PENGEMBANGAN BUDAYA ORGANISASI UNTUK PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI PADA DINAS KEPENDUDUKAN DAN CATATAN SIPIL KABUPATEN TULANG BAWANG BARAT

(Skripsi)

Oleh
HENDRIANSYAH

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLTIK
JURUSAN ADMINISTRASI NEGARA
UNIVERSITAS LAMPUNG
2017

ABSTRACT

DEVOLEPMENT OF ORGANIZATIONAL CULTURE FOR THE IMPROVEMENT OF EMPLOYEE PERFORMANCE ON THE POPULATION AND CIVIL REGISTRY TULANG BAWANG BARAT DISTRICT

By:

HENDRIANSYAH

The success of an organization is determined by the quality of human resources or the people who work therein. Employee is the state apparatus or the main element of human resources and is the spearhead that plays an important role as a means to realize the achievement of the purpose of the agency that shelter or where the employee is working. The accomplishment of agency / organizational goals depends not only on modern equipment, but it depends on the man who carries on the work.

The Research conducted in the Department of Population and Civil of Tulang Bawang Barat District, the purpose of this study to determine the development of Organizational Culture for Employee Performance Improvement at the Department of Population and Civil of Tulang Bawang Barat District. The research method used in this study is qualitative, observation data collection techniques, interviews and documentation.

The results and discussion show that the development of organizational culture in the Department of Population and Civil Registry of Tulang Bawang Barat District as a whole has been entrenched well, although there is still perception of informants who stated that the culture of "innovation and risk taking" is less entrenched. Performance of employees based on the results of interviews and assessment data Performance Appraisal Goals employees who made informants in this study as a whole is good enough, just discipline employees still get a red report card and need more dittingkatkan, because it is still found employees who come and go home not In accordance with applicable office hours. With the existence of organizational culture is expected to be a reference and direction and norms of employees of the Department of Population and Civil of Tulang Bawang Barat District in the work, which in the end is expected to improve the performance of civil service officers and Civil District of Tulang Bawang Barat District.

Keywords: Organizational Culture, Employee Performance

ABSTRAK

PENGEMBANGAN BUDAYA ORGANISASI UNTUK PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI PADA DINAS KEPENDUDUKAN DAN CATATAN SIPIL KABUPATEN TULANG BAWANG BARAT

Oleh:

HENDRIANSYAH

Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas SDM atau orang-orang yang bekerja didalamnya. Pegawai merupakan aparatur negara atau unsur utama sumber daya manusia serta merupakan ujung tombak yang memegang peranan penting sebagai alat untuk mewujudkan tercapainya tujuan dari instansi yang menaunginya atau tempat pegawai tersebut bekerja. Tercapainya tujuan instansi/organisasi tidak hanya tergantung pada peralatan modern, tetapi tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut

Penelitian di lakukan di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat, tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengembangan Budaya Organisasi untuk Peningkatan Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif, teknik pengumpulan data observasi, wawancara dan dokumentasi.

Hasil dan pembahasan menunjukkan bahwa Pengembangan budaya organisasi pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat secara keseluruhan sudah membudaya dengan baik, meskipun masih terdapat persepsi informan yang menyatakan bahwa budaya “inovasi dan pengambilan resiko” kurang membudaya. Kinerja pegawai berdasarkan hasil wawancara dan data penilaian Sasaran Penilaian Kinerja (SKP) pegawai yang di jadikan informan pada penelitian ini secara keseluruhan sudah cukup baik, hanya saja disiplin pegawai masih mendapat rapor merah dan perlu lebih dittingkatkan, karena masih ditemukan pegawai yang datang dan pulang tidak sesuai dengan jam kantor yang berlaku. Dengan adanya budaya organisasi diharapkan dapat menjadi acuan dan arahan serta norma pegawai Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat dalam bekerja, yang pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Kinerja Pegawai

PENGEMBANGAN BUDAYA ORGANISASI UNTUK PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI PADA DINAS KEPENDUDUKAN DAN CATATAN SIPIL KABUPATEN TULANG BAWANG BARAT

Oleh
HENDRIANSYAH

Skripsi

Sebagai Salah satu Syarat Untuk Mencapai Gelar
SARJANA ADMINISTRASI NEGARA

Jurusan Ilmu Administrasi Negara
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Poltik

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
JURUSAN ADMINISTRASI NEGARA
UNIVERSITAS LAMPUNG
2017

Judul Skripsi	:	PENGEMBANGAN BUDAYA ORGANISASI UNTUK PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI PADA DINAS KEPENDUDUKAN DAN CATATAN SIPIL KABUPATEN TULANG BAWANG BARAT
Nama Mahasiswa	:	Hendriansyah
Nomor Pokok Mahasiswa	:	1316041034
Jurusan	:	Ilmu Administrasi Negara
Fakultas	:	Ilmu Sosial Dan Ilmu Poltik

MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing

Dr. Dedy Hermawan, S.Sos,. M.Si
NIP. 19750720 200312 1 002

2. Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara

Dr. Noverman Duadji,. M.Si
NIP. 19691103 200112 1 002

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

   Ketua : **Dr. Dedy Hermawan, S.Sos,. M.Si** .....

   Penguji Utama : **Nana Mulyana, S.Sos., M.Si** .....

2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dr. Syarief Makhya.

NIP : 19590803 198603 1 003

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **30 Agustus 2017**

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa

1. Skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik (Sarjana) baik di Universitas Lampung maupun di perguruan tinggi lain.

2. Skripsi ini murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan Tim Pembimbing dan penguji.

3. Dalam Skripsi ini tidak terdapat Karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.

4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh dari karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Lampung

Bandar Lampung, 30 Agutus 2017

Yang membuat pernyataan

HENDRIANSYAH

NPM: 1316041034

RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama lengkap Hendriansyah Lahir di Bandar Lampung pada tanggal 3 Desember 1995, Penulis merupakan anak kedua dari empat bersaudara dari pasangan Bapak Heman dan Ibu Anisah.

Penulis telah menamatkan Pendidikan Sekolah Dasar (SD) di SDN 1 Raja Basa Kota Bandar Lampung pada tahun 2007, penulis kemudian melanjutkan ketingkat selanjutnya Sekolah Menengah Pertama di SMP (SMP) Gajah Mada yang lulus tahun 2010. Setelah itu penulis meneruskan pendidikan ketingkat Sekolah Menengah Atas (SMA) N 13 Kota Bandar Lampung yang telah diselesaikan pada tahun 2013. Pada tahun 2013 juga penulis terdaftar sebagai Mahasiswa jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) Universitas Lampung melalui jalur SBMPTN.

Selama perkuliahan penulis Juga aktif dalam kegiatan kemahasiswaan . Tahun 2015 menjadi anggota bidang Hubugan Luar (HUBLU) HIMAGARA FISIP Universitas Lampung , pada Tahun 2016 penulis mengikuti KKN (Kuliah Kerja Nyata) Tematik di Desa panca Karsa purna jaya , Kecamatan Banjar Baru Kabupaten Tulang Bawang.

MOTTO

"Orang-orang yang sukses telah belajar membuat diri mereka melakukan hal yang harus dikerjakan , ketika hal itu memang harus dikerjakan entah mereka menyukainya atau tidak".

(Ernest Newman)

"Dan bersabar lah dalam menggapai sesuatu karena sabar tar pernah berujung, hingga Allah memberi petunjuk atau menggantinya dengan yang lebih baik"

"JADILAH DIRI SENDIRI DAN JANGAN MENJADI ORANG LAIN WALAUPUN ORANG LAIN TERLIHAT LEBIH BAIK DARI KITA"

(*HENDRIANSYAH*)

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, segala puji hanya layak diberikan untuk-MU ya Robb karena atas limpahan nikmat dan karunia-MU penulis dapat mengukir tulisan dalam bentuk yang tidak sempurna ini, dengan segala kerendahan hati, Ku persembahkan karya kecilku ini untuk

Papah dan Mamah tercinta, terima kasih banyak atas semua pengorbanan yang telah ananda terima, tidak ada yang dapat penulis berikan, semoga ALLAH membalas semua kebaikan Ayah dan Bunda selama ini.

Keluarga besarku, kakak, adik dan teman - temanyang selalu memberikan motivasi dan dorongan serta doa untuk mencapai semuanya.

Almamaterku Tercinta Universitas Lampung

SANWACANA

Alhamdulillah puji syukur kepada Allah SWT karena atas limpahan rahmat dan karuni-Nya lah penulis dapat menyelesaikan Skripsi dengan judul **"Pengembangan Budaya Organisasi untuk Peningkatan Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat"** ini tepat pada waktunya. Dalam menyelesaikan Skripsi ini penulis memperoleh banyak bantuan baik dari segi moril, materil serta dukungan dan bimbingan dari berbagai pihak sehingga Skripsi ini dapat terselesaikan dengan lancar dan baik. Untuk itu penulis tidak lupa mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Syarief Makhya selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung
2. Bapak Dr. Noverman Duadji,. M.Si selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
3. Bapak Dr. Dedy Hermawan, S.Sos,. M.Si selaku pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu memberikan bimbingan, masukan serta arahan bagi penulis dalam menyelesaikan Skripsi ini.
4. Bapak Nana Mulyana, S.Sos., M.Si sebagai penguji yang telah banyak memberi masukan-masukan yang berguna demi perbaikan Skripsi ini.
5. Ibu Dr. Novita Theresiana, S.Sos., M.Si selaku pembimbing akademik yang telah memberikan arahan dan bimbingan kepada penulis selama menempuh ilmu di Jurusan Ilmu Administrasi Negara Universitas Lampung.
6. Seluruh dosen-dosen khususnya dosen Jurusan Ilmu Administrasi Negara yang telah banyak memberi ilmu pengetahuan kepada penulis.

7. Seluruh Staf dan karyawan FISIP khususnya Jurusan Ilmu Administrasi Negara yang telah banyak membantu penulis selama masa studi di FISIP
8. Untuk sahabat-sahabatku yang telah menjadi waktu 60 hari selama KKN Tematik dilaksanakan prima Devis, Novi Windasari, Megi Adiguna, Abdi Rizki Akbar, Umi Mahmudah, Tiara Agustina yang menemani suka duka senang ketika KKN berlangsung hingga sekarang .
9. Untuk teman-teman sepejuangan " Alas Menara " Ilmu Administrasi Negara angkatan 2013 yang telah banyak membantu dan memberi masukan kepada dari awal perkuliahan hingga proses skripsi ini, Kakak dan adik Tingkatku yg selalu banyak membantu baik proses akademik dikampus, organisasi Himagara serta arti dalam sebuah " keluarga"
10. Semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa Skripsi ini masih banyak sekali kekurangan, kesalahan serta jauh dari kesempurnaan. Hal itu mengingat kurangnya pengalaman penulis baik dari segi teori maupun praktek serta keterbatasan pengetahuan penulis. Untuk itu saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan penyusunan Skripsi yang akan datang. Akhirnya dengan diselesaikan Skripsi ini semoga dapat bermanfaat bagi pembaca.

Bandar Lampung, 30 Agustus 2017

Penulis

(Hendriansyah)

DAFTAR ISI

Halaman

DAFTAR ISI..... i
DAFTAR TABEL..... iii
DAFTAR GAMBAR..... iv

BAB I : PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang.....1
1.2. Perumusan Masalah 6
1.3. Tujuan Penelitian..... .7
1.4. Manfaat Penelitian.....7

BAB II : KAJIAN PUSTAKA

2.1.Budaya Organisasi.....9
2.1.1 Teori Budaya Organisasi.....9
2.1.2 Pengertian Budaya Organisasi.....9
2.1.3 Unsur Budaya Organisasi 11
2.1.4 Macam -Macam Budaya Organisasi.....12
2.1.5 Indikator Budaya Organisasi.....14
2.1.6 Fungsi Budaya Organisasi 16
2.1.7 Karakteristik Budaya Organisasi 19
2.1.8 Tipe Budaya Organisasi.....21
2.1.9 Hubungan Antara Budaya Organisasi dan Kinerja.....23
2.2. Kinerja Pegawai 25
2.2.1 Teori Kiner.....25
2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....26
2.2.3 Unsur yang Dinilai untuk Penetapan Kinerja 28
2.2.4 Manfaat Penilaian Kinerja 34
2.2.5 Fungsi kinerja pegawai 39
2.2.6 Stategi Menciptakan Kinerja Pegawai 40
2.2.7 Karakter-Karakter Individu Dengan Kinerja Tinggi.....44
2.3. Penelitian Terdahulu yang Relevan 46
2.4. Kerangka Berfikir.....47

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian.....50
3.2. Fokus Penelitian 50
3.3. Lokasi Penelitian.....51

3.4. Sumber Informasi..... 51
3.5. Metode Pengumpulan Data..... 53
3.6. Jenis Data..... 54
3.7. Teknik Pengolahan Data..... 54
3.8. Metode Analisis Data ……..……...55

BAB IV : GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian 58

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Karakteristik Informan.....64
5.2 Hasil Penelitian dan Pembahasan 66
5.2.1 Pengembangan budaya organisasi pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat.....66
5.2.2 Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat.....97
5.2.3 Pengembangan budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat 114

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan.....120
5.2. Saran 121

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel **Halaman**

1. Realisasi Program Kegiatan.....3
2. Budaya Pengembangan SDM.....4
3. Budaya Memberi Penghargaan 5
4. Rekapitulasi Absensi Kehadiran Pegawai.....6
5. *Mapping* Penelitian Terdahulu.....47
6. Jumlah Informan.....52
7. Karakteristik Informan Berdasarkan Usia.....64
8. Karakteristik Informan Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....65
9. Karakteristik Informan Berdasarkan Masa Kerja.....65
10. Karakteristik Informan Berdasarkan Jenis Kelamin.....66
11. Penilaian Hasil Wawancara Berkaitan dengan Pengembangan Budaya Organisasi.....95

12 Penilain Kinerja Pegawai.....100

DAFTAR GAMBAR

Gambar **Halaman**

1. Paradigma Penelitian 49

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas SDM atau orang-orang yang bekerja didalamnya. Pegawai merupakan aparatur negara atau unsur utama sumber daya manusia serta merupakan ujung tombak yang memegang peranan penting sebagai alat untuk mewujudkan tercapainya tujuan dari instansi yang menaunginya atau tempat pegawai tersebut bekerja. Tercapainya tujuan instansi/organisasi tidak hanya tergantung pada peralatan modern, tetapi tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut.

