# ANALISIS PENGARUH PERILAKU BIROKRASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA ORGANISASI PADA DINAS-DINAS

# DI KABUPATEN CIANJUR

Oleh:

**Irvan Rivano Muchtar \*)**

***Abstract***

*This research takes as its focus the major problem of low Organizational Performance Agency at Departments Cianjur Regency. Its thought to have been couse by Bureaucracy Attitude and Organizational Culture to Organizational Performance Departments Cianjur Regency not implemented yet. The approach taken in this research refers to the context of the Bureaucracy Attitude and Organizational Culture and also Organizational Performance as part of the scope of the Science of Public Administration. This research used method of qualitative descriptive analysis with technically analysis of Structural Equation Modeling (SEM), whereas population is Departments Cianjur Regency. The result of the research shows the need for the undertaking of further research regarding the need to optimalize the improvement of the influence of Bureaucracy Attitude and Organizational Culture to Organizational Performance of Departments Cianjur Regency as seen from the perspective of Public Administration. This is shown by the existence of different variables which influence Organizational Performance of Departments Cianjur Regency.*

***Keywords:*** *public administration, bureaucracy attitude, organizational culture, organizational performance.*

## Latar Belakang Penelitian

Sejak bergulirnya proses reformasi dipenghujung tahun 1998, eksistensi organisasi pemerintahan menghadapi ujian yang sangat berat. Gugatan dan cemoohan kerap kali menerpa institusi pemerintah, baik di tingkat pusat maupun daerah. Hal inilah yang kemudian menimbulkan terjadinya kegelisahan dan kekhawatiran sebagian besar aparatur pemerintah dalam menjalankan peran, fungsi dan tugasnya. Terjadinya fenomena tersebut, semakin memprihatinkan menyusul banyaknya tuntutan publik terkait dengan tindakan aparatur yang dianggap telah banyak merugikan kepentingan masyarakat. Kondisi seperti inilah yang oleh Sinambela (2006: 63) diistilahkan terjadinya “Disparitas, antara apa yang dilakukan oleh aparatur pemerintah sebagai pelayanan publik dengan harapan masyarakat yang menerima layanan”.

Menguatnya fenomena di atas, mengisyaratkan betapa perilaku birokrasi, baik secara individu maupun kelembagaan membutuhkan adanya penataan dan perbaikan, sehingga diharapkan dapat memenuhi harapan (*ekspektasi*) masyarakat. Urgensi penataan dan perbaikan perilaku birokrasi tersebut juga diilhami oleh semakin masifnya keluhan publik yang disampaikan, baik secara langsung maupun melalui berbagai media. Implikasinya, perilaku birokrasi dipandang sebagai persoalan yang serius dan membutuhkan perhatian yang ekstra dari berbagai kalangan, khususnya dari pemerintah.

Terjadinyan, kecenderungan seperti yang dilukiskan di atas, boleh jadi merupakan isyarat bahwa birokrasi pemerintah selama ini memang belum mampu menjalankan peran dan fungsinya sebagai *leading sector* dalam mengemban tugas pelayanan publik (*public service*). Dengan perkataan lain, masih banyak fenomena yang bersentuhan dengan perilaku birokrasi yang kemudian menimbulkan problem bagi kehidupan berbangsa dan bernegara. Rendahnya sensitivitas aparatur pemerintah dalam merespon setiap tuntutan dan kebutuhan publik, semakin menguatkan argumentasi bahwa perilaku birokrasi membutuhkan perbaikan yang signifikan. Menguatnya fenomena tersebut juga mencerminkan masih lemahnya perilaku birokrasi dalam menangkap pesan, ekspektasi, kepentingan dan kebutuhan publik. Oleh karena itu, tidak mengherankan apabila muncul persepsi dari masyarakat tentang “buruknya perilaku birokrasi” dalam berbagai level pemerintahan, baik di tingkat pusat maupun daerah. Dampaknya, apa pun yang dilakukan oleh birokrasi pemerintah, masyarakat cenderung bersifat apatis bahkan tidak jarang memberikan penolakan terhadap upaya yang dilakukan pemerintah tersebut.

