ini belum secara luas diintegrasikan dengan literatur *Organizational Integration* yang lebih umum. Ini mungkin menandakan bahwa integrasi dalam sektor kesehatan membutuhkan lebih banyak kajian dan eksplorasi.

Peta ini juga memperlihatkan bahwa konsep seperti *Learning* dan *Framework* sering kali dibahas bersamaan dengan *Organizational Integration*, yang menunjukkan bahwa proses pembelajaran dan penerapan kerangka kerja yang efektif memainkan peran penting dalam mencapai integrasi yang sukses di berbagai organisasi. Namun, penelitian yang membahas tentang hubungan antara *Organizational Integration* dengan *Collaborative* tidak pernah dilakukan sebelumnya. Oleh karena itu, menelaah hubungan antara *Organizational Integration* dengan *Collaborative* dapat menjadi inovasi atau *novelty* dalam penelitian. Selanjutnya peta kepadatan (*densy map*) yang menggambarkan intensitas hubungan antar topik dalam penelitian yang berkaitan dengan *Organizational Integration*. Titik yang lebih terang (kuning) menunjukkan frekuensi dan keterkaitan topik yang lebih tinggi, sedangkan area yang lebih gelap (biru) menunjukkan frekuensi yang lebih rendah. Peta *density visualization* dalam Gambar 1.5 menunjukkan *state of the art* penelitian mengenai *Organizational*

*Integration*. "*Chain Integration*" dan "*Knowledge Integration*" berada di pusat dengan warna kuning terang, menandakan bahwa kedua konsep ini sering dibahas dan sangat terintegrasi dengan topik-topik lainnya dalam literatur terkait *Organizational Integration*. Topik-topik seperti "*Learning*" dan "*Framework*" juga menonjol, yang mengindikasikan bahwa pembelajaran organisasi dan penerapan kerangka kerja seringkali dikaitkan dengan upaya integrasi organisasi. "*Health Provider*" berada jauh terpisah dengan warna biru, menunjukkan bahwa meskipun ada keterkaitan, topik ini lebih jarang muncul dalam diskusi utama tentang *Organizational Integration* dibandingkan dengan konsep-konsep lain. Sehingga subjek penelitian yang ditandai dengan warna biru gelap menunjukkan bahwa ada peluang besar untuk melakukan penelitian lebih lanjut pada topik tersebut.

Berdasarkan hasil pemetaan, terlihat bahwa penelitian tentang *Organizational Integration* yang melibatkan subjek lain memiliki tingkat kepadatan warna yang tipis. Dari gambar tersebut, tidak ada subjek yang secara langsung terkait dengan subjek *Collaborative* yang pernah dibahas dalam konteks *Organizational Integration*. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pembahasan tentang hubungan antara *Organizational Integration* dengan *Collaborative* memiliki potensi untuk menjadi *novelty* dalam penelitian dan berdasarkan penelitian sebelumnya untuk dilakukan penelitian lebih lanjut tentang Integrasi Organisasional.



### 1.6. Definisi Utama

1. Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah yang selanjutnya disingkat AKIP adalah pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah melalui implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.
2. Evaluasi AKIP adalah aktivitas analisis yang sistematis, pemberian nilai, atribut, apresiasi, dan pengenalan permasalahan, serta pemberian solusi atas masalah yang ditemukan guna peningkatan akuntabilitas dan peningkatan kinerja instansi pemerintah.
3. Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, yang selanjutnya disingkat SAKIP adalah rangkaian sistematis dari berbagai aktivitas, alat, dan prosedur yang dirancang untuk tujuan penetapan dan pengukuran, pengumpulan data, pengklasifikasian, pengikhtisaran, dan pelaporan kinerja pada instansi pemerintah, dalam rangka pertanggungjawaban dan peningkatan kinerja instansi pemerintah.
4. Instansi Pemerintah adalah Instansi Pusat dan Instansi Daerah.
5. Menteri adalah Menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pendayagunaan aparatur negara.
6. Kementerian adalah Kementerian yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pendayagunaan aparatur negara.
7. Perangkat Daerah adalah unsur pembantu kepala Daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dalam penyelenggaraan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah.
8. Perangkat Daerah Provinsi adalah unsur pembantu gubernur dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah provinsi dalam penyelenggaraan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah provinsi.
9. Perangkat Daerah Kabupaten/Kota adalah unsur pembantu bupati/wali kota dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah kabupaten/kota dalam penyelenggaraan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah kabupaten/kota.
10. Pemerintah Pusat adalah Presiden Republik Indonesia yang memegang kekuasaan pemerintahan negara Republik Indonesia yang dibantu oleh Wakil

Presiden dan menteri sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

11. Pemerintahan Daerah adalah penyelenggaraan Urusan Pemerintahan oleh Pemerintah Daerah dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah menurut asas otonomi dan Tugas Pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.
12. Pemerintah Daerah adalah kepala Daerah sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah yang memimpin pelaksanaan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah otonom.
13. Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.
14. Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan diberikan penghasilan berdasarkan peraturan perundangundangan.
15. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan. Budaya Organisasi adalah sistem nilai, keyakinan, dan norma yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan mempengaruhi cara mereka berpikir, merasa, dan bertindak.
16. Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang selanjutnya disingkat PPPK adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan dan/atau menduduki jabatan pemerintahan.

17. Budaya Organisasi adalah sistem nilai, keyakinan, dan norma yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan mempengaruhi cara mereka berpikir, merasa, dan bertindak.
18. Kinerja organisasi adalah tingkat pencapaian tujuan dan sasaran organisasi yang diukur berdasarkan kriteria efisiensi, efektivitas, produktivitas, kualitas, inovasi, profitabilitas, dan pertumbuhan.
19. Manajemen Perubahan adalah proses perencanaan dan implementasi perubahan organisasi secara sistematis dan terarah untuk mengadaptasikan organisasi terhadap tuntutan lingkungan internal dan eksternal.
20. Inovasi organisasi adalah implementasi ide, proses, produk, atau prosedur baru oleh suatu organisasi yang memberikan nilai tambah dan meningkatkan daya saing organisasi.
21. *Collaborative* adalah kerja sama yang erat antar individu atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama dengan prinsip keterbukaan, kesetaraan, dan saling mempengaruhi.
22. *Integrated organizational* adalah proses mengoordinasikan dan menyelaraskan aktivitas serta cara pandang dari berbagai subunit dan anggota organisasi yang saling bergantung, baik dari sisi perilaku/tugas, kognitif/pemikiran, maupun budaya/nilai, sehingga organisasi secara keseluruhan dapat berfungsi dan berkinerja dengan efektif dalam mencapai tujuan Bersama.
23. Kolaborasi Organisasi Terintegrasi adalah Kolaborasi yang terintegrasi secara organisasi diantara berbagai unit organisasi dengan memanfaatkan berbagai perangkat integrasi organisasi untuk memfasilitasi interaksi interpersonal yang produktif guna mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan