

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA DI KANTOR KECAMATAN KAWANGKOAN UTARA

PINGKAN TENDA
JOYCE J RARES
VERY Y LONDA

Abstract: Organizational culture is a system of shared meanings embraced by members who emphasize organization with other organizations. Performance is the level of success in achieving goals. It is said that the success of the goals as desired. Government apparatus is required to improve performance and develop. The research method that writer use in this research is quantitative research method, With formulation of problem "whether there is change of organizational culture to performance of civil apparatus in sub-district of Kawangkoan Utara".

Based on the result between organization with performance is 0,61, that is relation between two positive / strong variable. And based on the significant results obtained $t_{count} > t_{table}$ or $4.07 > 1.701$ which means there is a positive and significant relationship between the organization with employee performance. While based on the results of determination conducted by the company, the remaining 37.21% 62.79, by other factors not examined in this study.

Keywords: Organizational Culture, Performance of Civil State Apparatus

Pendahuluan

Budaya organisasi berkaitan erat dengan pemberdayaan pegawai disuatu organisasi. Budaya organisasi dapat membantu kinerja pegawai, karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang besar bagi pegawai untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasinya. Berdasarkan hal tersebut, pengenalan, penciptaan, dan pengembangan budaya organisasi dalam suatu organisasi mutlak diperlukan dalam rangka membangun organisasi yang efektif dan efisien sesuai dengan visi dan misi yang hendak dicapai. Budaya organisasi sebaiknya dimiliki oleh instansi pemerintah agar pegawai memiliki nilai-nilai, norma, acuan, pedoman yang harus dilaksanakan. Budaya organisasi juga sebagai pemersatu pegawai, peredam konflik dan motivator pegawai untuk melaksanakan tugas dengan baik, sehingga berpengaruh positif terhadap perilaku dan kinerja pegawai.

Dalam organisasi publik/pemerintah di Indonesia, kinerja organisasi publik merupakan hal yang sangat penting guna mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dan pemerintahan yang bersih, serta mendukung tugas-tugas pemerintahan untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat. Kinerja aparatur kecamatan merupakan

penilaian terhadap hasil kerja aparatur kecamatan secara kualitas dan kuantitas mengenai tugas dan tanggung jawabnya dalam menyelenggarakan tugas umum pemerintahan yang telah ditetapkan dalam peraturan, yang paling utama adalah pencapaian hasil kerja dalam memenuhi kebutuhan masyarakat.

Menyadari pentingnya peranan pegawai tersebut, pemerintah telah banyak melakukan kegiatan untuk memberdayakan pegawai pemerintahan sehingga memiliki kemampuan dan kinerja yang optimal dalam upaya mencapai tujuan nasional. Hal ini juga dijelaskan dalam Undang-Undang No.43 Tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian yang dalam penjelasannya menjelaskan kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan nasional sangat tergantung pada kesempurnaan aparatur negara khususnya pegawai pemerintah.

Sama seperti instansi pemerintah lainnya yang memiliki kendala dalam peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara, Kantor Kecamatan Kawangkoan Utara juga demikian. Masih banyak keluhan-keluhan masyarakat yang menyatakan kinerja pegawai pemerintahan dalam pemberian pelayanan bagi masyarakat masih belum optimal. Hal ini dapat dilihat dari adanya beberapa oknum pegawai yang kurang disiplin dalam bekerja, menggunakan waktu

bekerja mereka dengan mengobrol, bermain handphone, dan bergerombol untuk bermain game dikomputer. Kendala lainnya tanggungjawab yang masih belum optimal terhadap pekerjaan, kurang memahami tugas, belum maksimalnya kerjasama, integritas dan profesionalisme yang belum optimal yang hanya akan bekerja sungguh-sungguh jika ada perintah dan pengawasan dari pimpinan.

Hal tersebut diidentifikasi sebagai faktor yang menunjukkan bahwa kinerja pegawai pada kantor kecamatan Kawangkoan utara masih belum optimal. Oleh karena itu berdasarkan uraian di atas penulis tertarik untuk mengadakan sebuah penelitian ilmiah dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Kecamatan Kawangkoan Utara Kabupaten Minahasa”**.

LANDASAN TEORI

Budaya Organisasi

Sarplin (Andreas Lako, 2004: 29) menyatakan bahwa “Budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai, kepercayaan, dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi”.