Manusia di dalam suatu organisasi juga dipandang sebagai sumber daya atau penggerak, hal ini merupakan suatu penandasan kembali terhadap falsafah *man behind the gun*, roda organisasi sangat tergantung pada perilaku-perilaku manusia yang bekerja di dalamnya. Perilaku yang dimaksud tidak hanya cukup dengan wujud datang dan pulang kerja tepat waktu, selalu berpakaian rapi dan rajin, akan tetapi lebih dari itu pegawai diharapkan mampu melaksanakan tugas-tugasnya secara efektif dan efisien dengan penuh dedikasi serta kreatifitas yang pada akhirnya diharapkan dapat mencapai tujuan organisasi. Melihat pentingnya pegawai sebagai sumber daya manusia dalam suatu organisasi, maka tidak berlebihan jika

dikatakan bahwa pegawai adalah aset yang paling penting dan berdampak langsung pada organisasi atau instansi tersebut dibandingkan dengan sumber daya-sumber daya lainnya.

Permasalahannya berdasarkan realita yang ada jumlah pegawai di Indonesia terlalu *over*, namun sektor publik tetap saja tidak terlayani dengan baik, menurut penelitian yang dilakukan Sugianto (2005:66) kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) sering mendapat sorotan dari berbagai kalangan, bahkan berbagai media massa hampir setiap hari memberitakan tentang rendahnya kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS), alasannya adalah para Pegawai Negeri Sipil (PNS) dinilai kurang produktif, berdisiplin serta beretos kerja rendah, pegawai yang memahami bidang pekerjaannya masih terbatas demikian pula pegawai yang dipercaya menyelesaikan pekerjaan kantor belum memiliki kapasitas dan pengetahuan yang memadai, stigma buruk itu umumnya ditujukan kepada para PNS di hampir seluruh instansi pemerintah (sumber: http//kompasnews.kinerjaaparatur.com)

Fenomena di atas tidak menutup kemungkinan terjadi juga pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat, fakta yang terjadi dilapangan berdasarkan hasil observasi penulis kinerja pegawai diindikasikan masih rendah, misalnya saja kemampuan pegawai dalam menyusun dan merealisasikan rencana kerja belum maksimal, berdasarkan Lakip (Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) tahun 2015, masih ditemukan realisasi 4 (empat) program kegiatan yang belum mencapai target 100%. Menurut Soeprihanto (2006:65) salah satu indikator untuk menilai tinggi atau rendahnya kinerja adalah dapat dilihat

sejauhmana pencapaian hasil kerja/target yang dicapai pegawai dalam periode tertentu

Tabel 1 Realisasi Program Kegiatan

No	Program	% Target	% Capaian	% yang belum ter Capaian
1	Kegiatan survey, sosialisasi dan pendataan bidang kependudukan dan catatan sipil	100%	80%	20%
2	Kegiatan Penataan Administrasi Kependudukan	100%	85%	15%
3	Kegiatan Peningkatan Pengembangan sistim pelaporan capaian kinerja dan keuangan	100%	90%	10%
4	Kegiatan Pelayanan Administrasi Perkantoran yang transparan, efektif dan efisien	100%	80%	20%

Sumber: Disdukcapil Kabupaten Tulang Bawang Barat, 2016

Indikasi lain yang menunjukkan rendahnya kinerja pegawai adalah, hasil pra survei dan wawancara kepada masyarakat penerima pelayanan pada tanggal 18 Juli 2016 berkenaan dengan kinerja pelayanan aparatur Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat, menurut persepsi pengguna jasa, pelayanan yang diberikan dinilai masih belum melakukan sesuai standar pelayanan dan prosedur yang berlaku. Hasil wawancara bebas dengan masyarakat yang bernama Yanto (bukan nama sebenarnya), warga Dayamurni pada tanggal 18 Juli 2016, yang menyatakan pelayanan yang diberikan pegawai Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat kurang memuaskan, ketidakpastian waktu pelayanan, masyarakat harus menunggu dalam waktu yang cukup lama untuk mendapatkan pelayanan. Data yang diperoleh sampai saat ini sistem pelayanan yang ada menurut penilaian *ombudsman* perwakilan Lampung yang mendapat lampu kuning dan juga

masih ada yang dinilai merah salah satunya adalah. Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat (Sumber: http://lampung.antaranews.com)

Faktor yang tidak bisa diabaikan dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah "budaya organisasi"**,** semakin baik budaya organisasi yang diterapkan dalam suatu instansi maka semakin meningkat pula kinerja pegawai, karena pada dasarnya budaya organisasi merupakan suatu aturan norma-norma yang diterapkan pada suatu organisasi sebagai pedoman bagi pegawai dalam melaksanakan kegiatan aktivitas dalam bekerja serta mengikat pegawai agar bersikap dan bertindak sesuai aturan yang telah ditetapkan dan disepakati bersama.

Menurut hasil observasi penulis budaya organisasi pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat kurang berjalan efektif dan kurang membudaya. Budaya pengembangan SDM dalam rangka meningkat kan inovasi, kreatifitas pegawai dalam bekerja belum membudaya. Berikut data pegawai yang mendapatkan pengembangan SDM (seminar, diklat dan studi lanjut) dari tahun 2013-2015.

Tabel 2 Budaya Pengembangan SDM

Jenis Pengembangan SDM	**Tahun**		
	2013	**2014**	**2015**
Studi Lanjut	2 0rang	Tidak Ada	Tidak Ada
Seminar/*workshop*	Tidak Ada	Tidak Ada	2 orang
Diklat mengenai tupoksi	Tidak Ada	6 orang	3 orang

Sumber: Disdukcapil Kabupaten Tulang Bawang Barat, 2016

Data tabel 2 di atas dapat diketahui pegawai yang mengikuti studi lanjut tahun 2013 ada 2 orang, tahun 2014 tidak ada dan tahun

2015 tidak ada. Pegawai yang mengikuti Seminar/*workshop* tahun 2013 tidak ada, tahun 2014 tidak ada dan tahun 2015 ada 2 orang (*workshop akrual basik ke semarang)*. Pegawai yang mengikuti diklat mengenai tupoksi tahun 2013 tidak ada, tahun 2014 ada 6 orang dan tahun 2015 ada 3 orang.

Budaya memberi penghargaan bagi pegawai yang berprestasi juga dinilai kurang membudaya artinya atasan jarang memberikan penghargaan terutama bagi pegawai yang berprestasi dan bekerja maksimal.

Tabel 3 Budaya Memberi Penghargaan

Jenis Penghargaan	Tahun		
	2013	2014	2015
Piagam	Tidak Ada	2 orang	3 orang
Insentif	Tidak Ada	Tidak Ada	2 orang

Sumber: Disdukcapil Kabupaten Tulang Bawang Barat, 2016

Tabel 3 di atas menunjukkan pegawai yang mendapat penghargaan berupa piagam tahun 2013 tidak ada, tahun 2014 ada 2 orang dan tahun 2015 ada 2 orang. Pegawai mendapat penghargaan berupa insentif tahun 2013 tidak ada, tahun 2014 tidak ada dan tahun 2015 ada 2 orang (mendapat insentif uang karena pertama kali menyelesaikan SPJ (Surat Pertanggungjawaban).

Lebih lanjut budaya kedisiplinan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan kurang diterapkan dan kurang membudaya, seolah-olah hanya dijadikan slogan saja, terutama pada indikator “ketepatan waktu” hal tersebut dapat dilihat sebagian pegawai datang kekantor setelah pukul 08.30 WIB, bahkan, tidak sedikit pegawai yang datang kekantor pada pukul 09.00 atau 09.30 WIB, padahal jam kerja dimulai pukul 07.30 dan

pulang kerja pukul 16.00 WIB. Berdasarkan uraian tersebut berikut disajikan gambaran disiplin kerja pegawai dengan indikator kehadiran selama tahun 2015 sebagai berikut :

Tabel 4 Rekapitulasi Absensi Kehadiran Pegawai

No	Bulan	Jumlah Hari Kerja	Absensi Pegawai			
			Sakit	Izin	Alpha	Jumlah
1	Januari	21	2	5	5	12
2	Februari	20	5	4	6	15
3	Maret	19	9	3	7	19
4	April	22	3	7	8	18
5	Mei	22	5	4	8	17
6	Juni	19	3	5	7	15
7	Juli	23	3	2	6	11
8	Agustus	20	4	7	5	16
9	September	21	7	4	9	20
10	Oktober	22	2	6	9	17
11	November	20	6	5	6	17
12	Desember	21	9	6	9	27
		250	**58**	**61**	**85**	**204**
Persentase Absens						**81%**

Sumber: Disdukcapil Kabupaten Tulang Bawang Barat, 2016

Tabel 4 tersebut menunjukkan tingkat absensi pegawai selama tahun 2015 di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat, hanya sebesar 81% dan belum mencapai 100%. Berdasarkan uraian tersebut di atas maka penulis tertarik untuk mengangkat masalah dalam rangka penelitian skripsi dengan judul:“Pengembangan Budaya Organisasi untuk Peningkatan Kinerja Pegawai pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada masalah seperti yang diuraikan tersebut di atas maka penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1 Bagaimana gambaran pengembangan budaya organisasi pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat?.

2 Bagaimana gambaran kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat?.

3 Bagaimana pengembangan budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini mempunyai tujuan untuk:

1. Diketahui gambaran pengembangan budaya organisasi pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat.

2. Diketahui gambaran kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat.

3. Diketahui pengembangan budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat

1.4 Manfaat Penelitian

a. Secara teoritis

1 Untuk menambah pengetahuan dan wawasan penulis mengenai masalah budaya organisasi dan kinerja pegawai.

2 Untuk pengembangan dan bahan referensi bagi peneliti selanjutnya

b. Secara praktis

1. Diharapkan hasil penelitian ini dapat berguna bagi Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat sebagai dasar masukan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai
2. Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi acuan khususnya bagi pegawai sehingga dapat diimplementasikan dalam konteks dunia kerja yang pada akhirnya diharapkan kinerja pegawai dapat lebih meningkat

BAB II
KAJIAN PUSTAKA

2.1 Budaya Organisasi

2.1.1 Teori Budaya Organisasi

Teori budaya organisasi dicetuskan oleh Pacanowsky dan O'donnell (2001: 89), teori ini berguna karena dapat diterapkan pada hampir semua karyawan dalam sebuah organisasi. Pendekatan ini berguna karena teori ini memiliki hubungan dengan karyawan, yaitu bagaimana budaya karyawan bekerja dan bagaimana karyawan berdaptasi dengan lingkungan kerja Menurut kamus Bahasa Indonesia, kata budaya berasal dari bahasa Sansekerta Bodhya yang berarti akal budi, sinonimnya adalah kultur yang berasal dari bahasa Inggris *Culture* atau *Cultuur* dalam Bahasa Belanda.

