

ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PEKERJAAN UMUM KOTA BANJAR

Oleh:
Anhar Muttaqin *)

Abstract

This research based on main problem, that is the low Employee Performance. This condition is predicted because of has not implemented of Organizational Culture dimension accross Agency of Public Works of Banjar. The approach in this research about Organizational Culture and Employee Performance from public policy and public administration as master theory to develop science area of public administration. Research method is explanatory survey. This method used to explain social phenomenon which in this case used to check influence of Organizational Culture (X) as independent variable to Employee Performance (Y) as dependent variable. This research use quantitative analysis usage Path Analysis Method meant to know value of influence Organizational Culture variable to Employee Performance at Agency of Public Works of Banjar, either through simultan and also by parsial. Hereinafter this inferential research that Organizational Culture influential in significance to Employee Performance at Agency of Public Works of Banjar. That accross the board Organizational Culture has been executed and implemented as according to Employee Performance factors.

Keywords: *public administration, organizational culture, employee performace.*

A. Latar Belakang Penelitian

Organisasi dalam menjalankan tugasnya harus memiliki tata nilai, norma dan etika yang diyakini menjadi sumber kekuatan utama dan harus dipatuhi serta dilaksanakan oleh setiap anggota dalam organisasi tersebut, sehingga setiap anggota organisasi didalamnya melakukan interaksi melalui tindakan dan sikap mental sesuai dengan tata nilai, norma dan etika yang lazim. Tata nilai, norma dan etika tersebut menjadi keyakinan bersama dalam organisasi, sehingga menjadi alat untuk berpikir dan bertindak dalam mencapai tujuan yang telah disepakati secara bersama pula.

Pola perilaku, tata nilai, tradisi dan etika yang dianut setiap anggota organisasi dalam melakukan interaksi untuk melaksanakan pekerjaan merupakan budaya yang dianut organisasi tersebut. Budaya dalam organisasi inilah yang membentuk karakter bekerja dan pola interaksi kerja dalam organisasi. Menurut Chatab (2007: 3) bahwa: "Budaya organisasi amat berpengaruh dalam membentuk dan memberi arti kepada anggota

organisasi untuk berperilaku dan bertindak yang diturunkan dari satu generasi ke generasi berikutnya sebagai karakter dari organisasi".

Berdasarkan pendapat tersebut, menunjukkan bahwa budaya organisasi memberi makna penting kepada organisasi sebagai pedoman untuk bertindak yang berlangsung secara turun-temurun. Organisasi merupakan kesatuan yang dibentuk untuk mencapai tujuan bersama, di dalamnya terbentuk hubungan antar unit kerja. Budaya organisasi merupakan salah satu penentu dalam mencapai tujuan dan keberhasilan suatu organisasi, baik organisasi bisnis maupun organisasi publik. Masa depan dan kelestarian suatu organisasi tergantung pada budaya organisasi yang dianut, sehingga perlu memberi perhatian terhadap berkembangnya budaya organisasi, terutama budaya organisais yang positif agar tercipta situasi kerja yang efektif dan produktif.

Tuntutan pada era globalisasi saat ini menghendaki setiap organisasi untuk bekerja efektif dan efisien dalam meningkatkan daya saing, terutama organisasi pemerintah harus mampu meningkatkan kualitas dan

produktivitas kerja yang menjadi tuntutan masyarakat untuk memberikan pelayanan prima. Tuntutan perubahan budaya kerja ini, menjadi sangat penting, agar terwujud budaya kerja yang positif di lingkungan aparatur pemerintah secara tepat dan efektif.

Berpijak pada nilai-nilai yang dimiliki oleh suatu organisasi sebagaimana telah dikemukakan di atas, menjadi potensi bagi semua aparatur yang ada, sehingga diharapkan proses pembentukan budaya kerja dapat diwujudkan dalam pencapaian tujuan organisasi secara optimal dan berkesinambungan (*sustainable*). Dengan budaya kerja yang tinggi diharapkan agar sikap dan perilaku aparatur dapat tumbuh dan berkembang bagi terciptanya aparatur yang sadar hukum, sadar etika dan sadar moral, sehingga dapat mengatur kehidupan antar pribadi dan antar kelompok di dalam organisasi tersebut. Setiap aparatur harus menyadari dirinya bahwa bekerja merupakan pengabdian, maka dengan demikian bekerja merupakan panggilan untuk melaksanakan tugas mulia, agar menjadi manusia pilihan yang unggul, berprestasi dan mampu mengaktualisasikan jati dirinya.