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Mangkunegara (2005: 113) yang menyatakan bahwa: Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal.

Budaya organisasi diyakini merupakan faktor penentu utama kesuksesan kinerja suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi mengimplementasikan aspek-aspek atau nilai-nilai budaya organisasinya dapat mendorong organisasi tersebut tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan.

Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya organisasi itu sendiri memiliki karakteristik yang akan tertanam di lingkungan internal sebuah organisasi. Robbins (Moh.

Pabundu Tika, 2006: 10) juga menyebutkan bahwa budaya organisasi memiliki beberapa karakteristik yang akan menjadi budaya internal di dalam sebuah organisasi antara lain sebagai berikut :

1. Inisiatif individu yaitu sejauh mana organisasi memberikan kebebasan kepada setiap pegawai dalam mengemukakan pendapat atau ide-ide yang di dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. Inisiatif individu tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi.
2. Toleransi terhadap tindakan beresiko yaitu sejauh mana pegawai dianjurkan untuk dapat bertindak agresif, inovatif dan mengambil resiko dalam mengambil kesempatan yang dapat memajukan dan mengembangkan organisasi. Tindakan yang beresiko yang dimaksudkan adalah segala akibat yang timbul dari pelaksanaan tugas dan fungsi yang dilakukan oleh pegawai.
3. Pengarahan yaitu sejauh mana pimpinan suatu organisasi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan, sehingga para pegawai dapat memahaminya dan segala kegiatan yang dilakukan para pegawai mengarah pada pencapaian tujuan organisasi. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi dan misi.
4. Integrasi yaitu sejauh mana suatu organisasi dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi. Menurut Handoko (2003 : 195) koordinasi merupakan proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada unit-unit yang terpisah (departemen atau bidang-bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan.
5. Dukungan manajemen yaitu sejauh mana para pimpinan organisasi dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terdapat

- pegawai. Dukungan tersebut dapat berupa adanya upaya pengembangan kemampuan para pegawai seperti mengadakan pelatihan.
6. Kontrol yaitu adanya pengawasan dari para pimpinan terhadap para pegawai dengan menggunakan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan demi kelancaran organisasi. Pengawasan menurut Handoko (2003: 360) dapat didefinisikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi tercapai.
 7. Sistem imbalan yaitu sejauh mana alokasi imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi, dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan sebaliknya didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya.
 8. Toleransi terhadap konflik yaitu sejauh mana para pegawai didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka guna memajukan organisasi, dan bagaimana pula tanggapan organisasi terhadap konflik tersebut.
 9. Pola komunikasi yaitu sejauh mana komunikasi dalam organisasi yang dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal dapat berjalan baik. Menurut Handoko (2003: 272) komunikasi itu sendiri merupakan proses pemindahan pengertian atau informasi dari seseorang ke orang lain. Komunikasi yang baik adalah komunikasi yang dapat memenuhi kebutuhan sarannya, sehingga akhirnya dapat memberikan hasil yang lebih efektif.

Fungsi Budaya Organisasi

Pada hakikatnya sebuah budaya organisasi harus bisa diandalkan bagi suatu organisasi. Karena tidak hanya berfungsi bagi organisasi tetapi juga bagi konsistensi para pegawainya. Berkaitan dengan budaya organisasi, akan diungkapkan pendapat dari beberapa para ahli. Menurut Robbins (2002: 283) fungsi budaya organisasi antara lain sebagai berikut:

1. Menetapkan batasan atau menegaskan posisi organisasi secara berkesinambungan

2. Mencetuskan atau menunjukkan identitas diri para anggota organisasi yang mewakili kepentingan orang banyak
3. Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang
4. Meningkatkan stabilitas sosial
5. Menyediakan mekanisme pengawasan yang dapat menuntun, membentuk tingkah laku anggota organisasi dan sekaligus menunjukkan hal-hal apa saja yang dilarang dan diperbolehkan untuk dilakukan dalam organisasi.

Kinerja Pegawai

Cardosa (Mangkunegara, 2005: 9) menyatakan bahwa “Kinerja pegawai adalah ungkapan seperti *out put*, efisiensi serta efektivitas sering dibutuhkan dengan produktifitas”. Menurut Rummel dan Brache (Sudarmanto, 2009: 7) “Kinerja individu merupakan pencapaian atau efektivitas pada tingkat pegawai atau pekerjaan”. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan pekerjaan, rancangan pekerjaan, dan manajemen pekerjaan serta karakteristik individu. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi, seperti yang diungkapkan oleh Mathis & Jackson (2002).