Buruknya citra perilaku birokrasi tersebut, sesungguhnya dapat dieleminir manakala birokrasi mampu memahami peran dan tugasnya sebagai pelayan publik. Hal ini sejalan dengan pandangan Dwiyanto (2006: 78) yang mengemukakan bahwa: “Tugas pokok birokrasi pemerintah adalah memberikan pelayanan secara prima terhadap masyarakat. Melalui pelayanan yang prima itulah diharapkan akan mampu mengangkat citranya yang selama ini dipandang buruk”. Oleh karena itu, upaya untuk membangun perilaku birokrasi yang berpihak pada kepentingan masyarakat sudah selayaknya dilakukan secara serius, sistematik dan *sustainable*.

Namun demikian, perlu dipahami pula bahwa untuk mengubah perilaku birokrasi yang sudah demikian lama dan ‘*mendarah daging*’, tentu tidak mudah. Karena persoalan yang dihadapi sangat pelik, dan dinamis. Kompleksitas persoalan tersebut semakin menguat, manakala perilaku birokrasi juga bersentuhan dengan berbagai karakteristik birokrasi, baik secara individu maupun kelembagaan yang sangat bervariatif. Pernyataan tersebut senada dengan pandangan Thoha (2010: 187) yang mengemukakan bahwa: “Perilaku birokrasi akan bersentuhan dengan karakteristik individu dan karakteristik birokrasi. Manakala kedua karakteristik tersebut berinteraksi dan berjalan secara sinergis, maka timbulah apa yang disebut dengan perilaku birokrasi”. Pada sisi lain, pergeseran perilaku birokrasi juga membutuhkan adanya motivasi serta orientasi tujuan yang jelas. Hal ini sejalan dengan pandangan Hersey & Blanchard dalam Dharma (1998: 34) yang menandaskan bahwa: “Perilaku pada dasarnya berorientasi tujuan, artinya perilaku orang pada umumnya dimotivasi oleh keinginan untuk meraih tujuan-tujuan tertentu”. Pandangan tersebut mengandung makna bahwa untuk mengubah suatu perilaku, dibutuhkan adanya motivasi untuk meraih tujuan tertentu. Dalam konteks organisasi pemerintahan, terjadinya pergeseran perilaku birokrasi sesungguhnya tidak hanya ditentukan oleh adanya motivasi dalam meraih tujuan tertentu, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor lingkungan. Penguatan atas pendangan tersebut dikemukakan oleh Ndraha (1999: 66) yang menandaskan bahwa: “Perilaku dipengaruhi oleh kondisi yang datang dari lingkungan dan kepentingan yang didasari (dari dalam) oleh yang bersangkutan”.