Budaya organisasi yang dianut oleh pegawai di dalam organisasi merupakan hasil kristalisasi budaya lokal setempat dan budaya personal yang melatarbelakangi setiap pegawai di mana pegawai tersebut bekerja. Dalam aplikasinya, seringkali budaya organisasi tersebut tidak bersifat positif terhadap pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi, sehingga menghambat kinerja pegawai dalam setiap unit organisasi.

Kinerja pegawai dimaksud merupakan penyelesaian pekerjaan yang berkualitas, tepat waktu yang disertai dengan kualitas dan kuantitas yang dihasilkan sesuai dengan target yang telah ditentukan. Pelaksanaan suatu pekerjaan dinilai memenuhi standar yang tepat, bila mengacu pada hasil pekerjaan sesuai dengan standar mutu yang telah ditentukan, sehingga mencapai hasil dan sasaran yang telah ditetapkan. Kinerja pegawai menurut Jamari dalam Rivai (2009: 633), dikatakan: “sebagai perwujudan wewenang, tugas dan tanggungjawab yang dibebankan kepadanya untuk mencapai tujuan yang telah digariskan oleh organisasi”.

Kinerja pegawai yang dimaksud termasuk kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar.

Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kota Banjar Nomor 15 Tahun 2012. Tugas pokok Kepala Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar, berdasarkan Peraturan Walikota Banjar Nomor 5 tahun 2013, yaitu melaksanakan urusan pemerintahan daerah bidang pekerjaan umum, penataan ruang, energi, sumber daya mineral dan perumahan. Fungsi Kepala Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar, antara lain: (1) perumusan kebijakan dinas, (2) penyusunan rencana strategis dinas, (3) penyelenggaraan pelayanan umum di bidang pekerjaan umum, (4) pembinaan, pengkoordinasian, pengendalian, pengawasan program dan kegiatan dinas, serta (5) penyelenggaraan evaluasi program dan kegiatan dinas.

Merujuk tugas pokok dan fungsi di atas, terlihat bahwa tugas yang diemban oleh Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar dengan segala permasalahan yang dihadapinya mengalami kesulitan dalam pelaksanaannya. Proses pencapaian tujuan organisasi sesuai dengan tugas pokok dan fungsi akan semakin lancar, apabila kinerja pegawai berjalan dengan tepat sesuai dengan prosedur yang ada. Kinerja pegawai yang kurang menunjang atau kurang tepat akan menghambat pencapaian pelaksanaan pekerjaan umum. Dalam kenyataannya kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar tidak berjalan sesuai dengan aturan yang menyebabkan tidak lancarnya pelaksanaan kerja secara memadai.

Penelitian awal yang dilakukan peneliti, terkait dengan tugas-tugas pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar ditemukan masalah yang berhubungan dengan kinerja pegawai rendah. Hal ini tampak dari adanya beberapa indikator masalah sebagai berikut:

1. Keandalan kerja pegawai masih rendah, indikasinya terlihat pada pelaksanaan pengelolaan data kepegawaian masih tidak sesuai dengan aturan yang ada, yang disebabkan karena pegawai tidak terampil dalam mengelola data program kepegawaian. Data kepegawaian yang seharusnya disimpan dalam 1 berkas, pada

kenyataannya disimpan dalam 5 berkas serta tidak terurut. Hal ini mengakibatkan sering terjadi kesulitan dalam menemukan data pegawai karena tidak tersusunnya data dengan baik.