2.1.2 Pengertian Budaya Organisasi

Kata budaya *(culture)* sebagai suatu konsep berakar dari kajian atau disiplin ilmu Antropologi yang oleh Kilman (2004:134) diartikan sebagai falsapah, ideology nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma yang dimiliki bersama dan mengikat suatu masyarakat. Raymon Wiliam dalam (Jhon Storey 2003-2-3 dalam buku budaya muakhi) menawarkan tiga definisi tentang budaya atau *culture.*

1. Budaya dapat digunakan untuk mengacu pada suatu proses umum perkembangan intelektual, spiritual dan setetis.
2. Budaya bisa berarti pandangan hidup dari suatu masyarakat, periode atau kelompok tertentu.
3. Budaya bisa merujuk kepada karya dan praktik-praktik intelektual terutama aktivitas artistik.

Hofstede (2007:21) dalam Koesmono mengemukakan bahwa budaya dapat didefinisikan sebagai berbagai interaksi dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok orang dalam lingkungannya.

Tika (2006:16)mengemukakan bahwa dalam pembentukan budaya organisasi ada dua hal penting yang harus diperhatikan yaitu unsur-unsur pembentuk budaya organisasi dan proses pembentukan budaya organisasi itu sendiri.

Berikut ini dikemukakan beberapa pengertian budaya organisasi menurut beberapa ahli :

1. Menurut Wood dkk (2001:391), budaya organisasi adalah sistem yang dipercayai dan nilai yang dikembangkan oleh organisasi dimana hal itu menuntun perilaku dari anggota organisasi itu sendiri.
2. Menurut Tosi dkk seperti yang dikutip oleh Munandar (2001:263), budaya organisasi adalah cara-cara berpikir, berperasaan dan bereaksi berdasarkan pola-pola tertentu yang ada dalam organisasi atau yang ada pada bagian-bagian organisasi.

3. Menurut Robbins (2006:289), budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu.
4. Menurut Schein (2002:12), budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk pegawai yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi.
5. Budaya organisasi (birokrasi) merupakan kesepakatan bersama tentang nilai-nilai bersama dalam kehidupan organisasi dan mengikat semua orang dalam organisasi yang bersangkutan (Siagian, 2005).

Berdasarkan pengertian budaya organisasi menurut beberapa ahli di atas dapat di ketahui yang dimaksud dengan budaya organisasi dalam penelitian ini adalah sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi, yang kemudian mempengaruhi cara beorganisasi dan berperilaku dari para anggota organisasi. Jelaslah bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai yang diyakini, dapat dipelajari, dapat diterapkan dan dikembangkan. berfungsi sebagai perkat, pemersatu, identitas, citra, motivator bagi seluruh staff dan orang-orang yang ada di dalamnya. Selanjutnya, sistem nilai tersebut diwariskan kepada generasi berikutnya, dan dapat dijadikan acuan prilaku manusia dalam organisasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan atau hasil/target kinerja yang ditetapkan

2.1.3 Unsur Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan “ruh” organisasi, karena disana bersemayam filosofi, visi dan misi organisasi yang akan menjadi kekuatan

penting bagi organisasi, budaya organisasi tersebut mampu membentuk perilaku sesuai yang diharapkan oleh organisasi terkait dengan kinerja karyawan. Unsur budaya organisasi menurut Sutanto, (dalam Soni, 2009:57) dibagi menjadi sepuluh yaitu:

1. Inisiatif individu
2. Toleransi terhadap resiko
3. Arah dan sasaran
4. Penyatuan visi
5. Dukungan dari manajemen
6. Pengawasan manajemen
7. Identitas
8. Sistem imbalan
9. Toleransi terhadap konflik
10. Pola-pola terhadap komunikasi

Menurut peneliti unsur budaya organisasi yaitu;

1. Adanya aturan yang mengikat pegawai dalam bekerja
2. Meningkatkan disiplin kerja
3. Meningkatkan kinerja
4. Hubungan kerja yang harmonis
5. Meningkakan kreativitas, inovasi dalam bekerja
6. Adanya sanksi yang tegas dan tidak memihak

2.1.4 Macam -Macam Budaya Organisasi

Perilaku yang selaras dengan kebijakan organisasi akan mampu menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan sehingga kepuasan kerja itu

dapat menjadi pemicu kinerja karyawan yang berkualitas sesuai harapan organisasi, pada dasarnya semakin positif perilaku kerja karyawan maka semakin besar pula kepuasan kerjanya, sehingga memberikan dampak pada si karyawan untuk mampu meningkatkan kinerjanya Macam-macam budaya organisasi menurut Sutanto, (dalam Soni, 2009:57)

1. Berdasarkan proses informasi

a. Budaya rasional

b. Budaya idiologis

c. Budaya konsensus

d. Budaya hierarkis

2. Berdasarkan tujuannya

a. Budaya organisasi organisasi

b. Budaya organisasi publik

c. Budaya organisasi sosial

Empat macam budaya organisasi (*Corporate*) menurut Robbins (2006:289) yaitu:

1. Budaya organisasi birokratis

2. Budaya organisasi Iklan

3. Budaya organisasi achievement

4. Budaya organisasi adaptabilitas

Ada tiga macam budaya organisasi menurut Sjahbana (2006:45) yaitu:

1. Budaya kejujuran

Budaya menanamkan kejujuran bagi anggota-anggota organisasi misalnya memanfaatkan waktu istirahat dengan baik, budaya penuh tanggungjawab dan menumbuhkan rasa hormat, kepercayaan serta memberikan penghargaan bagi pegawai yang jujur.

2. Budaya ketekunan

   Sejauh mana managemen memfokuskan pada komitmen kerja pegawai baik dari teknik maupun proses yang digunakan untuk agresif dan kompetitif mencapai hasil atau target kerja.

3. Budaya kedisiplinan

   Sejauh mana managemen memfokuskan pada kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlak

Karyawan yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai kepribadian organisasi, nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individual dan masing-masing kinerja individu yang baik akan menimbulkan kinerja organisasi yang baik pula.

2.1.5 Indikator Budaya Organisasi

Robins (2006.256) menjelaskan bahwa budaya organisasi itu merupakan suatu sistem nilai yang dipegang dan dilakukan oleh anggota organisasi, sehingga hal yang sedemikian tersebut bisa membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.

Indikator untuk mengukur budaya organisasi seperti yang dikemukan oleh Robins (2006.256) adalah:

1. Inovasi dan pengambilan risiko *(Innovation and risk taking)*, sejauh mana para karyawan didorong untuk inovatif melalui pengembangan SDM seperti diikutsertakan pada diklat, seminar yang berkaitan dengan tugas karyawan.
2. Perhatian kerincian. *(Attention to detail)*, sejauh mana para karyawan diharapkan memperlihatkan kecermatan *(precision)*, mempelajari aturan yang disesuaikan dengan tupoksi karyawan.
3. Orientasi hasil *(Outcome Orientation)*, sejauh mana managemen memfokuskan pada hasil, bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Orientasi orang. *(People Orientation)*, sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang dalam organisasi itu, membudayakan memberi *reward* bagi karyawan yang berprestasi
5. Orientasi *tim (Team Orientation)*, sejauh mana kegiatan organisasi diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu.
6. Keagresifan *(Aggressiveness)*, sejauh mana karyawan didorong untuk berkompetensi secara sehat untuk mencapai keberhasilan tugas.

Beberapa penelitian mengungkapkan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan penerapan strategi organisasi, budaya organisasi yang terbina dengan baik dalam organisasi akan mempengaruhi perilaku karyawan yang selanjutnya akan

bermuara pada prestasi kerja karyawan.

2.1.6 Fungsi Budaya Organisasi

Hasil penelitian yang dilakukan O'Reilly dkk (2002:41) menunjukkan arti pentingnya nilai budaya organisasi dalam mempengaruhi perilaku dan sikap individu. Hasil penelitian tersebut memberikan indikasi bahwa terdapat hubungan antara *person-organization fit* dengan tingkat kepuasan organisasi, komitmen dan *turnover* karyawan, dimana individu yang sesuai dengan budaya organisasi memiliki kecenderungan untuk mempunyai kepuasan organisasi dan komitmen tinggi pada organisasi, dan juga memiliki intensitas tinggi untuk tetap tinggal dan beorganisasi di organisasi, sebaliknya, individu yang tidak sesuai dengan budaya organisasi cenderung memiliki komitmen rendah, akibatnya kecenderungan untuk meninggalkan organisasi tentu saja lebih tinggi (tingkat turnover karyawan tinggi). Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa nilai budaya secara signifikan mempengaruhi semangat kerja pegawai. Menurut Robbins (2006:294), fungsi budaya organisasi sebagai berikut :

1. Budaya menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.

4. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
5. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku pegawai.

Dalam organisasi, implementasi budaya dirupakan dalam bentuk perilaku, artinya perilaku individu dalam organisasi akan diwarnai oleh budaya organisasi yang bersangkutan. Perilaku karyawan yang sesuai dengan budaya organisasi tersebut akan memberikan efek pada meningkatnya kinerja karyawan, karena budaya organisasi ditetapkan oleh manajemen demi mewujudkan visi dan misi organisasi yang salah satunya adalah menciptakan karyawan yang berkinerja tinggi. Dengan demikian dampak penerapan budaya organisasi menjadi salah satu kriteria penting dalam menentukan pertumbuhan dan kesuksesan organisasi. Fungsi budaya organisasi menurut pendapat Ndhara (2007:21) ada beberapa yaitu:

1. Identitas dan ciri suatu masyarakat
2. Sebagai pengikat suatu masyarakat
3. Sebagai sumber
4. Sebagai kekuatan penggerak
5. Sebagai kemampuan untuk membentuk nilai tambah
6. Sebagai pola perilaku
7. Sebagai warisan
8. Sebagai pengganti formalisasi
9. Sebagai mekanisme adaptasi terhadap perubahan.

Kesinambungan organisasi sangat tergantung pada budaya yang dimiliki. Tosi, dkk, (2001:56) mengemukakan bahwa budaya organisasi dapat dimanfaatkan sebagai daya saing andalan organisasi dalam menjawab tantangan dan perubahan. Budaya organisasi pun dapat berfungsi sebagai rantai pengikat dalam proses menyamakan persepsi atau arah pandang anggota terhadap suatu permasalahan, sehingga akan menjadi satu kekuatan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Beberapa manfaat budaya organisasi dikemukakan oleh Robbins (2006:58), yaitu:

1 Membatasi peran yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi lain karena setiap organisasi mempunyai peran yang berbeda, sehingga perlu memiliki akar budaya yang kuat dalam sistem dan kegiatan yang ada di dalamnya,
2 Menimbulkan rasa memiliki identitas bagi anggota; dengan budaya yang kuat anggota organisasi akan merasa memiliki identitas yang merupakan ciri khas organisasinya,
3 Mementingkan tujuan bersama daripada mengutamakan kepentingan individu,
4 Menjaga stabilitas organisasi; komponen-komponen organisasi yang direkatkan oleh pemahaman budaya yang sama akan membuat kondisi internal organisasi relatif stabil.

Berdasarkan beberapa fungsi budaya organisasi di atas menurut peneliti budaya organisasi berfungsi sebagai pedoman, aturan dan norma-

norma yang mengikat pegawai dalam melakukan kegiatan atau rutinitas dalam instansi tempat pegawai tersebut bekerja selain itu Budaya organisasi merupakan sistem nilai yang diyakini, dapat dipelajari, dapat diterapkan dan dikembangkan. Budaya organisasi berfungsi sebagai perkat, pemersatu, identitas, citra, motivator bagi seluruh staff dan orang-orang yg ada di dalamnya, selanjutnya, sistem nilai tersebut diwariskan kepada generasi berikutnya, dan dapat dijadikan acuan prilaku manusia dalam organisasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan atau hasil/target kinerja yang ditetapkan.

2.1.7 Karakteristik Budaya Organisasi

Pada dasarnya semua organisasi mempunyai suatu budaya, baik budaya kuat maupun budaya lemah. Budaya dapat mempunyai pengaruh yang bermakna pada setiap sikap dan prilaku anggota-anggota organisasi. Hofstide (2007:45) mengemukakan bahwa budaya organisasi mempunyai 5 (lima) ciri-ciri pokok yaitu:

1. Budaya organisasi merupakan satu kesatuan yang integral dan saling terkait
2. Budaya organisasi merupakan refleksi sejarah dari organisasi yang Bersangkutan
3. Budaya organisasi berkaitan dengan hal-hal yang dipelajari oleh para antropolog, seperti ritual, simbol, ceritera, dan ketokohan
4. Budaya organisasi dibangun secara sosial, dalam pengertian bahwa budaya organisasi lahir dari konsensus bersama dari sekelompok orang yang mendirikan organisasi tersebut

5. Budaya organisasi sulit diubah.

Peran budaya organisasi menunjukkan bahwa budaya dapat membentuk perilaku dan tindakan karyawan dalam menjalankan aktivitasnya. Luthans (1998:197) dalam (Romli, 2014) menyebutkan sejumlah karakteristik budaya organisasi:

1. Aturan-aturan perilaku

   Yaitu bahasa, terminologi dan ritual yang biasa dipergunakan oleh anggota organisasi.