Pandangan di atas, menunjukan bahwa aspek lingkungan merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong orang-orang untuk berperilaku, termasuk bagi aparatur pemerintah. Pada posisi ini, kebiasaan, nilai-nilai, etika, dan sistem yang dianut dalam lingkungan tersebut akan mewarnai setiap tingkah laku atau perilaku orang-orang yang ada di lingkungan tersebut. Dengan perkataan lain, budaya yang berkembang dalam suatu lingkungan tertentu, juga sangat berperan dalam mengubah terjadinya pergeseran perilaku orang-orang, termasuk di dalam lingkungan organisasi pemerintahan. Hal ini senada dengan pandangan Kast dan Rosenzweig terjemahan Alimi (1996: 939) yang menandaskan sebagai berikut: “Pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku memiliki pandangan bahwa budaya organisasi mempengaruhi perilaku dan sebagai sistem nilai dan kepercayaan yang dianut bersama, berinteraksi dengan anggota organisasi, struktur dan sistem pengawasan untuk menghasilkan norma-norma perilaku”.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat diketahui bahwa implikasi budaya organisasi terhadap perilaku orang-orang yang ada di dalam organisasi tersebut, dilandasi oleh adanya sistem nilai dan kepercayaan yang dianut secara bersama-sama. Artinya, kecenderungan perilaku orang-orang yang ada dalam organisasi tersebut, secara langsung maupun tidak, akan dipengaruhi oleh budaya organisasi. Sementara dalam konteks organisasi publik, Syafii (1999: 137) mengemukakan pandangan mengenai perilaku birokrasi sebagai berikut: “Perilaku birokrasi akan berkaitan atau dibentuk oleh budaya yang melatari atau preferensi individu pejabat publik”. Pandangan tersebut, semakin menguatkan argumentasi bahwa perilaku birokrasi ikut dipengaruhi oleh budaya yang berkembang di lingkungan organisasi yang bersangkutan, termasuk dari para pejabat publik. Hal ini mencerminkan bahwa budaya organisasi yang terbangun melalui karakteristik para pejabat akan mewarnai perjalanan perilaku birokrasi. Artinya, sinergitas budaya organisasi tersebut akan mendorong kristalisasi perilaku para birokrat dalam menjalankan tugasnya. Kondisi inilah yang biasanya melahirkan dominasi budaya organisasi dalam membentuk perilaku birokrasi. Pada posisi ini, nilai-nilai yang berkembang atau dikembangkan oleh budaya organisasi tersebut secara langsung maupun tidak, akan menjadi rujukan atau pedoman bagi anggota organisasi. Penguatan terhadap pandangan tersebut dikemukakan oleh Muchlas (2008: 537) yang menandaskan bahwa: “sebuah budaya dominan biasanya memiliki nilai-nilai inti yang dipercayai dan dijadikan rujukan oleh sebagian besar anggota organisasi”.

Manakala dominasi budaya organisasi tersebut memberikan penguatan terhadap perilaku birokrasi yang berorientasi pada pencapaian visi, misi tujuan serta sasaran organisasi, niscaya organisasi tersebut akan mampu melahirkan kinerja organisasi yang optimal. Kinerja organisasi yang dimaksud adalah hasil kerja yang dicapai oleh suatu institusi atau organisasi sesuai dengan visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi yang bersangkutan. Oleh sebab itu, kinerja organisasi jelas akan bersentuhan dengan upaya pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi. Hal ini mengandung makna, bahwa kinerja organisasi esensinya akan dimanifestasikan melalui pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi. Dengan perkataan lain, tinggi rendahnya kinerja organisasi yang bersangkutan dapat dilihat dari sejauhmana organisasi tersebut mampu menterjemahkan visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan.

Sebagai bagian dari organisasi publik, pemerintah jelas sangat berkepentingan untuk meningkatkan kinerja kelembagaannya. Apalagi hingga saat ini kinerja organisasi pemerintah masih mendapatkan perhatian dan sorotan yang kurang baik dari masyarakat. Menguatnya perhatian dan sorotan terhadap kinerja organisasi pemerintah ini, sesungguhnya dipicu oleh meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap penyelenggaraan pemerintahan yang dinilai kurang berpihak pada kepentingan masyarakat. Pelayanan yang berbelit-belit, ketidakpastian waktu dalam menyelesaikan layanan serta tingginya biaya yang harus dikeluarkan oleh masyarakat, merupakan cermin bahwa kinerja organisasi pemerintah memang masih membutuhkan perbaikan dan penataan serta peningkatan yang serius dari pihak pemerintah.