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2006: 16) menyimpulkan bahwa faktor penentu prestasi kerja individu organisasi yaitu ;

- 1) Faktor Individu.

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan

kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

2) Faktor Lingkungan Organisasi.

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

Unsur- Unsur Penilaian Kinerja Pegawai

Menurut Hasibuan (2002: 56), kinerja pegawai dapat dikatakan baik atau dapat dinilai dari beberapa hal, yaitu :

- 1) Kesetiaan; Kinerja dapat diukur dari kesetiaan pegawai terhadap tugas dan tanggung jawabnya dalam organisasi. Menurut Syuhadhak (1994: 76) kesetiaan adalah tekad dan kesanggupan, menaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.
- 2) Prestasi Kerja; Hasil prestasi kerja pegawai, baik kualitas maupun kuantitas dapat menjadi tolak ukur kinerja. Pada umumnya prestasi kerja seorang pegawai dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesanggupan pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.
- 3) Kedisiplinan; Sejauh mana pegawai dapat mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melaksanakan intruksi yang diberikan kepadanya.
- 4) Kreatifitas; Merupakan kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreatifitas dan mengeluarkan potensi yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.
- 5) Kerjasama; Dalam hal ini kerjasama diukur dari kemampuan pegawai untuk bekerja sama dengan pegawai lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan, sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.

6) Kecakapan; Dapat diukur dari tingkat pendidikan pegawai yang disesuaikan dengan pekerjaan yang menjadi tugasnya.

7) Tanggung jawab; Yaitu kesanggupan seorang pegawai menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat pada waktunya serta berani memikul resiko pekerjaan yang dilakukan.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini metode yang digunakan yaitu metode kuantitatif, dengan menggunakan pendekatan analisis korelasi dan regresi sederhana. Karena menggunakan penelitian kuantitatif, maka dalam penelitian ini peneliti bermaksud menganalisis sejauh mana variasi-variasi atau lebih faktor lain berdasarkan koefisien korelasinya. Sedangkan analisis regresi sederhana adalah untuk mengetahui pengaruh variable bebas (X) terhadap variable terkait (Y).

Populasi dan Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi sampel yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi (Riduwan, 2007 : 56). Dalam penelitian ini teknik penentuan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh dimana anggota populasi pegawai Di kantor kecamatan kawangkoan utara dijadikan sampel dengan jumlah populasi sebanyak 30 orang pegawai.

Definisi Operasional Variabel

Berkeanaan dengan penelitian ini, maka penulis merumuskan definisi operasional yang merupakan pembatas terhadap penelitian yang akan dilakukan, yaitu;

A. Variabel Bebas (x) Budaya Organisasi dengan indikator:

1. Inisiatif individual
2. Toleransi terhadap tindakan beresiko
3. Pengarahan
4. Integrasi
5. Dukungan Manajemen
6. Kontrol
7. Sistem imbalan
8. Toleransi terhadap konflik

9. Pola komunikasi
 10. Komitmen
- B. Variabel Terikat (y) Kinerja Pegawai dengan indikator;
1. Kesetiaan
 2. Prestasi kerja
 3. Kedisiplinan
 4. Kerja sama
 5. Kecakapan
 6. Tanggung jawab
 7. Kemandirian
 8. Kualitas
 9. Ketepatan Waktu
 10. Efektifitas

Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian, penulis menggunakan teknik pengumpulan data melalui :

1. Angket (Quesionnaire), yaitu pengumpulan data dilakukan melalui daftar pernyataan yang disiapkan untuk tiap responden yang ada pada Kantor Kecamatan Kawangkoan Utara
2. Penelitian Kepustakaan (Library Research), yaitu data diperoleh dengan cara membaca literatur-literatur, bahan referensi, bahan kuliah, dan hasil penelitian lainnya yang ada hubungannya dengan obyek yang diteliti. Hal ini dilakukan penulis untuk mendapatkan tambahan pengetahuan mengenai masalah yang sedang dibahasnya.