2. Norma

   Adalah standar perilaku yang meliputi petunjuk bagaimana melakukan sesuatu. Lebih jauh di masyarakat kita kenal adanya norma agama, norma sosial, norma susila, norma adat, dan lain-lain.

3. Nilai nilai dominan

   Adalah nilai utama yang diharapkan dan organisasi untuk dikerjakan oieh para anggota, misalnya tingginya kualitas produk, rendahnva tingkat absensi, tingginya produktivitas dan efisiensi, serta tingginya disiplin kerja.

4. Filosofi

   Adalah kebijakan yang dipercaya organisasi tentang hal-hal yang disukai para karyawan dan pelanggannya, seperti “kepuasan Anda adalah harapan Kami”, “konsumen adalah Raja”, dan lain-lain.

5. Peraturan-peraturan

   Adalah aturan yang tegas dan organisasi. Pegawai baru harus mempelajari peraturan mi agar keberadaannya dapat diterima di dalam organisasi.

6. Iklim organisasi

   Adalah keseluruhan "perasaan" yang meliputi hal-hal fisik, bagaimana para anggota berinteraksi dan bagaimana para anggota organisasi mengendalikan diri.

Berdasarkan karakteristik budaya organisasi itu, diperoleh kejelasan budaya organisasi dalam penelitian ini didefinisikan sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi, yang kemudian mempengaruhi cara beorganisasi dan berperilaku dari para anggota organisasi yaitu pegawai.

2.1.8 Tipe Budaya Organisasi

Hofstide (2007:48) membedakan empat tife budaya organisasi yaitu.

1. *Apathetic Culture*

   Dalam tipe ini anggota organisasi terhadap hubungan antar manusia maupun perhatian terhadap pelaksanaan tugas dua-duanya disini penghargaan diberikan terutama berdasarkan permainan politk dan pemanipulasian orang-orang lain.

2. *Caring Culture*

   Budaya organisasi ini dicirikan oleh rendahnya perhatian terhadap kinerja dan tingginya perhatian terhadap hubungan antar manusia.

3. *Exacting Culture*

   Ciri utama dari tipe ini adalah bahwa perhatian terhadap orang sangat rendah tapi perhatian terhadap kinerja sangat tinggi.

4. *Integrative Culture*

   Dalam tipe *Integrative Culture* ini perhatian terhadap orang maupun terhadap kinerja, keduanya sangat tinggi.

Filsafat pendiri organisasi merupakan sumber utama sebuah budaya organisasi, artinya para pendiri organisasi secara tradisional mempunyai dampak yang penting dalam pembentukan budaya organisasi, mereka memiliki visi dan misi mengenai bagaimana bentuk organisasi tersebut seharusnya. Sonnenfeld dari Universitas Emory (Robbins, 2006 :290-291), membagi empat tipe budaya organisasi yaitu:

1. Akademi

   Organisasi suka merekrut para lulusan muda universitas, memberi mereka pelatihan istimewa, dan kemudian mengoperasikan mereka dalam suatu fungsi yang khusus. Organisasi lebih menyukai karyawan yang lebih cermat, teliti, dan mendetail dalam menghadapi dan memecahkan suatu masalah.

2. Kelab

   Organisasi lebih condong ke arah orientasi orang dan orientasi tim dimana organisasi memberi nilai tinggi pada karyawan yang dapat menyesuaikan diri dalam sistem organisasi. Organisasi juga menyukai karyawan yang setia dan mempunyai komitmen yang tinggi serta mengutamakan kerja sama tim.

3. Tim Bisbol

   Organisasi berorientasi bagi para pengambil resiko dan inovator, organisasi juga berorientasi pada hasil yang dicapai oleh karyawan, organisasi juga lebih menyukai karyawan yang agresif. Organisasi cenderung untuk mencari orang-orang berbakat dari segala usia dan pengalaman, organisasi juga menawarkan insentif finansial yang sangat besar dan kebebasan besar bagi mereka yang sangat berprestasi.

4. Benteng

   Organisasi condong untuk mempertahankan budaya yang sudah baik. Menurut Sonnenfield banyak organisasi tidak dapat dengan rapi dikategorikan dalam salah satu dari empat kategori karena merek memiliki suatu paduan budaya atau karena organisasi berada dalam masa peralihan.

2.1.9 Hubungan Antara Budaya Organisasi dan Kinerja

Dalam pelaksanaan pekerjaan setiap anggota organisasi harus berpedoman kepada nilai-nilai yang diwujudkan dalam suatu norma yang tertulis maupun tidak tertulis.Norma-norma tersebut seperti :ketaatan bekerja, bertanggungjawab dalam melaksanakan pekerjaan, jujur dalam melaksanakan pekerjaan, dan melakukan pembaharuan (inovasi) dalam melaksanakan pekerjaan. Nilai-nilai yang ada pada organisasi selanjutnya bagian dari kepribadiannya dan merupakan keyakinann yang dipertahankan selama jangka waktu yang lama. Dengan adanya budaya organisasi diharapkan dapat menjadi acuan dan arahan serta norma pegawai dalam bekerja, yang pada akhirnya diharapkan dapat

meningkatkan kinerja pegawai, dengan demikian diduga terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai

Budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai yang dituangkan dalam bentuk norma atau pedoman bagi anggota organisasi dalam perilaku dan memecahkan masalah–masalah organisasi, nilai-nilai yang dijadikan pedoman seperti: menjaga nama baik organisasi, menghargai perbedaan pendapat, menjaga suasana kebersamaan, menghargai inisiatif individu dalam melaksanakan tugas, dan berorientasi pada visi dan misi lembaga dalam melaksanakan tugas (Wirawan, 2001:87)

Budaya organisasi dapat membantu kinerja karyawan, karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasinya. Nilai-nilai yang dianut bersama membuat karyawan merasa nyaman bekerja, memiliki komitmen dan kesetiaan serta membuat karyawan berusaha lebih keras, meningkatkan kinerja dan kepuasaaan kerja karyawan berusaha lebih keras, meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja karyawan serta mempertahankan keunggulan kompetitif. Dalam rangka mewujudkan budaya organisasi yang cocok diterapkan pada sebuah organisasi, maka diperlukan adanya dukungan dan partisipasi dari semua anggota yang ada dalam lingkup organisasi tersebut. Para karyawan membentuk persepsi keseluruhan berdasarkan karakteristik budaya organisasi yang antara lain meliputi inovasi, kemantapan, kepedulian, orientasi hasil, perilaku pemimpin,

orientasi tim, karakteristik tersebut terdapat dalam sebuah organisasi atau organisasi mereka.

2.2. Kinerja Pegawai

2.2.1 Teori Kinerja

Setiap organisasi selalu berusaha agar produktivitas kerja dari para pegawainya dapat ditingkatkan. Agar kinerja pegawai dapat meningkatkan produktivitas lebih tinggi lagi, organisasi perlu menimbulkan semangat dan kegairahan kerja dari para pegawai. Oleh karena itu sudah sewajarnya bila setiap organisasi akan selalu berusaha agar semangat dan kegairahan kerja pegawai akan dapat meningkat. Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi, kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi, sehingga perlu diupayakan usaha untuk meningkatkan kinerja. kinerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan, kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan

Kinerja merupakan terjemahan dari istilah Inggris, *performance* yang berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, atau hasil kerja/unjuk kerja/penampilan kerja.

Kinerja sering juga disebut dengan kinetika kerja atau performence, kinerja juga merupakan suatu fungsi dari hasil atau apa yang dicapai seorang karyawan dan kompetisi yang dapat menjelaskan

bagaimana karyawan dapat mencapai hasil tersebut (Wirawan, 2001: 13) menyebutkan

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2004: 14).

Kinerja pegawai adalah pencapaian tujuan pegawai yang dilakukan pegawai atau pejabat yang dalam pencapaian hasilnya berdasarkan pada prosedur pegawai. Beberapa pengertian yang didefinisikan beberapa ahli diatas memperjelas, dengan meningkatnya kinerja pegawai, maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan, kerusakan akan dapat dikurangi, absensi akan dapat diperkecil, yang berarti diharapkan bukan saja kinerja dapat ditingkatkan, tetapi juga kesalahan dalam bekerja akan diperkecil

2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Setiap pegawai, baik pegawai perusahaan, pegawai sosial maupun pegawai pemerintah didirikan dengan maksud untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan tersebut harus dicari dicari faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut. menurut Nitisemito (2002:161) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

1. Kualitas dan kemampuan fisik
2. Kualitas dan kemampuan fisik Pegawai dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, latihan, motivasi kerja, mental dan kemampuan fisik Pegawai.

3. Sarana pendukung

   Terbagi atas 2 golongan, yaitu :

   a. Lingkungan kerja, meliputi teknologi dan cara produksi yang digunakan, tingkat keselamatan dan kesehatan kerja.

   b. Kesejahteraan Pegawai, meliputi sistem pengupahan, jaminan Tenaga Kerja dan kelangsungan kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut Mahmudi (2005: 2) adalah:

1. Faktor personal/individu, meliputi: pengetahuan, keterampilan, kemampuan, pengalaman, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap indifidu
2. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer
3. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
4. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh pegawai, proses pegawai, dan kultur (budaya kerja dalam pegawai.
5. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan, dan perubahan ingkungan eksternal dan internal.

Suatu penilaian kinerja membutuhkan suatu standar/kriteria terhadap sejauh mana kinerja aparatur tersebut dibandingkan satu sama lain. Semakin jelas standar kinerja yang dibandingkan semakin akurat

penilaian kinerja tersebut. Langkah-langkah yang pertama yang harus dilakukan dalam pengelolaan aparatur atau kelompok kerja yang efektif adalah meninjau standar yang ada. Standar kinerja merupakan tolok ukur bagi suatu perbandingan antara apa yang telah dilakukan dengan apa yang diharapkan/ditargetkan sesuai dengan pekerjaan atau jabatan yang telah dipercayakan kepada seseorang. Standar kinerja dapat juga dijadikan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilakukan

2.2.3 Unsur yang Dinilai untuk Penetapan Kinerja

Penilaian kinerja membutuhkan suatu standar/kriteria terhadap sejauh mana kinerja aparatur tersebut dibandingkan satu sama lain, semakin jelas standar kinerja yang dibandingkan semakin akurat penilaian kinerja tersebut, langkah-langkah yang pertama yang harus dilakukan dalam pengelolaan aparatur atau kelompok kerja yang efektif adalah meninjau standar yang ada (Hasibuan, 2003:56)

Standar kinerja merupakan tolok ukur bagi suatu perbandingan antara apa yang telah dilakukan dengan apa yang diharapkan/ditargetkan sesuai dengan pekerjaan atau jabatan yang telah dipercayakan kepada seseorang, standar kinerja dapat juga dijadikan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilakukan, standar kinerja masing-masing orang mempunyai perbedaan sesuai jenis pekerjaan atau profesi (Handoko, 2000:67)

Dasar penilaian adalah uraian pekerjaan dari setiap individu karyawan karena dalam uraian pekerjaa inilah ditetapkan tugas dan

tanggung jawab yang akan dilakukan oleh setiap karyawan. Martoyo, (2001:66) membagi 5 (lima) faktor unsur dalam penilaian kinerja, yaitu:

1. Kualitas pekerjaan meliputi: akuisi, ketelitian, penampilan dan penerimaan keluaran.
2. Kuantitas pekerjaan meliputi: Volume keluaran dan kontribusi.
3. Supervisi yang diperlukan, meliputi: membutuhkan saran, arahan atau perbaikan.
4. Kehadiran meliputi: regularitas, dapat dipercaya/diandalkan dan ketepatan waktu.
5. Konservasi meliputi: pencegahan, pemborosan, kerusakan dan pemeliharaan.

Indikator untuk kinerja pegawai menurut Slamet, (2013:82) bahwa kinerja seseorang pegawai dapat diukur dari :

1. Orientasi Pelayanan

   Pegawai dapat menyelesaikan tugas pelayanan sebaik-baiknya dengan sikap sopan dan sangat memuaskan baik untuk pelayanan internal maupun eksternal organisasi.

2. Integritas

   Pegawai dalam melaksanakan tugas bersikap jujur, ikhlas, dan tidak pernah menyalahgunakan wewenangnya serta berani menanggung resiko dari tindakan yang dilakukannya.

3. Komitmen

   Pegawai berusaha dengan sungguh-sungguh menegakkan ideologi negara Pancaila, Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia

Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKIRI), Bhinneka Tunggal Ika dan rencana-renacana pemerintah dengan tujuan untuk dapat melaksanakan tugasnya secara berdaya guna dan berhasil guna serta mrngutamakan kepentingan kedinasan daripada kepentingan pribadi dan/atau golongan sesuai dengan tugas, fungsi, dan tanggungjawabnya sebagai unsur aparatur negara terhadap organisasi tempat dimana ia bekerja.