2. Kuantitas kerja pegawai masih rendah. Contohnya: dalam melakukan penyusunan dokumen perencanaan pada setiap unit kerja Dinas Pekerjaan Umum sering mengalami keterlambatan setiap tahunnya, di mana penyelesaian dokumen perencanaan seharusnya selesai paling lambat bulan Februari setiap tahun anggaran, pada kenyataannya baru dapat diselesaikan pada bulan Mei sehingga mengalami keterlambatan 4 bulan. Hal ini disebabkan karena diperlukan perbaikan dokumen hingga berkali-kali. Dengan demikian, penyelesaian pekerjaan tidak sesuai dengan target yang ditetapkan.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka peneliti mengemukakan pernyataan masalah (*Problem Statement*), yaitu Kinerja Pegawai rendah yang diduga disebabkan oleh belum dijalankannya Dimensi-dimensi Budaya Organisasi secara penuh. Selanjutnya berdasarkan pernyataan masalah tersebut dirumuskan identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Berapa besar pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar.
2. Berapa besar pengaruh Budaya Organisasi yang ditentukan Dimensi-dimensi Budaya organisasi: Dimensi Integritas; Dimensi Profesionalisme; Dimensi Keteladanan dan Dimensi Penghargaan pada Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar.

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini dikemukakan sebagai berikut:

1. Menganalisis besarnya pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar.
2. Mengembangkan konsep teori Kategori-kategori Budaya Organisasi dan Dimensi-

dimensi Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar.

3. Menerapkan secara teoritis Budaya Organisasi dalam memecahkan masalah Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar.

D. Kerangka Berpikir

Menurut Chatab (2007: 10) mengemukakan pengertian budaya organisasi, antara lain: “Budaya organisasi merupakan keyakinan, tata nilai dan persepsi umum yang dianut luas dalam membentuk dan memberi arti kepada perilaku pegawai sehingga menjadi kebiasaan yang relatif sulit diubah”. Dengan demikian budaya organisasi merupakan keyakinan dan tata nilai yang dipersepsi sekaligus dianut oleh para pegawai menjadi pedoman untuk bekerja. Selanjutnya Chatab (2007: 28) mengemukakan 4 dimensi budaya organisasi untuk mencapai kinerja pegawai sebagai berikut:

1. Integritas. Bertaqwa, penuh dedikasi, jujur, menjaga nama baik, taat kode etik dan peraturan.
2. Profesionalisme. Bertanggung jawab, efektif, efisien, disiplin, dan berorientasi ke masa depan dalam mengantisipasi perkembangan, tantangan dan kesempatan.
3. Keteladanan. Memberikan panutan yang konsisten, bertindak adil, bersikap tegas dan berjiwa besar.
4. Penghargaan pada Sumber daya Manusia. Merekrut, mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas, memperlakukan karyawan berdasarkan kepercayaan, keterbukaan, keadilan dan saling menghargai; mengembangkan sikap kerjasama dan kemitraan; memberikan penghargaan berdasarkan hasil kerja individu dan kelompok.

Pendapat di atas menjelaskan bahwa dimensi-dimensi budaya tersebut memberi pengaruh terhadap hubungan antar sesama manusia di dalam organisasi bagi terciptanya kinerja pegawai. Pemahaman kinerja pegawai, antara lain dikemukakan Mangkunegara (2004: 75) bahwa kinerja pegawai adalah “Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Kinerja merupakan penampilan kerja atau hasil kerja dari seorang atau sekelompok orang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya atau unjuk kerja secara optimal yang dapat dikatakan pula bahwa kinerja adalah hasil dari suatu proses pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan yang diharapkan. Lebih lanjut Mangkunegara (2004: 75) menyatakan 4 (empat) faktor Kinerja Pegawai yang menjadi standar penilaian hasil kerja sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja yang meliputi ketepatan, ketelitian, keterampilan dan kebersihan.
2. Kuantitas Kerja meliputi *output* rutin dan non rutin atau ekstra.
3. Keandalan atau dapat tidaknya diandalkan, yakni dapat tidaknya mengikuti instruksi, kemampuan, inisiatif, kehati-hatian serta kerajinan.
4. Sikap yang meliputi sikap pegawai lain, pekerjaan serta kerjasama terhadap organisasi.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat dinyatakan bahwa faktor-faktor kinerja pegawai itu berkaitan dengan kualitas, kuantitas, keandalan dan sikap pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas keorganisasian. Setelah dijelaskan kerangka berpikir variabel Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai menurut ahli, selanjutnya dikemukakan keterkaitan antara kedua variabel tersebut. Menurut Chatab (2007: 18) mengemukakan bahwa “Budaya organisasi yang positif dan dianut secara konsisten menghasilkan kekuatan yang tinggi dalam meningkatkan kinerja pegawai”. Pendapat tersebut menjelaskan bahwa pelaksanaan budaya organisasi yang baik akan mendukung terhadap peningkatan kinerja pegawai. Untuk melihat hubungan keterkaitan variabel Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 1
Paradigma Berpikir tentang
Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai

E. Hipotesis

Berdasarkan identifikasi masalah dan kerangka berpikir di atas, penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Besarnya Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar.
2. Besarnya Budaya Organisasi yang ditentukan oleh Dimensi-dimensi: Integritas, Profesionalisme, Keteladanan dan Penghargaan pada Sumber Daya Manusia berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar.

F. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory survey*. Populasi dalam penelitian ini Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar dengan jumlah responden 57 orang.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam melaksanakan penelitian ini

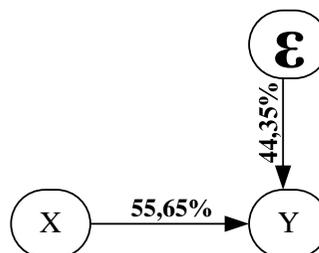
yaitu: (1) studi kepustakaan, yaitu studi dengan mempelajari buku-buku atau bahan-bahan tertulis lainnya yang ada hubungannya dengan penelitian yang dilakukan; (2) Observasi, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan lapangan terhadap obyek penelitian secara non partisipan; (3) Wawancara, yaitu teknik pengumpulan data dengan mengadakan tanya-jawab dengan Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar; (4) Angket, yaitu teknik pengumpulan data dengan teknik sensus yang diajukan kepada pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar.

Sebelum angket digunakan dalam pengumpulan data, maka terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya terhadap alat ukur (angket) penelitian yang akan dipergunakan. Uji validitas dilakukan dengan cara mengkorelasikan skor untuk setiap item dengan skor total melalui rumus korelasi *Person*, sedangkan uji reliabilitas menggunakan rumusan koefisien alfa cronbach. Teknik analisis data yang digunakan untuk menguji model dan hipotesis yang digunakan adalah analisis jalur (*Path Analysis*).

G. Hasil Penelitian

Hasil uji validitas dan reliabilitas menunjukkan setiap angket telah menunjukkan validitas dan reliabilitas yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai r atau nilai korelasi antara skors item dengan totalnya menunjukkan koefisien yang signifikan dan mempunyai nilai reliabilitas yang reliabel.

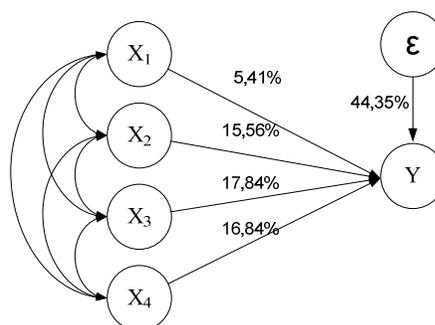
Penetapan Pengaruh Langsung Variabel X terhadap Y dan Pengaruh Tidak Langsung Variabel X_1 sampai X_4 terhadap Y berdasarkan analisis jalur (*Path Analysis*) serta keterkaitannya dengan hipotesis penelitian yang dibangun sebelumnya, dirangkum pada gambar berikut ini:



Gambar 2

Pengaruh Langsung Variabel X terhadap Y

Gambar di atas memperlihatkan bahwa Pengaruh Langsung Variabel X terhadap Y sebesar 55,65%, sementara Pengaruh Langsung Variabel Lain (ϵ) terhadap Y sebesar 44,35%. Statistik uji yang digunakan adalah Statistik *F-Snedechor*. Hasilnya nilai F hitung lebih besar dari nilai F tabel, maka hipotesis nol ditolak (signifikan), yang berarti bahwa sedikitnya ada satu koefisien jalur yang berpengaruh secara signifikan. Adapaun pengaruh langsung dan tidak langsung variabel X_1 sampai X_4 terhadap Y ditunjukkan pada gambar sebagai berikut:



Gambar 3

Pengaruh Tidak Langsung Variabel X_1 sampai dengan X_4 terhadap Y

Kesimpulan Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Variabel X_1 sampai dengan X_4 sebagai Kategori-kategori Budaya Organisasi terhadap variabel Y Kinerja Pegawai dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1
Kesimpulan Analisis Statistik
Variabel Budaya Organisasi
terhadap Kinerja Pegawai

Xi	t hitung	t tabel	Kesimpulan	Ket.
X ₁	2,060	1,671	HO Ditolak	Signifikan
X ₂	3,323	1,671	HO Ditolak	Signifikan
X ₃	3,628	1,671	HO Ditolak	Signifikan
X ₄	2,759	1,671	HO Ditolak	Signifikan

Sumber: Hasil Analisis Penelitian 2016.

H. Pembahasan

Setelah diketahui hasil penelitian melalui analisis jalur (*Path Analysis*), maka selanjutnya dilakukan analisis tahapan pembahasan. Pembahasan pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dimaksud untuk mengungkapkan dan menjelaskan hasil penelitian serta menganalisis hasil penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan kualitatif, juga membahas hasil pengujian hipotesis dengan mengungkapkan temuan-temuan yang akan dibahas, baik pembahasan secara langsung (simultan) maupun tidak langsung (parsial)

1. Pembahasan Pengaruh Simultan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar

Besarnya pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai 55,65%, artinya pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai ini menunjukkan pengaruh yang positif. Nilai tersebut memperlihatkan bahwa penerapan Budaya Organisasi yang dilakukan oleh pimpinan di Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar terhadap kinerja pegawai telah dilakukan dengan penuh kesungguhan. Dalam hal ini pimpinan telah melaksanakan penerapan Budaya Organisasi yang menjadi nilai dan keyakinan bersama yang mendasari identitas organisasi sebagai asumsi yang mengikat untuk menjelaskan setiap problem dalam lingkungan organisasi. Dengan demikian variabel Budaya Organisasi telah mengubah pola berpikir cukup positif dari para pegawai bagi peningkatan Kinerja

Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar.

Berdasarkan hasil penelitian tampak bahwa pimpinan telah menerapkan budaya organisasi kepada bawahannya untuk menjadi fasilitas yang dapat mengubah pola berpikir pegawai, yaitu dari pola berpikir tradisional ke pola berpikir rasional dan global dengan cara transparansional dengan memegang teguh aturan dan prosedur kerja di Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar.

Hasil penelitian telah menunjukkan tingkat perubahan yang sangat kuat, di mana para pegawai telah melaksanakan tugas sesuai dengan visi dan misi Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar. Visinya, yaitu Terwujudnya Infrastruktur yang Handal untuk Mendukung Banjar yang Agamis, Mandiri dan Sejahtera. Sedangkan misinya: (1) Mewujudkan profesionalisme aparatur, (2) Meningkatkan pengelolaan jalan dan jembatan, (3) Meningkatkan pengelolaan sumber daya air, (4) Mengoptimalkan pengelolaan energi sumber daya mineral.

Berdasarkan sasaran visi dan misi, maka Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar antara lain: (1) Telah meningkatkan kinerja aparatur, (2) Telah meningkatkan kualitas jalan, jembatan dan bangunan pelengkap, (3) Telah meningkatkan fungsi saluran pembuangan dan jaringan irigasi teknis maupun pedesaan, (4) Telah tercapainya pemenuhan kebutuhan listrik bagi masyarakat.

Makna dari pelaksanaan budaya organisasi tersebut telah menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki peran penting bagi peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar. Keberhasilan ini memberi pengaruh positif bagi keberhasilan organisasi secara keseluruhan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan sebaik-baiknya. Dengan demikian, pengaruh secara simultan ini telah menunjukkan hasil yang valid dan potensial untuk meningkatkan Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar.

Setelah diketahui hasil secara langsung, maka di masa yang akan datang kelemahan-kelemahan yang berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar dapat diatasi, sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat

dikendalikan untuk mengurangi dan menghambat permasalahan yang timbul di kemudian hari.

2. Pengaruh Variabel Lain di luar Variabel yang Dikaji

Selain variabel yang dikaji di muka, banyak variabel lain yang berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai untuk dipelajari dan dibahas lebih lanjut di kemudian hari untuk memperkuat dan memperkokoh teori-teori yang telah dibahas dan dikembangkan dalam penelitian ini, pengaruh variabel lain tersebut sebesar 44,35%.