Pengujian Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Uji validitas data dilakukan untuk menguji keakuratan pertanyaan pertanyaan yang digunakan dalam suatu instrument dalam pengukuran variabel. Kuesioner dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner itu sendiri (Imam Ghozali,2006).

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah suatu alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari suatu variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap

pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Keandalan yang menyangkut kekonsistenan jawaban jika diujikan berulang pada sampel yang berbeda. Suatu konstruk atau variable dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha > 0,60 (Imam Ghozali, 2005 : 41-42).

Teknik Analisa Data

Analisis Regresi Sederhana

Analisis regresi sederhana digunakan untuk mengetahui jenis hubungan antar variabel yang diteliti.

Persamaan umum regresi sederhana menurut Sugiyono (2000:169) adalah :

$$\hat{Y} = a + bx$$

Analisis Korelasi

Analisis korelasi sederhana digunakan untuk mengetahui keeratan hubungan antara dua variabel dan untuk mengetahui arah hubungan yang terjadi. Nilai koefisien r berkisar antara -1 sampai dengan 1 dengan criteria sebagai berikut :

Adapun besarnya nilai koefisien : $-1 \leq X \leq 1$

- a. Jika nilai $r = 0$ Tidak ada hubungan sama sekali antara variabel x dan v ariabel y atau hubungan sangat lemah.
- b. Jika nilai $r > 0$, artinya telah terjadi hubungan yang linier positif, yaitu makin besar nilai variabel X (budaya organisasi), maka besar pula nilai v ariabel Y (Kinerja karyawan) atau sebaliknya.
- c. Jika $r < 0$, artinya telah terjadi hubungan yang linier negative, yaitu : makin kecil nilai variabel X, maka makin besar nilai variabel Y atau s ebaliknya.
- d. Jika nilai $r = 1$, artinya telah terjadi hubungan linier sempurna dan positif antara variabel X dan variabel Y, sedangkan $r = -1$ maka terjadi hubungan yang sempurna dan negative antara variabel X dan variabel Y.

Rumusan Korelasi product moment menurut Sugiyono

$$r = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Koefisien
Determinasi

Analisa ini dapat digunakan untuk mengetahui berapa besar persentase hubungan ko mpetensi (variabel X) terhadap kinerja karyawan (Y). Rumusnya adalah sebagai berikut :

$$\underline{Kd = (r)^2 \times 100\%}$$

Uji t (parsial)

Uji t dilakukan untuk menguji signifikansi konstanta setiap variabel independen akan berpengaruh terhadap variabel dependen. Berikut rumus mencari nilai t.

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Hasil Penelitian

Analisis Data

Untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, penulis melakukan analisa dalam bentuk kuesioner yang menyimpulkan hubungan dan peranan variabel X sebagai Budaya Organisasi dan variabel Y sebagai Kinerja Pegawai. Berikut ini tabel dan perhitungan hubungan korelasi dan koefisien penentu antara variabel X (Budaya Organisasi) dan variabel Y (Kinerja pegawai).

Analisis Regresi Sederhana

Analisa ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di kantor kecamatan kawangkoan utara, yang ditunjukkan melalui persamaan berikut :

$$\hat{Y} = a + b X$$

Mencari nilai b, digunakan rumus :

$$b = \frac{(n \sum xy - (\sum x) \cdot (\sum y))}{n \sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$b = \frac{30 \times (46512) - (1102)(1264)}{30 \times (40656) - (1102)^2}$$

$$= \frac{1.395.360 - 1.392.928}{1.219.680 - 1.214.404}$$

$$= \frac{2432}{5276}$$

$$b = 0,46$$

Untuk nilai Konstanta a, digunakan rumus :

$$a = \frac{\sum y - b \cdot (\sum x)}{n}$$

$$\frac{1264 - 0,46 (1102)}{30}$$

$$\frac{1264 - 506,92}{30}$$

$$a = 25,24$$

$$\text{Persamaan Regresi } \hat{Y} = a + bx$$

$$\hat{Y} = 25,24 + 0,46x$$

Dari perumusan regresi diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa setiap perubahan dari variabel X (Budaya organisasi) akan diimbangi dengan variabel Y (Kinerja pegawai). Dengan ini, variabel Y dikatakan sebagai variabel tidak bebas (dependen variabel) karena nilainya tergantung pada nilai yang terdapat dalam variabel X, variabel x dikatakan sebagai variabel yang digunakan untuk melakukan peramalan.