4. Disiplin

   Pegawai mentaati peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang berlaku dengan rasa tanggung jawab dan selalu mentaati ketentuan jam kerja serta mampu menyimpan dan/atau memelihara barang-barang milik negara yang dipercayakan kepadanya dengan sebaik-baiknya

5. Kerjasama

   Pegawai mampu bekerjasama dengan rekan kerja, atasan, bawahan baik di dalam maupun di luar organisasi serta menghargai dan menerima pendapat orang lain, bersedia menerima keputusan yang diambil secara sah yang telah menjadi keputusan bersama.

6. Kepemimpinan

   Pegawai bertindak tegas dan tidak memihak, memberikan teladan yang baik, kemampuan menggerakkan tim kerja untuk mencapai kinerja yang tinggi, mampu menggugah semangat dan meng-gerakkan bawahan dalam melaksanakan tugas serta mampu mengambil keputusan dengan cepat dan tepat.

Ada beberapa unsur yang dinilai untuk mengukur kinerja pegawai (Dwiyanto, 2005:40) yaitu sebagai berikut:

1. Produktivitas

   Konsep produktivitas tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai rasio antara input dengan output.

2. Kualitas Layanan

   Kepuasan masyarakat bisa menjadi parameter untuk menilai kinerja Pegawai publik

3. Responsivitas

   Responsivitas adalah kemampuan Pegawai untuk mengenali kebutuhan masyarakat menyusun agenda dan prioritas pelayanan dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

4. Responsibilitas

   Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan pegawai publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

5. Akuntabilitas

   Akuntabilitas publik menunjukan seberapa besar kebijakan dan kegiatan pegawai publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat.

Aspek untuk dijadikan pedoman dalam menilai kinerja pegawai, menurut Kumorotomo (2005:67) antar lain sebagai berikut ini:

1. Efisiensi

   Efisiensi menyangkut pertimbangan tentang keberhasilan pegawai pelayanan publik mendapatkan laba, memanfaatkan faktor-faktor produksi serta pertimbangan yang berasal dari rasionalitas ekonomis.

2. Efektivitas

   Apakah tujuan dari didirikannya Pegawai pelayanan publik tersebut tercapai. Hal tersebut erat kaitannya pegawai rasionalitas teknis, nilai, misi, tujuan Pegawai serta fungsi agen pembangunan.

3. Keadilan

   Keadilan mempertanyakan distribusi dan alokasi layanan yang diselenggarakan oleh pegawai pelayanan publik.

4. Daya Tanggap

   Bagaimana pegawai pelayanan publik tanggap akan kebutuhan vital masyarakat.

Parameter yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai adalah sebagai berikut (Siagian, 2005:45)

1. Prestasi Kerja

   Adalah hasil yang dicapai seorang PNS dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya, yang dipenuhi oleh kecakapan, pengalaman dan kesungguhan yang bersangkutan.

2. Tanggung Jawab

   Adalah kesanggupan seorang PNS dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu, serta berani memikul resiko atas keputusan yang telah diambil.

3. Responsivitas

   Responsivitas adalah kemampuan pegawai untuk mengenali kebutuhan masyarakat menyusun agenda dan prioritas pelayanan dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

4. Akuntabilitas

   Akuntabilitas publik menunjukan seberapa besar tanggung jawab pegawai dalam bekerja.

Indikator yang diapakai :untuk mengukur kinerja pegawai dalam penelitian ini adalah menurut Hasibuan (2003:56)

1. Kualitas kerja : dalam hal ini berkaitan dengan ketetapan waktu, keterampilam, pegawai dalam melakukan pekerjaan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang diberikan dengan baik dan tepat waktu serta mampu menindaklanjuti tugas tersebut
2. Kuantitas kerja : kemampuan pegawai untuk menyelesaikan tugas-tugas tambahan yang diberikan oleh atasan kepada bawahan misalnya kerja lembur
3. Hubungan kerja: jalinan hubungan baik dengan atasan maupun dengan sesama bawahan.
4. Kreatifitas dan inisiatif: kemampuan pegawai dalam memberikan masukan, ide, saran terkait pemecahan masalah yang dihadapi organisasi.

Berdasarkan kajian teori yang mendukung tentang kinerja pegawai dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja pegawai adalah proses

membandingkan hasil kerja seseorang dengan standar kinerja pegawai yang telah ditetapkan oleh organisasi. Sehingga dengan penilaian kinerja pegawai ini akan dapat diketahui seberapa baik seseorang melakukan pekerjaan yang diberikan/ditugaskan. Berdasarkan uraian di atas, penilaian kinerja pegawai adalah suatu cara untuk menilai pekerjaan seseorang pegawai dalam rangka pembinaan pegawai tersebut berdasarkan kinerja pegawainya selama periode tertentu sesuai dengan yang ditetapkan oleh organisasi, dapat dijelaskan bahwa penilaian kinerja pegawai merupakan penilaian terhadap penampilan kerja pegawai itu sendiri dan terhadap taraf potensi pegawai dalam upayanya mengembangkan diri untuk kepentingan organisasi dan pegawai itu sendiri, sehingga penilaian kinerja pegawai dilakukan oleh organisasi untuk memastikan bahwa pegawai pada setiap tingkatan mengerjakan tugas-tugas menurut cara yang diinginkan oleh organisasi, dengan demikian para pimpinan setiap organisasi berusaha memperbaiki tingkat prestasi pegawai.

2.2.4 Manfaat Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja atau penilaian pelaksanaan pekerjaan tidak dapat dipisahkan dengan kebijaksanaan organisasi dibidang personalia. Demikian juga kebijaksanaan personalia tidak dapat dipisahkan dengan kebijaksanaan bidang-bidang lainnya seperti bidang keuangan, bidang pemasaran, bidang produksi/operasi, bidang administrasi, akuntansi dan sebagainya. Arti pentingnya penilaian unjuk kerja secara lebih rinci dikemukakan Siagian, (2005:516) sebagai berikut:

1. Mengetahui keadaan keterampilan dan kemampuan setiap pegawai secara rutin.
2. Digunakan sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi peningkatan mutu dan hasil kerja.
3. Dapat digunakan sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan pegawai secara optimal.
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keselurahan dari bidang personalia, khususnya prestasi pegawai dalam bekerja.
6. Secara pribadi bagi pegawai dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan masing-masing sehingga memacu perkembangannya. Sebaliknya bagi atasanyang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal pegawainya ataubawahannya sehingga dapat membantu dalam mekompetensi pegawai dalam bekerja.

Bagi karyawan yang dinilai, keuntungan pelaksanaan penilaian kinerja adalah (Soejono, 2003:58), antara lain:

1. Meningkatkan motivasi.
2. Meningkatkan kepuasan hidup.
3. Adanya kejelasan standard hasil yang diterapkan mereka.
4. Umpan balik dari kinerja lalu yang kurang akurat dan konstruktif.
5. Pengetahuan tentang kekuatan dan kelemahan menjadi lebih besar.

6. Pengembangan tantang pengetahuan dan kelemahan menjadi lebih besar, membangun kekuatan dan mengurangi kelemahan semaksimal mungkin.
7. Adanya kesempatan untuk berkomunikasi ke atas .
8. Peningkatan pengertian tentang nilai pribadi.
9. Kesempatan untuk mendiskusikan permasalahan pekerjaan dan bagaimana mereka mengatasinya.
10. Suatu pemahaman jelas dari apa yang diharapkan dan apa yang perlu untuk dilaksanakan untuk mencapai harapan tersebut.
11. Adanya pandangan yang lebih jelas tentang konteks pekerjaan.
12. Kesempatan untuk mendiskusikan cita-cita dan bimbingan apa pun dorongan atau pelatihan yang diperlukan untuk memenuhi cita-cita karyawan.
13. Meningkatkan hubungan yang harmonis dan aktif dengan atasan.

Bagi penilai, manfaat pelaksanaan penilaian kinerja (Soejono, 2003:60) adalah;

1. Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasikan kecenderungan kinerja karyawan untuk perbaikan manajeman selanjutnya.
2. Kesempatan untuk mengembangkan suatu pandangan umum tentang pekerjaan individu dan departemen yang lengkap.
3. Memberikan peluang untuk mengembangkan sistem pengawasan baik untuk pekerjaan manajer sendiri, maupun pekerjaan dari bawahannya.
4. Identifikasi gagasan untuk peningkatan tentang nilai pribadi.
5. Peningkatan kepuasan kerja .

6. Pemahaman yang lebih baik terhadap karyawan, tentang rasa takut, rasa grogi, harapan, dan aspirasi mereka.
7. Menigkatkan kepuasan kerja baik terhadap karyawan dari para manajer maupun dari para karyawan.
8. Kesempatan untuk menjelaskan tujuan dan prioritas penilai dengan memberikan pandangan yang lebih baik terhadap bagaimana mereka dapat memberikan kontribusi yang lebih besar kepada organisasi.
9. Meningkatkan rasa harga diri yang kuat diantara manajer dan juga para karyawan, karena telah berhasil mendekatkan ide dari karyawan dengan ide para manajer.
10. Sebagai media untuk mengurangi kesejangan antara sasaran individu dengan sasaran kelompok atau sasaran departemen SDM atau sasaran organisasi.
11. Kesempatan bagi para manajer untuk menjelaskan pada karyawan apa yang sebenarnya diingikan oleh organisasi dari para karyawan sehingga para karyawan dapat mengukur dirinya, menempatkan dirinya, dan berjaya sesuai dengan harapan dari manajer.
12. Sebagai media untuk menigkatkan interpersonal relationship atau hubungan antara pribadi antara karyawan dan manajer.
13. Dapat sebagai sarana menimgkatkan motivasi karyawan dengan lebih memusatkan perhatian kepada mereka secara pribadi.
14. Merupakan kesempatan berharga bagi manajer agar dapat menilai kembali apa yang telah dilakukan sehingga ada kemungkinan merevisi target atau menyusun prioritas kembali.

15. Bisa mengidentifikasikan kesempatan untuk rotasi atau perubahan tugas karyawan.

Penilaian kinerja pada dasarnya mempunyai dua tujuan, yaitu (Nawawi, 2000:13).

1. Penilaian kemampuan personal merupakan tujuan yang mendasar dalam rangka penilaian personel secara individu yang dapat digunakan sebagai informasi untuk penilaian efektivitas manajemen sumber daya manusia.
2. Pengembangan personal sebagai informasi untuk pengambilan keputusan dalam pengembangan personel, dimana secara spesifik bertujuan antara lain untuk :
    1) Mengenali sumber daya manusia yang perlu dilakukan pembinaan.
    2) Menentukan kriteria tingkat pemberian kompensasi
    3) Memperoleh kualitas pelaksanaan pekerjaan.
    4) Bahan perencanaan manajemen program sumber daya manusia yang akan datang
    5) Memperoleh umpan balik atas hasil prestasi personel

Setiap pegawai, baik pegawai organisasi, pegawai sosial maupun pegawai pemerintah didirikan dengan maksud untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan tersebut serta agar kelestarian pegawai dapat dipertahankan maka diperlukan suatu penilaian kinerjaSetiap pegawai, baik pegawai organisasi, pegawai sosial maupun pegawai pemerintah

didirikan dengan maksud untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan tersebut serta agar kelestarian pegawai dapat dipertahankan maka diperlukan suatu penilaian kinerja. Setiap pegawai, baik pegawai organisasi, pegawai sosial maupun pegawai pemerintah didirikan dengan maksud untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan tersebut serta agar kelestarian pegawai dapat dipertahankan maka diperlukan suatu penilaian kinerjaSetiap pegawai, baik pegawai organisasi, pegawai sosial maupun pegawai pemerintah didirikan dengan maksud untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan tersebut serta agar kelestarian pegawai dapat dipertahankan maka diperlukan suatu penilaian kinerja

2.2.5 Fungsi Kinerja Pegawai

Suatu instansi didirikan karena mempunyai tujuan yang ingin dicapai, dalam mencapai tujuannya setiap instansi dipengaruhi oleh perilaku dan sikap orang-orang yang terdapat dalam instansi tersebut, oleh karena itu keberhasilan untuk mencapai tujuan tersebut tergantung kepada keandalan dan kemampuan pegawai dalam mengoperasikan unit-unit kerja yang terdapat di instansi tersebut. (Simamora, 2005:76)

Sumber daya manusia atau pegawai merupakan asset paling penting dalam suatu organisasi karena merupakan sumber yang mengarahkan organisasi serta mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam berbagai tuntutan masyarakat dan zaman.