Variabel lain yang berpengaruh ini mengingatkan bahwa variabel luar sama pentingnya dengan variabel yang telah dibahas dalam penelitian ini. Untuk itu variabel luar ini dapat dijadikan studi lanjutan dalam penelitian mendatang agar dapat menemukan hasil penelitian lebih luas dan bermanfaat dilihat dari berbagai variabel yang multivarian.

3. Pembahasan Pengaruh Parsial Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar

Pengaruh Budaya Organisasi melalui Dimensi Integritas terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan pengaruh yang positif berdasarkan hitungan statistik dengan besaran angka 5,41%. Hal ini menunjukkan bahwa Dimensi Integritas telah memberikan makna cukup penting pada peningkatan kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar. Tingginya pengaruh Dimensi Integritas terhadap Kinerja Pegawai ini ditunjukkan oleh dedikasi pegawai yang tinggi dan pemahaman pegawai terhadap kode etik dan peraturan yang ada, sehingga hasil kerja terintegrasi dengan tepat dan mendukung peningkatan kinerja pegawai secara menyeluruh pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar.

Pengaruh Budaya Organisasi melalui Dimensi Profesionalisme terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan pengaruh yang positif berdasarkan hitungan statistik dengan besaran angka 15,56%. Hal ini menunjukkan bahwa Dimensi Profesionalisme telah memberi makna yang cukup penting pada Kinerja Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar. Besarnya pengaruh Dimensi Profesionalisme terhadap Kinerja Pegawai terlihat dari adanya tanggungjawab pegawai

terhadap pekerjaan, bertindak efektif dan efisien serta adanya disiplin dalam melaksanakan tugas. Melihat hasil penelitian di atas, tampak bahwa Dimensi Profesionalisme untuk Budaya Organisasi telah dijalankan sepenuhnya oleh pegawai dengan sikap memiliki tanggungjawab, penuh disiplin dan berorientasi ke masa depan, sehingga mendukung peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar.

Pengaruh Budaya Organisasi melalui Dimensi Keteladanan terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan pengaruh yang cukup positif berdasarkan hitungan statistik dengan besaran angka 17,84%. Hal ini menunjukkan bahwa Dimensi Keteladanan telah memberikan makna penting terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar. Tingginya pengaruh Dimensi Keteladanan terhadap Kinerja Pegawai ditunjukkan oleh sikap pimpinan dan para pegawai yang lebih senior memberikan contoh dan petunjuk dalam melaksanakan tugas kepada para pegawai. Melihat hasil penelitian di atas, tampak bahwa Dimensi Keteladanan untuk Budaya Organisasi telah dijalankan oleh pimpinan dan para senior dengan sepenuhnya di Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar.

Pengaruh Budaya Organisasi melalui Dimensi Penghargaan pada Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan pengaruh yang positif berdasarkan hitungan statistik dengan besaran angka 16,84%. Hal ini menunjukkan bahwa Dimensi Penghargaan pada Sumber Daya Manusia telah memberi makna yang penting bagi peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar. Tingginya pengaruh Dimensi Penghargaan pada Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai ditunjukkan dengan adanya penempatan kerja pegawai sesuai dengan bidangnya atau keahliannya, sehingga dapat bekerja sesuai dengan bidangnya. Melihat hasil penelitian di atas, tampak bahwa Dimensi Penghargaan pada Sumber Daya Manusia untuk Budaya Organisasi telah dijalankan dengan sepenuhnya oleh pimpinan bagi peningkatan kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar.

I. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitan tentang Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar, selanjutnya dapat disimpulkan hasil-hasil analisis dan pembahasan penelitian tersebut sebagai berikut:

1. Secara simultan variabel Budaya Organisasi telah berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar. Dalam hal ini variabel budaya organisasi ini merupakan variabel yang sangat penting dalam memecahkan berbagai masalah kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar. Namun masih ada variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang perlu dilakukan penelitian lebih lanjut.
2. Secara parsial Dimensi-dimensi Budaya Organisasi yang terdiri dari dimensi Integritas, dimensi Profesionalisme, dimensi Keteladanan dan dimensi Penghargaan pada Sumber Daya Manusia berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar. Namun hasil penelitian menunjukkan adanya variasi nilai yang tidak sama diantara dimensi-dimensi tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada satu dimensi Budaya Organisasi yang menunjukkan pengaruh lebih kecil dari dimensi yang lain terhadap Kinerja Pegawai yaitu: dimensi Integritas. Dimensi ini masih memberikan pengaruh paling kecil bagi peningkatan Kinerja Pegawai, mengingat para pegawai belum sepenuhnya memiliki kejujuran secara utuh, serta tidak sepenuhnya memahami aturan dan kode etik dalam melaksanakan tugas. Sedangkan tiga dimensi lainnya yaitu: dimensi Profesionalisme, Keteladanan dan dimensi Penghargaan pada Sumber Daya Manusia telah menunjukkan pengaruh positif, karena pimpinan telah bersikap profesional dan memberikan contoh yang baik dalam melaksanakan tugas yang dihadapinya.

J. Saran-saran

Berdasarkan temuan penelitian, disampaikan saran-saran peneliti sebagai kontribusi hasil penelitian untuk meningkatkan Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar. Saran-saran tersebut dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Saran Akademik:

- 1) Sebaiknya dilakukan penelitian lebih lanjut bagi pengembangan ilmu administrasi publik yang berkaitan dengan Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai, terutama yang terkait dengan variabel-variabel di luar variabel budaya organisasi.
- 2) Penelitian lanjutan diharapkan dapat mendukung hasil-hasil penelitian ini untuk memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu administrasi publik di masa mendatang.

2. Saran Praktis:

- 1) Diusahakan dilakukan upaya-upaya perbaikan peningkatan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar.
- 2) Sebaiknya dilakukan usaha-usaha pemecahan masalah untuk meningkatkan dimensi Integritas, karena dimensi memberikan pengaruh paling kecil terhadap kinerja pegawai. perbaikan dapat dilakukan melalui pelaksanaan aturan-aturan kerja yang berlaku dengan pengawasan dan pengendalian yang lebih ketat.

3. Saran Kebijakan:

- 1) Sebaiknya dilakukan penerapan budaya organisasi dengan menggunakan petunjuk teknis dan pedoman kerja guna mendukung perbaikan kinerja pegawai secara menyeluruh dan melaksanakan aturan-aturan yang ada pada Dinas dengan sepenuhnya.
- 2) Guna pencapaian hasil kerja yang maksimal, sebaiknya Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar memiliki pedoman kerja tersendiri yang berkaitan dengan teknis dan metode penerapan dimensi Integritas, Profesionalisme, Keteladanan dan Penghargaan pada Sumber Daya Manusia pada Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar bagi peningkatan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Atmosudirdjo, Prajudi. 1982. **Administrasi dan Manajemen**. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Chatab, Nevizond. 2007. **Profil Budaya Organisasi: Mendiagnosis Budaya dan Merangsang Perubahannya**. Bandung: Alfabetha.
- Mangkunegara, Anwar. 2004. **Manajemen Sumber Daya Perusahaan**. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Nazir, Mohammad. 1985. **Metode Penelitian**. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rivai, Veithzal. 2009. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbin, Stephen P. 1994. **Teori Organisasi**. Terjemahan: Jusuf Udaya. Jakarta: Arcan.
- _____. 1996. **Perilaku Organisasi**. Terjemahan: Jusuf Udaya. Jakarta: Prehallindo.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 1982. **Metode Penelitian Survei**. Jakarta: LP3ES.
- Sugiono. 1992. **Metoda Penelitian Administrasi**. Bandung: Alfabeta.

Dokumen

- Peraturan Daerah Kota Banjar Nomor 15 Tahun 2012 tentang Perubahan Ketiga atas Peraturan Daerah Kota Banjar Nomor 11 Tahun 2008 tentang Organisasi Perangkat Daerah Kota Banjar.
- Peraturan Walikota Banjar Nomor 5 Tahun 2013 tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja Dinas Pekerjaan Umum Kota Banjar.

*) *Mahasiswa Program Magister Ilmu Administrasi Program Pascasarjana Universitas Pasundan Bandung.*