PEMBAHASAN

Dari hasil analisis yang dilakukan penulis pada Kantor Kecamatan Kawangkoan Utara, menunjukkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai dengan Koefisien korelasi (r) sebesar 0,61 setelah dicocokkan dengan tabel interpretasi menunjukkan hasil yang kuat.

Besarnya pengaruh tersebut dapat diamati dari hasil analisis determinasi, di mana koefisien determinasi diperoleh sebesar 0,3721 yang dapat diinterpretasikan bahwa besarnya pengaruh faktor budaya organisasi terhadap kinerja aparatur pemerintah sebesar 37,21%.

Hasil ini mengindikasikan bahwa variasi perubahan kinerja aparatur pemerintah pada kantor kecamatan kawangkoan utara ditentukan oleh variasi perubahan faktor budaya organisasi sebesar ±37,21%, sedangkan sisanya 62,79% dipengaruhi oleh faktor lain.

Besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja aparatur, khususnya aparatur

pemerintah di Kecamatan Kawangkoan Utara kabupaten Minahasa, dapat dipahami jika diamati lebih jauh tentang hasil wawancara dengan beberapa aparatur tentang kondisi penerapan budaya organisasi dalam menjalankan tugas dikaitkan dengan peningkatan kinerja aparatur itu sendiri. Sebagian (39,4%) aparatur pemerintah membenarkan bahwa budaya organisasi yang diterapkan di kantor kecamatan Kawangkoan Utara sudah baik sehingga berpengaruh juga dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dan stakeholders lainnya.

Realitas ini, juga tercermin dari hasil wawancara dengan para aparatur, ditemukan beberapa saran, antara lain : perlu adanya penghargaan bagi aparatur yang berprestasi, bekerja dengan baik dan hindari KKN serta tidak merusak citra organisasi, perlu transparansi dan memperhatikan kesejahteraan aparatur itu sendiri.

Dari gambaran data tersebut dan bila dicermati lebih jauh tentang hasil analisis regresi sederhana, maka dapat terpenuhinya asumsi untuk melakukan prediksi kedepan mengenai tingkat kinerja yang hendak dicapai apabila kondisi penerapan budaya organisasi mengalami perubahan. Dengan memasukkan nilai skor tertinggi variabel budaya organisasi, yakni sebesar 45, maka diperoleh capaian prediksi kinerja aparatur sebesar $\hat{Y} = 25,24 + 0,46x (45) = 45,94$ atau 73,43 %. Hasil ini mengindikasikan bahwa walaupun budaya organisasi ditingkatkan sampai skor tertinggi berdasarkan jawaban responden, namun kinerja aparatur belum mampu dipacu sampai skor idealnya (60 skor) atau 100 %. Dalam kasus ini, hanya dapat dicapai sebesar 45,94 atau $\pm 73,43\%$. Artinya, bahwa masih ada faktor lain yang turut berpengaruh terhadap kinerja aparatur selain faktor budaya organisasi itu sendiri.

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka dapat dikatakan bahwa keterkaitan dan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja aparatur, baik secara empiris maupun teoretis dapat diterima. Hal ini sejalan dengan pendapat beberapa ahli, antara lain dikemukakan oleh

Dwiyanto, (2002) bahwa rendahnya kinerja birokrasi publik/pemerintah sangat dipengaruhi oleh budaya paternalisme yang masih sangat kuat, yang cenderung mendorong pejabat birokrasi untuk lebih berorientasi pada kekuasaan dari pada pelayanan, menempatkan dirinya sebagai penguasa. Maka yang penting dalam birokrasi adalah penerapan budaya organisasi yang tepat. Yang dikehendaki adalah adanya Inisiatif individual, toleransi terhadap tindakan beresiko, pengarahan, integrasi, dukungan manajemen, kontrol, sistem imbalan, toleransi terhadap konflik, pola komunikasi, komitmen. Namun model birokrasi seperti ini akan kenyal terhadap goncangan dan ketidakpastian yang melanda lingkungannya.