Secara umum, pegawai merupakan orang yang bekerja dalam lingkungan organisasi dan berfungsi sebagai pelaksana pekerjaan tugas pokok organisasi, guna mencapai tujuan organisasi diperlukan Sumber daya manusia atau pegawai berkualitas yang mampu menyumbangkan segenap daya upaya dalam rangka melayani kebutuhan publik dan memajukan organisasi**,** sehingga diharapkan mampu memberikan kontribusi berharga bagi instansi. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang menjadi modal utama dalam suatu organisasi.

Tercapainya tujuan instansi/organisasi tidak hanya tergantung pada peralatan modern, tetapi tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Pegawai yang berkualitas, adalah pegawai yang melaksanakan pekerjaannya dan mampu memberikan hasil kerja yang baik atau mempunyai prestasi kerja yang tinggi. Manusia di dalam suatu organisasi juga dipandang sebagai sumber daya at au penggerak, hal ini merupakan suatu penandasan kembali terhadap falsafah *man behind the gun*, roda organisasi sangat tergantung pada perilaku-perilaku manusia yang bekerja di dalamnya, artinya fungsi kinerja pegawai sebagai ujung tumbak dalam pencapaian tujuan organisasi.

2.2.6 Stategi Menciptakan Kinerja Pegawai

Stategi menciptakan kinerja pegawai yang tinggi menurut Ilyas, (2001:67) yaitu :

1. Meningkatkan motivasi kerja: motivasi sebagai kesiapan khusus seseorang untuk melakukan atau melanjutkan serangkaian aktivitas yang ditujukan untuk mencapai beberapa sasaran yang telah

ditetapkan. Motivasi kerja adalah sesuatu hal yang berasal dari internal individu yang menimbulkan dorongan atau semangat untuk bekerja keras.

2. Meningkatkan kesejahteraan pegawai: pendapatan dan gaji, evaluasi kinerja sering digunakan sebagai alat untuk meningkatkan kinerja personel.
3. Iklim organisasi yang harmonis: bila terjadi kesenjangan antara apa yang dikerjakan personel dan apa yang seharusnya ditampilkan untuk memperbaiki kinerja personel perlu dilakukan observasi terhadap penyebab kinerja yang sub optimal tersebut. Untuk memberikan kesempatan kepada personel bekerja optimal, organisasi harus menciptakan lingkungan yang berbeda untuk personel professional.
4. Kepemimpinan yang efektif: Supervisi adalah proses yang memacu anggota unit kerja untuk berkontribusi secara positif agar tujuan organisasi tercapai.
5. Pengembangan karir, penilaian kinerja seharusnya merupakan pengaman positif yang memberikan motivasi dan pengembangan personel. Penilaian personel harus mengindentifikasikan tujuan utama mereka yang dapat dicapai dan memperhatikan juga kebutuhan personel untuk tumbuh kembang secara profesional.

Menurut Terry,. (2001:67) kriteria strategi mempertahankan kinerja organisasi dalam organisasi bisa sukses, bila kejelasan tentang apa yang disebut kesuksesan dalam organisasi itu; kepemilikan dan komitmen manajemen tingkat atas dan tingkat lini; staf percaya bahwa prosesnya

konsisten dan adil dalam kaitannya dengan kontribusi dan kemampuan; kecocokan kultural (budaya), proses yang tepat dan pengembangan gaya manajemen; proses bersama dalam manajemen strategis (manajemen lini dilibatkan dalam perumusan sasaran bersama organisasi); tingkat ketrampilan yang tinggi yang dimiliki manajer dan individu dalam menetapkan akuntabilitas dan kompetensi, penentuan sasaran dan ukuran kinerja dan kontribusi; serta seorang kepala SDM yang memainkan peranan utama dan inovatif dalam memajukan organisasi.

Pembangunan aparatur pemerintahan diarahkan untuk makin terwujudnya keberhasilan dalam mencapaian pembangunan yang mensejahterakan masyarakat. Untuk itu dukungan administrasi negara yang mampu menjamin kelancaran dan keterpaduan tugas dan fungsi penyelanggaraan pemerintahan negara dan pembangunan untuk mewujudkan sistem administrasi negara yang handal, profesional, efektif dan efisien serta tanggap dengan kondisi masyarakat dalam dinamika pembangunan.

Dalam upaya peningkatan sumber daya aparatur pemerintahan negara agar mampu mendukung tugas-tugas pada bidangnya maka hendaklah diciptakan pegawai yang mempunyai keterampilan yang handal serta mempunyai motivasi kerja yang tinggi sehingga dalam menjalankan tugasnya dapat dilakukan dengan penuh kesadaran dan rasa tanggung jawab (Wirawan, 2001:54)

Strategi dalam meningkatan kinerja Sumber Daya Manusia pendapat Hasibuan (2003:32) adalah:

1. Budaya organisasi: faktor yang tidak bisa diabaikan dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah “budaya organisasi”**,** semakin baik budaya organisasi yang diterapkan dalam suatu instansi maka semakin meningkat pula semangat kerja pegawai, karena pada dasarnya budaya organisasi merupakan suatu aturan yang mengikat pegawai agar bersikap dan bertindak sesuai aturan yang telah ditetapkan dan disepakati bersama.
2. Ekftifitas kepemimpinan : gaya kepemimpinan, pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Gaya kepemimpinan secara langsung maupun tidak langsung mempunyai pengaruh yang positif terhadap peningkatan kinerja pegawai
3. Meningkatkan motivasi: faktor motivasi juga tidak kalah pentingnya dalam meningkatkan kinerja pegawai. Setiap individu cenderung melakukan sesuatu karena dilatarbelakangi oleh tingkat motivasi. Tingkat Motivasi sangat dipengaruhi oleh motif yang berlandaskan pada sejauh mana kebutuhannya dapat terpenuhi.
4. Terpenuhi atau tercukupinya sarana kerja: pemenuhan sarana kerja ini bisa dikatakan kebutuhan non material.
5. Pengembangan SDM: dalam rangka peningkatan kualitas SDM atau prestasi pegawai maka dibutuh kan upaya meningkatan yang dapat mendongkrak prestasi pegawai salah satunya melalui pengembangan pegawai yaitu dengan melakukan pengembangan SDM.

6. Pengawasan suvervisi: dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan dan meningkatkan motivasi karyawan dibutuhkan sosok pimpinan yang mampu memberikan pengawasan mengerti serta memberi perhatian lebih kepada bawahan
7. Ketaatan terhadap aturan yang berlaku: yaitukesadaran dan kesediaan pegawai dalam mentaati semua peraturan organisasi dan norma sosial yang berlaku.

Berbicara tentang kinerja sumber daya aparatur pemerintahan negara, tentu tidak lepas dari peran pimpinan dan bawahan atau seluruh personil yang bekerja pada organisasi tempat personil tersebut bekerja. Keberadaan personil dalam organisasi memiliki posisi yang sangat vital. Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas SDM atau orang-orang yang bekerja didalamnya

2.2.7 Karakter-Karakter Individu Dengan Kinerja Tinggi

Delapan ciri pegawai berkualitas tinggi (Hasibuan (2003:72)

1. Menjalani tugas dengan baik

   Salah satu ciri utama pegawai memiliki kinerja tinggi adalah mereka yang memahami peran dan tanggungjawabnya di sebuah organisasi dan mampu menjalani tugas dengan baik
2. Produktif

   Memprioritaskan pekerjaan dan mengelola waktu dengan baik, tidak menunda pekerjaan, tahu bagaimana cara mengelola waktu sendiri dan menyesuaikan dengan kebutuhan.

3. Berorientasi pada target

   Pegawai memiliki pengharapan dan komitmen untuk memajukan organisasi dan berorientasi dalam pencapaian target

4. Bermotivasi tinggi

   Pegawai yang memiliki etos kerja tinggi selalu memiiliki stamina, *support* untuk melakukan pekerjaan

5. Sabar dan bekerja keras

   Memiliki sikap pekerja keras, berani dan sabar dalam bekerja dapat serta lebih mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan pribadi

6. Memiliki inisiatif yang tinggi

   Karyawan teladan selalu menunjukkan keinginan untuk belajar dan menerima berbagai kritik, serta selalu melakukan berbagai tugas tanpa diminta.

7. Berintegritas tinggi

   Integritas berarti selalu memegang janji, bekerja keras dan bekerja dengan rajin. Dia selalu mengerahkan potensinya untuk meningkatkan kinerjanya di kantor.Para pegawai hebat selalu menampilkan etika kerja yang baik. Dia selalu bersikap jujur, baik dan menghargai rekan kerja lain. Lebih dari itu, dirinya tak pernah melanggar aturan

8. Hasil kerjanya baik

   Para pegawai yang siap kerja selalu bangga atas pekerjaannya. Itu karena dirinya merasa senang telah berkontribusi pada kesuksesan.

Kinerja merupakan hasil kerja dari tingkah laku yang merupakan aktivitas manusia yang diarahkan pada pelaksanaan tugas organisasi yang dibebankan kepadanya. karakteristik individu yang dibawa seseorang didalam situasi kerja mempunyai kontribusi terbesar dalam pencapaian tujuan perusahaan / organisasi karena karakteristik individu yang baik memiliki kecenderungan melahirkan kinerja yang baik dalam pencapaian tujuan perusahaan. Betapapun sempurnanya rencana organisasi bila karakteristik individu kurang baik maka tidak dapat menjalankan tugasnya dengan baik sehingga maka tidak akan mencapai hasil sesuai tujuan perusahaan / organisasi.

2.3 Penelitian Terdahulu yang Relevan

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu sepertihal nya yang dilakukan Yani Handayani (2010) pengaruh pengembangan pegawai dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Pariwisata Propinsi Lampung setelah di uji dengan menggunakan analisis statistik hasil akhirnya pengembangan pegawai dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Propinsi Lampung.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Jauhari (2000) dengan judul strategi peningkatan kinerja pegawai melalui aspek budaya organisasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tulang Bawang setelah di uji dengan menggunakan analisis kualitatif hasil akhirnya budaya organisasi efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Tabel 5 *Mapping* Penelitian Terdahulu

Nama	Judul	Hasil	Sumber
Yani Handayani (2010)	Pengaruh Pengembangan pegawai dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Pariwisata Propinsi Lampung	Pengembangan pegawai dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Pariwisata Propinsi Lampung	Skripsi
Jauhari (2000)	Strategi peningkatan kinerja pegawai melalui aspek budaya organisasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tulang Bawang	Budaya organisasi efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tulang Bawang	Jurnal

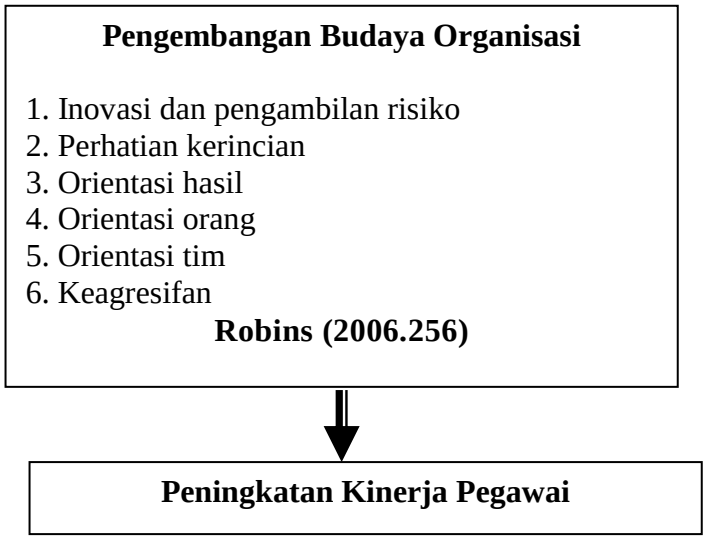
Perbedaan penelitian yang pernah dilakukan oleh Yani Handayani (2010)) memiliki perbedaan dengan peneliti secara keseluruhan adalah, 1) Objek, lokasi, tempat dan waktu penelitian berbeda dengan peneliti 2) Subjek yang dipilih peneliti terdahulu jumlahnya tidak sama yaitu, menggunakan total populasi sedangkan peneliti menggunakan sampel 3) Indikator yang dipakai sebagai instrumen penelitian (kisi-kisi) kuesioner tidak sama dengan yang peneliti gunakan, 4) Analisa data penelitian yang digunakan oleh Yani Handayani menggunakan analisa data kuantitatif (regresi linier berganda, rumus koefesien korelasi, determinasi uji t dan uji f) sedangkan peneliti menggunakan analisa data kualitatif