PENUTUP

Kesimpulan

Adapun kesimpulan yang dapat diberikan sehubungan dengan hasil penelitian dan pembahasan ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Hasil identifikasi variabel penelitian ditemukan bahwa budaya organisasi yang berlaku atau diterapkan di lokasi penelitian sudah cukup baik. Sementara itu, kinerja aparatur pemerintah masih berada pada kategori “sedang” atau menengah.
2. Dimensi Budaya Organisasi seorang Pegawai (Inisiatif individual, toleransi terhadap tindakan beresiko, pengarahan, integrasi, dukungan manajemen, kontrol, sistem imbalan, toleransi terhadap konflik, pola komunikasi, komitmen) berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Kawangkoan Utara. Hal ini dapat dibuktikan dengan hasil korelasi dari masing-masing variabel dengan kinerja karyawan, dimana diperoleh hasil 0,61 sehingga dapat dikatakan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kinerja. $r = 0,61$ jika dicocokkan dengan tabel interpretasi menunjukkan hasil yang kuat.
3. Sesuai dengan hasil analisa regresi, dapat diketahui bahwa bentuk hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja adalah

linier (searah), dimana setiap kenaikan satu nilai kompetensi akan menyebabkan kenaikan kinerja sebesar 0,46. Penguji hipotesa melalui uji t, membuktikan bahwa pelaksanaan budaya organisasi memiliki hubungan yang cukup kuat terhadap kinerja pegawai. Dari hasil perhitungan analisa regresi maka di dapat persamaan $\hat{Y} = 25,24 + 0,46x$ yang artinya bahwa apabila pegawai yang bekerja di kantor kecamatan tersebut tidak memiliki budaya organisasi sebesar ($x = 0$) maka kinerja karyawan sebesar 25,24, namun jika mereka berkompeten maka kinerja karyawan naik sebesar 25,24. Terdapat hubungan yang positif antara kompetensi dengan kinerja pegawai, ini berarti mempunyai pengaruh besar terhadap pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Dengan adanya pelaksanaan budaya organisasi yang tepat maka pegawai dapat menghasilkan kinerja yang baik, yang nantinya akan berdampak bagi pelayanan yang prima bagi masyarakat.

Saran

Mengacu pada hasil temuan dalam penelitian ini, maka dapat diberikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Walaupun budaya organisasi pemerintah dilingkungan pemerintahan Kecamatan Kawangkoan Utara mulai mengalami perubahan, namun belum mampu mendorong peningkatan kinerja aparatur sampai maksimal. Oleh karena itu, budaya organisasi perlu lebih ditingkatkan lagi melalui penerapan disiplin kerja dan pembenahan kondisi lingkungan atau iklim kerja yang lebih kondusif lagi.
2. Mengingat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja paratur cukup kuat dan nyata, sementara kinerja aparatur belum mencapai hasil yang optimal, maka disarankan agar pemerintah daerah lebih menfokuskan pada peningkatan kinerja aparatur melalui penerapatan prinsip-prinsip

kepemerintahan yang baik (good governance).

3. Dikantor kecamatan kawangkoan utara perlu diterapkan pola komunikasi yang efektif, baik dari atasan ke pada bawahan (komunikasi kebawah) melalui (1) pemberian petunjuk, (2) pemberian keterangan umum; (3) pemberian perintah (4) pemberian teguran; (5) pemberian pujian; maupun dari bawahan kepada atasan (komunikasi ke atas) melalui : (1) penyampaian laporan; (2) penyampaian pendapat; (3) penyampaian keluhan dan (4) penyampaian saran-saran yang dilakukan, baik secara formal maupun informal, agar diharapkan akan tercipta suasana yang lebih transparan, akuntabel dan responsif sehingga melahirkan kegairahan dan semangat kerja yang tinggi, yang dapat mendorong peningkatan kinerja aparatur pemerintah itu sendiri.

DAFTAR PUSTAKA

- Andreas Lako. 2004. *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi Isu Teori dan Solnsi*. Yogyakarta: Amara Books.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung : PT.RafikaAditama.
- Pabundu Tika. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan ,Malayu.S.P. Hasibuan. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia* .Edisi Revisi, Cetakan Kedelapan, Jakarta: Bumi Aksara.
- Riduwan. 2007 , *Skala Pengukumn Variabel - Variabel Penelitian*, Cetakan Keempat. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, Stephen P. *Organizational Behaviour*. 1998. New Jersey, New York : Prentice Hall International Inc.
- Handoko. Hani. 2003. *Manajemen*. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Gadjah Mada.