2.4 Kerangka Berpikir

Budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai yang dituangkan dalam bentuk norma atau pedoman bagi anggota

organisasi dalam perilaku dan memecahkan masalah–masalah organisasi. Nilai-nilai yang dijadikan pedoman seperti: menjaga nama baik organisasi, menghargai perbedaan pendapat, menjaga suasana kebersamaan, menghargai inisiatif individu dalam melaksanakan tugas, dan berorientasi pada visi dan misi lermbaga dalam melaksanakan tugas. Dalam pelaksanaan pekerjaan setiap anggota organisasi harus berpedoman kepada nilai-nilai yang diwujudkan dalam suatu norma yang tertulis maupun tidak tertulis. Norma-norma tersebut seperti :ketaatan bekerja, bertanggungjawab dalam melaksanakan pekerjaan, jujur dalam melaksanakan pekerjaan, dan melakukan pembaharuan (inovasi) dalam melaksanakan pekerjaan. Nilai-nilai yang ada pada organisasi selanjutnya bagian dari kepribadiannya dan merupakan keyakinan yang dipertahankan selama jangka waktu yang lama. Dengan adanya budaya organisasi yang ada pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat diharapkan dapat menjadi acuan dan arahan serta norma pegawai dalam bekerja, yang pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hal tersebut sejalan dengan teori perilaku organisasi (*behavior organization*) seperti yang di populerkan Taylor yang dikutip Soekanto (2000: 23) kebudayaan organisasi merupakan suatu aturan yang mengikat para anggota yang ada dilingkungan kebudayaan tersebut, untuk berprilaku sesuai dengan budaya yang ada sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Dengan demikian diduga pengembangan budaya organisasi berdampak dalam peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan kerangka pemikiran teori maka keterkaitan pengambangan budaya organisasi dalam peningkatan kinerja pegawai dapat digambarkan dalam paradigma penelitian sebagai berikut:



Gambar 1 Paradigma Penelitian

BAB III
METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif yaitu penelitian atau penelaah subyek dengan tujuan utama mendeskriptifkan atau menggambarkan tentang suatu keadaan atau peristiwa. Metode penelitian deskriptif kualitatif digunakan untuk pembahasan dan penguraian terhadap data penelitian dengan menggunakan teori-teori lalu dicarikan jalan pemecahannya (Arikunto, 2001:12.).

3.2 Fokus Penelitian

Penelitian ini akan memfokuskan pada pengembangan budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat untuk mengetahui pengertian dari masing-masing pengembangan budaya organisasi dan kinerja pegawai maka di uraikan sebagai berikut:

a. Budaya Organisasi adalah kesepakatan bersama tentang nilai-nilai bersama dalam kehidupan organisasi dan mengikat semua orang dalam organisasi yang bersangkutan

b. Kinerja pegawai merupakan hasil dan keluaran yang dihasilkan oleh seorang pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi dalam suatu periode tertentu.

3.3 Lokasi Penelitian

Tempat penelitian dilaksanakan di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat. Lokasi penelitian dilaksanakan di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat karena berdasarkan hasil observasi penulis kinerja pegawai diindikasikan masih rendah, misalnya saja kemampuan pegawai dalam menyusun dan merealisasikan rencana kerja belum maksimal, berdasarkan Lakip (Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) tahun 2015, masih ditemukan realisasi 4 (empat) program kegiatan yang belum mencapai target 100%. Indikasi lain yang menunjukkan rendahnya kinerja pegawai adalah, hasil pra survei dan wawancara kepada masyarakat penerima pelayanan pada tanggal 18 Juli 2016 berkenaan dengan kinerja pelayanan aparatur Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat, menurut persepsi pengguna jasa, pelayanan yang diberikan dinilai masih belum melakukan sesuai standar pelayanan dan prosedur yang berlaku.

3.4 Sumber Informasi

Sumber informasi yang dipilih secara *purposive sampling* yaitu menentukan terlebih dahulu responden atau narasumber yang akan diwawancarai pada objek penelitian yang berkaitan dengan permasalahan atau sumber informasi yang ditetapkan secara sengaja oleh peneliti Alasan

peneliti menggunakan *purposive sampling* bertujuan untuk mengambil sampel secara objektif, dengan angapan bahwa sampel yang diambil itu merupakan keterwakilan *(refresentatif)* bagi peneliti, sehingga pengumpulan data yang langsung pada sumber datanya dapat dilakukan secara proposional demi keakuratan penelitian. Selain itu data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data homogen yang artinya bahwa data yang di pakai dalam penelitian ini adalah sama sehingga responden yang diwawancarai cukup sebagian.. Adapun yang menjadi sumber informasi atau responden yang dianggap dapat mewakili dan berkaitan dengan permasalahan penelitian ini adalah:

Tabel 6 Jumlah Informan

No	Nama Informan	Jabatan Informan	Tanggal wawancara
1	Lukmansah	Kepala Disdukcapil Kabupaten Tulang Bawang Barat	20 Februari 2017
2	Marwazi	Sekretaris Disdukcapil Kabupaten Tulang Bawang Barat	20 Februari 2017
3	Sures	Kabid Kependudukan Disdukcapil Kabupaten Tulang Bawang Barat	21 Februari 2017
4	Nida Sari	Kabid Catatan Sipil Disdukcapil Kabupaten Tulang Bawang Barat	21 Februari 2017
5	Ra'uf	Kabid Data dan Informasi Disdukcapil Kabupaten Tulang Bawang Barat	21 Februari 2017
6	Pusnawati	Kasubag Umum dan Kepegawaian	21 Februari 2017
7	Buyung Subhi Hidayat	Kasubag Perencanaan	21 Februari 2017
8	Rulida Sari	Staf Disdukcapil Kabupaten Tulang Bawang Barat	21 Februari 2017
9	Adha Fatoni	Staf Disdukcapil Kabupaten Tulang Bawang Barat	21 Februari 2017
10	Novri	staf pada Bidang Kependudukan di Dinas Kependudukan dan Catatan	21 Februari 2017

		Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat	
11	Santori	staf Bidang Data dan Informasi Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat	21 Februari 2017
12	Heriansyah	Staf Bidang Kependudukan di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat	21 Februari 2017
13	Ansori	Staf Disdukcapil Kabupaten Tulang Bawang Barat	21 Februari 2017
14	Kheri Haryadi	Staf Sekretariat Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat	21 Februari 2017

3.5 Metode Pengumpulan Data

Dalam memperoleh data dalam penelitian ini, maka digunakan teknik pengumpulan data melalui:

1. Observasi

   Observasi adalah mengadakan penelitian langsung dengan cara pengamatan kepada objek penelitian untuk memperoleh data-data Informatika yang akurat. Adapun data yang penulis peroleh dari observasi ini adalah, tingkat kedisiplinan pegawai, keadaan kinerja pegawai dan lain sebagainya di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat.

2. Wawancara

   Wawancara yaitu pengumpulan data dengan cara melakukan wawancara langsung dengan alat bantu daftar pertanyaan yang bersifat terbuka. Teknik tersebut dilakukan dengan cara tanya jawab antara peneliti dengan beberapa narasumber yang diangap telah memenuhi atau relevan dengan penelitian ini. Wawancara yang dilakukan cecara

terbuka serta serta mendalam agar dapat memberikan kesempatan nara sumber tersebur dalam rangka menjawab secara bebas.

3. Dokumentasi

   Dokumentasi adalah suatu penyelidikan yang menggunakan sumber-sumber dokumentasi untuk mendapatkan data yang diperlukan. Adapun data yang penulis peroleh dari dokumentasi ini adalah, tingkat absensi pegawai, profil Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat

3.6 Jenis Data

Jenis dan sumber data dalam penelitian ini adalah :

1. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari lapangan penelitian melalui wawancara secara langsung dan terbuka terhadap informan yang berkompeten sesuai dengan keperluan data.
2. Data sekunder adalah yang diperoleh dari buku atau literatur yang berhubungan dengan pembahasan dan penelitian yang berdasarkan data penunjang lain yang kaitannya dengan permasalahan yang diteliti.

3.7 Teknik Pengolahan Data

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif, maka teknis analisis datanya disajikan dalam bentuk paparan atau gambaran dari temuan-temuan dilapangan baik berupa data dan informasi hasil wawancara dan dokumentasi lainnya, meliputi (Sugiyono, 2011):

1. Reduksi data, yaitu proses pemilihan, pemusatan penelitian pada penyederhanaan, dan tranformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan yang tertulis dari lapangan. Reduksi data merupakan suatu

bentuk analisis yang menajam, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasikan data dengan cara sedemikian rupa sehingga kesimpulan-kesimpulan dapat ditarik. Reduksi data penulis lakukan pada data hasil wawancara, dalam hal ini penulis memilih kata-kata yang bisa digunakan untuk melakukan pembahasan serta menggunakan teori-teori untuk menganalisis fokus dalam penelitian ini.

2. Penyajian data, yaitu penulis menampilkan sekumpulan informasi tersusun berdasarkan data primer yang diperoleh dari lokasi penelitian, yang memberi kemungkinan penarikan kesimpulan dan pengambilan keputusan.
3. Menarik kesimpulan, merupakan bagian satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Makna-makna yang muncul dari data harus diuji kebenarannya, kekokohan dan kecocokannya, yakni yang merupakan validitasnya. Setelah data-data tersebut diuji kebenarannya penulis kemudian menarik kesimpulan berdasarkan data tersebut. Proses analisis yang penulis lakukan adalah dengan mengacu pada kerangka pikir yang telah dirumuskan.

3.8 Metode Analisis Data

Setelah melakukan pengumpulan data, selanjutnya dilakukan pengolahan data sehingga data yang diperoleh dapat mempermudah permasalahan yang diteliti. Adapun pengolahan data yang dimaksud meliputi tahapan sebagai berikut:

1. Seleksi data

   Data yang terkumpul kemudian diperiksa untuk mengetahui kelengkapan data selanjutnya data dipilih sesuai dengan permasalahan yang diteliti. Proses yang dilakukan pada tahap ini ialah data yang diperoleh dari hasil wawancara diperiksa kembali apakah masih ada yang kurang atau terdapat kekeliruan. Pemeriksaan ini bermanfaat bagi keabsahan dan kesempurnaan data yang telah diperoleh serta lebih mengarah pada tingkat yang lebih lanjut. Data yang diedit oleh penulis ialah hasil wawancara antara peneliti terhadap nara sumber.

2. Klasifikasi data

   Penempatan data menurut kelompok-kelompok yang telah ditetapkan dalam rangka memperoleh data yang benar-benar diperlukan dan akurat untuk kepentingan penelitian.

3. Penyusunan data

   Dilakukan dengan menempatkan data yang telah diklasifikasikan sesuai dengan bidang permasalahannya masing-masing secara sistematis.

4. Analisis Data

   Setelah data diperoleh, maka langkah selanjutnya adalah menganalisa data yang diperoleh. Tujuan dari analisa data ini adalah untuk memperoleh jawaban dari pemasalahan. Dalam pengolahan data, penulis mengunakan teknik deskriptip analisa, yaitu apa yang dinyatakan oleh nara sumber baik secara tertulis maupun secara lisan,

diteliti dan dipelajari kemudian dari hasil analisa data tersebut di interprestasikan kedalam bentuk kesimpulan.

BAB IV
GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Tulang Bawang Barat Nomor 06 Tahun 2012 Tentang Pembentukan, Organisasi dan Tata Kerja Dinas Kabupaten Tulang Bawang Barat, dan mempunyai tugas pokok: melaksanakan sebagian urusan pemerintahan daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan dibidang Kependudukan dan Catatan Sipil.

Untuk melaksanakan tugas pokok dimaksud, Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil mempunyai fungsi :

a. Pengumpulan, pengelolaan dan pengendalian data yang berbentuk data base serta analisis data untuk penyusunan program kegiatan;
b. Perencanaan strategis pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil;
c. Perumusan kebijakan teknis Bidang Kependudukan dan Catatan Sipil ;
d. Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan urusan umum Bidang Kependudukan dan Catatan Sipil ;
e. Pembinaan dan pelaksanaan tugas Bidang Kependudukan dan Catatan Sipil ;
f. Pelaksanaan, pengawasan, pengendalian serta evaluasi dan pelaporan peyelenggaraan Bidang Kependudukan dan Catatan Sipil ;

g. Pelaksanaan standart pelayanan minimal yang wajib dilaksanakan pada Bidang Kependudukan dan Catatan Sipil ;
h. Penyelenggara Kesekretariatan Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil ;
i. Pelayanan Pendaftaran Penduduk, Catatan Sipil, Pengelolaan Informasi Adm Kependudukan dan Penyerasian perkembangan kependudukan;
j. Pengkoordinasian Integrasi dan Sinkronisasi kegiatan Bidang Administrasi Kependudukan dan Penyerasian Perkembangan Kependudukan dilingkungan Pemerintah Daerah ;
k. Pembinaan kepada masyarakat tentang Kependudukan dan Catatan Sipil;
l. Pelaksanaan kerjasama dengan lembaga Pemeritah dan lembaga lainnya;
m. Koordinasi dengan Instansi terkait dalam hal kebijakan Kependudukan, Tertib Adminitrasi Kependudukan dan Analisis dampak Kependudukan ;
n. Pelaksanaan Sistem Informasi Administrasi Kependudukan ;
o. Pembangunan dan Pengembangan Jaringan Komunikasi Data Kependudukan
p. Perlindungan Data Pribadi penduduk dalam proses dan hasil Pedaftaraan Penduduk serta Catatan Sipil pada Data Base Kependudukan;
q. Pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia Pengelola Pendaftaran Penduduk, Catatan Sipil, Pengelolaan Informasi Administrasi Kependudukan dan Penyerasian Perkembangan Kependudukan ;
r. Pengawasan dan Pengendalian atas penyelenggaraan Pendaftaran Penduduk, Catatan Sipil Pengelolaan Informasi Administrasi Kependudukan dan Peyerasian Perkembangan Kependudukan ;

Visi Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat “Mewujudkan system pelayanan kependudukan secara Prima, efektif dan efisien dengan berbasis SIAK menuju Penduduk Berkualitas” sedangkan misi Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat adalah:

1. Meningkatkan kinerja pelayanan bidang Kependudukan dan catatan siipil.
2. Mengembangkan kebijakan dan sistem serta menyelengarakan pendaftaran penduduk dan pencatatan sipil untuk menghimpun data kependudukan, menerbitkan identitas dan mensyahkan perubahan status dalam rangka mewujudkan tertib administrasi kependudukan.
3. Mengembangkan dan memadukan kebijakan pengelolaan informasi hasil pendaftaran penduduk dan pencatatan sipil sehingga mampu menyediakan data dan informasi kependudukan secara lengkap, akurat dan memenuhi kepentingan publik dan pembangunan melalui peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia.
4. Mengembangkan pranata hukum, kelembagaan serta peran serta masyarakat yang mendukung proses pendaftaran penduduk, pencatatan sipil dan pengelolaan informasi kependudukan guna memberikan kepastian dan perlindungan sesuai hak-hak penduduk.
5. Merumuskan kebijakan pengembangan kependudukan yang serasi, selaras dan seimbang antara jumlah/pertumbuhan, kualitas serta persebaran dengan daya dukung alam dan daya tampung lingkungan.

6. Menyusun perencanaan kependudukan sebagai dasar perencanaan dan perumusan pembangunan daerah yang berorientasi pada Peningkatan kesejahteraan penduduk melalui peningkatan kesadaran masyarakat akan pentingnya administrasi kependudukan

Tujuan yang hendak dicapai Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat adalah:

1. Meningkatnya pelayanan administrasi kependudukan yang cepat, tepat, mudah, efektif dan efisien.
2. Mewujudkan dan mengembangkan sistim penyelenggaraan Administrasi Kependudukan yang berbasis SIAK melalui peningkatan kualitas SDM.
3. Terwujudnya pranata hukum, kelembagaan serta peran serta masyarakat yang mendukung proses pendaftaran penduduk, pencatatan sipil guna memberikan kepastian dan perlindungan sesuai hak-hak penduduk.
4. Terwujudnya keserasian, keselarasan dan keseimbangan atara jumlah, kualitas dan persebaran penduduk dengan daya dukung alam dan daya tampung lingkungan
5. Terwujudnya perencanaan kependudukan sebagai dasar perencanaan dan perumusan pembangunan daerah yang berorientasi pada peningkatan kesadaran masyarakat akan arti pentingnya administrasi kependudukan.
6. Terciptanya Database bidang kependudukan yang kontinu dan informatif.
7. Terciptanya pelayanan pembuatan KTP, Kartu Keluarga dan Akte Kelahiran secara cepat dan ekonomis.

Sasaran Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat adalah sebagai berikut:

1.	Sasaran 1 Indikator	: : 	Meningkatkan produksi data bidang Kependudukan 20% tiap tahun. Terwujudnya peningkatan kesadaran masyarakat pentingnya memiliki identitas kependudukan
2	Sasaran 2 Indikator		Menurunnya jumlah penduduk yang tidak memiliki KTP 10% pertahun. Adanya road show atau sosialisasi tentang pembuatan KTP sampai tingkat kecamatan
3	Sasaran 3 Indikator		Terwujudnya sistem informasi administrasi kependudukan sampai ke tingkat Kecamatan Tersedianya sarana SIAK; Capaian (100%)
4.	Sasaran 4 Indikator	: :	Terwujudnya pelayanan prima kepada masyarakat Kabupaten Tulang Bawang Barat Terlaksananya pelayanan administrasi kependudukan; Capaian 100 %
5.	Sasaran 5 Indikator	: :	Terwujudnya optimalisasi penerimaan retribusi di bidang pendaftaran penduduk dan pencatatan sipil Terlaksananya pemberian insentif kepada petugas pengolah data;
6.	Sasaran 6 Indikator	: :	Terwujudnya kualitas SDM aparat di tingkat Kecamatan dan tingkat Kelurahan/Desa Terselenggaranya sosialisasi dan koordinasi kepada aparat pelaksana di tingkat Kecamatan dan Kelurahan / Desa; Capaian 100 %
7.	Sasaran 7 Indikator	: :	Terwujudnya database kependudukan Kabupaten Tulang Bawang Barat Terlaksananya pemutakhiran data penduduk berdasarkan KK; Capaian 100%

Kebijakan yang dilakukan oleh Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan pelayanan publik.
2. Pemutahiran data tentang Kependudukan secara tepat dan akurat.

3. Menciptakan sistem administrasi kependudukan melalui komitmen berbagai pihak dan peran serta masyarakat.
4. Mengelola program dan kegiatan dengan prinsip-prinsip good governance seperti mengerjakan proses kegiatan pendaftaran penduduk dan pencatatan sipil serta pengelolaan informasi secara transparan dan memenuhi standar akuntabilitas kinerja serta pengelolaan seluruh program dilaksanakan oleh tenaga yang memiliki integritas, dedikasi dan kompetensi serta kemampuan yang profesional.

Dalam rangka mencapai tujuan instansi pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat didukung oleh personil yang berjumlah 114 orang pegawai

BAB VI
KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan kajian teoritik, hasil wawancara serta hasil analisis dan temuan-temuan dilapangan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Pengembangan budaya organisasi pada Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat secara keseluruhan sudah membudaya dengan baik, meskipun masih terdapat persepsi informan yang menyatakan bahwa budaya "inovasi dan pengambilan resiko" kurang membudaya, artinya budaya memberikan kesempatan kepada pegawai untuk berinovasi melalui pengembangan SDM (diklat, seminar, *work shop*) kurang membudaya serta budaya "Orientasi orang" juga kurang membudaya pada artinya budaya memberikan penghargaan / *reward* terutama bagi pegawai yang bekerja maksimal belum membudaya, selain itu promosi jabatan kurang diperhatikan.
2. Kinerja pegawai berdasarkan hasil wawancara dan data penilaian Sasaran Penilaian Kinerja (SKP) pegawai yang di jadikan informan pada penelitian ini secara keseluruhan sudah cukup baik, hanya saja disiplin pegawai masih mendapat rapor merah dan perlu lebih

dittingkatkan, karena masih ditemukan pegawai yang datang dan pulang tidak sesuai dengan jam kantor yang berlaku

3. Dengan adanya budaya organisasi diharapkan dapat menjadi acuan dan arahan serta norma pegawai Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat dalam bekerja, yang pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat.

6.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka terdapat beberapa. indikator pengembangan budaya organisasi maupun kinerja pegawai yang mendapat penilaian rendah, adapun saran yang penulis ajukan pada penelitian kali ini adalah:

1. Bagi pimpinan

a. Perlu lebih ditingkatkan demikian halnya dengan budaya memberikan penghargaan kepada pegawai Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat yang bekerja sampai diluar jam kantor perlu lebih ditingkatkan, misalnya dengan cara atasan lebih menerapkan budaya system *reward*, dengan kata lain memberikan penghargaan finansial yang cukup memadai bagi pegawai yang bekerja optimal dan berprestasi, kalaupun anggaran dana kurang mencukupi hendaknya atasan mengajukan pada pagu anggaran tahun berikutnya atau pada APBD perubahan dengan demikian diharapkan pegawai akan bersemangat dan dapat menjadi motivator atau dorongan bagi pegawai dalam bekerja.

b. Hendaknya atasan harus memberikan tindakan tegas dan memberikan sanksi yang proporsional dan tidak memihak jika ada pegawai yang melanggar aturan kantor yang berlaku dengan demikian diharapkan dapat menimbulkan efek jera bagi pegawai, selain itu dalam rangka meningkatkan disiplin kerja pegawai hendaknya instansi pemerintah dilingkungan pemerintah kabupaten Tulang Bawang khususnya Sekretariat Daerah Kabupaten Tulang Bawang Barat dalam melakukan absensesi menggunakan absensi sidik jari elektrik (*pinger print*). dengan demikian diharapkan absensi pegawai dapat lebih terkontrol dan tidak bisa dimanipulasi yang pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan disiplin kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.

2. Bagi pegawai

Diharapkan bagi pegawai Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kabupaten Tulang Bawang Barat untuk menerapkan budaya organisasi yang telah terbentuk dalam aplikasi perilaku sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai untuk mencapai tujuan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, Suharsimi, 2001, *Metodologi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia,* Jakarta, Ghali Indonesia

Dwiyanto,2005, *Konsep Kinerja Organisasi Publik*, Jakarta, Jaya Abadi

Handoko, T Hani 2000, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. BPFE

Hasibuan, Malayu, 2003, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Gunung Agung

Hofstide, 2007. *Perilaku dan Budaya Organisas*i, Bandung, PT.Refika Aditama.

Ilyas, 2001, *Sistem Manajemen Kerja*, Jakarta PT. Gramedia Pustaka Utama.

Jauhari, 2000, *Strategi peningkatan kinerja pegawai melalui aspek budaya organisasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tulang Bawang*, Lampung, Jurnal, di Akses, 22 Juli 2016

Kumorotomo, 2005, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogjakarta., UPP AM

Mahmudi, 2005, *Perilaku Organisasi*, Jakarta, Salemba Empat

Martoyo, Susilo. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta*. BPFE

Maslow, Abraham, 2002, *Teori Motivasi dan Aplikasinya (Cetakan Ketiga*). Jakarta. PT Rineka Cipta.

Munandar, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid1*. Jakarta, PT Indeks

Nawawi, 2000, *Manjemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Grasindo.

Nitisemito, Alex S, 2002. *Disiplin kerja berbasis Kompetensi*. Bandung. Bina Pustaka

Ndhara, Tazitudulu. 2007, *Kybernologi Ilmu Pemerintahan*, Jakarta, Gramedia

O'Reilly, dkk 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, BPFE UGM

Pacanowsky dan O'donnell, 2001, *Culture Organization, Alih Bahasa*, Jakarta, Fokus Media.

Rivai, 2004, *Penilaian Prestasi Kerja Teori dan Praktek*. Jakarta, PT. Ganudra Pustaka Utama

Robins, Stephen P, 2006. *Perilaku Organisasi Edisi12*. Jakarta, Salemba Empat

Romli, Khomsahrial, 2014. *Komunikasi organisasi*. Jakarta. Grasindo

Schein, 2002, *Budaya Kerja*, Jakarta, Ghalia Indonesia

Siagian, P Sondang, 2005. *Pengembangan Organisasi dan Staf*. Jogyakarta Balai Pustaka

Simamora, Henri, 2005, *Kebijakan Kinerja Karyawan.* Yogyakarta. BPFE.

Sjahbana, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia – Kedisiplinan Pegawai.* Jakarta.Universitas Mercu Buana

Soejono, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT Prenhalindo.

Soekanto, 2000, *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian*. Jakarta, Gunung Agung

Soeprihanto, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT Prenhalindo

Soni, 2009, *Manajemen Sumbaer Daya Manusia Organisasi*. Bandung PT. Remaja Rosda Warga

Sugianto, 2005. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta. PT Prenhalindo

Slamet, Luwihono, 2013. *Mengubah Perilaku Melalui Sebuah Peraturan.* Jakarta Majalah Tetruka, Edisi Januari 2007

Terry, GR. 2001. *Pengembangan Sumber Daya Manusia.* Jakarta, PT. Rineka Cipta

Tika H. Moh. Pabundu, 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Organisasi*, Jakarta, PT. Bhumi Aksara.

Wirawan, 201, *Kriteria Menilai Kinerja Organisasi Pelayanan Publik*. Bandung, Joyo Wisesa

Wood, dkk, 2001, *Pola Budaya Organisasi*, Jakarta, PT. Inti Indayu

Yani Handayani, 2010, *Pengaruh Pengembangan pegawai dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Pariwisata Propinsi Lampung*, Widagdo, Lampung, Skripsi, Tidak dipublikasikan