Urgensi untuk melakukan peningkatan kinerja organisasi pemerintah ini, didorong oleh perkembangan dan percepatan serta dinamika kehidupan masyarakat yang semakin tinggi. Akselerasi peningkatan ilmu pengetahuan dan teknologi yang terjadi di masyarakat, juga merupakan salah satu faktor pendorong semakin menguatnya tuntutan publik atas kinerja yang ditampilkan oleh organisasi pemerintah. Fenomena tersebut, secara empris kemudian menimbulkan terjadinya pergeseran *mind set* dan gaya hidup masyarakat yang mengarah pada iklim yang serba kompetitif, cepat dan efisien bahkan pragmatis. Dampaknya, masyarakat semakin membutuhkan adanya layanan dari pemerintah yang serba cepat dan efisien. Pada sisi lain, kondisi kelembagaan pemerintah justru belum menunjukan peningkatan kinerja yang signifikan. Kondisi semacam ini, tentu saja menjadi tantangan dan sekaligus kendala tersendiri bagi pemerintah dalam mewujudkan pemerintahan yang responsive dan adaptif terhadap tuntutan masyarakat. Secara kelembagaan, munculnya fenomena tersebut, tidak saja menggejala di lingkungan pemerintah pusat, tetapi juga masih menjadi problem klasik yang menyelimuti pemerintahan di daerah, termasuk pada Satuan Organisasi Perangkat Daerah seperti dinas-dinas daerah yang ada di Kabupaten Cianjur.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Cianjur Nomor 07 Tahun 2008 tentang Organisasi Pemerintah Daerah dan Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Cianjur, dinas daerah mempunyai tugas melaksanakan urusan pemerintahan daerah berdasarkan azas otonomi daerah dan tugas pembantuan. Secara substantif tugas tersebut, sangat strategis karena esensinya akan bersentuhan dengan kepentingan masyarakat daerah, khususnya menyangkut pelayanan publik. Hal ini sejalan dengan hakikat pelaksanaan otonomi daerah yang pada intinya mendekatkan pelayanan publik dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat di daerah. Oleh sebab itu, eksistensi, peran dan fungsi dinas-dinas daerah dalam konteks pelaksanaan otonomi daerah menjadi semakin penting. Untuk itu, dinas-dinas yang ada di lingkungan Kabupaten Cianjur sudah selayaknya mampu menampilkan perilaku dan budaya organisasi yang positif, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya sebagai pelayan publik.

Secara kelembagaan, dinas-dinas Pemerintah Kabupaten Cianjur memiliki 17 dinas, yakni Dinas Pendidikan, Dinas Kesehatan, Dinas Pekerjaan Umum Binamarga, Dinas Tata Ruang dan Pemukiman, Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air dan Pertambangan, Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Holtikultura, Dinas Peternakan, Perikanan dan Kelautan, Dinas Kehutanan dan Perkebunan, Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil, Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika, Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, Dinas Koperasi, Usaha Mikro, Kecil dan Menengah, Dinas Perindustrian dan Perdagangan, Dinas Perpajakan Daerah, Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah, dan Dinas Kebersihan dan Pertamanan. Dari ke 17 dinas tersebut sebagian dinas dalam melaksanakan tugas dan fungsinya mengalami kesulitan, sehingga berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi Dinas di Kabupaten Cianjur secara keseluruhan.

Berdasarkan hasil penelitian awal, peneliti mendeteksi bahwa kinerja organisasi dinas-dinas yang ada di lingkungan Pemerintah Kabupaten Cianjur relatif masih rendah. Masalah tersebut dapat dicermati dari indikasi sebagai berikut:

* + - 1. Masih belum optimalnya orientasi kualitas pelayanan publik yang dilaksanakan oleh dinas-dinas. Contohnya seperti orientasi program layanan bidang perhubungan yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika kurang berpihak pada kepentingan masyarakat. Hal ini dapat dilihat dari manajemen atau pengaturan lalu lintas jalan yang tidak jelas, sehingga menimbulkan kesemrawutan dan kemacetan di Kota Cianjur. Padahal salah satu tugas yang harus diemban oleh dinas tersebut, sebagaimana dijelaskan dalam Peraturan Bupati Nomor 14 Tahun 2009 adalah menyelenggarakan tugas dan fungsi dibidang manajemen dan rekayasa lalu lintas serta pengendalian operasional lalu lintas sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Kondisi tersebut, secara empiris sangat mengganggu kenyamanan dan ketenangan masyarakat, khususnya masyarakat pengguna jasa perhubungan.
      2. Produktivitas kerja organisasi masih rendah. Contohnya: pada Dinas Tata Ruang dan Pemukiman, dalam proses pembuatan akta tanah yang diajukan masyarakat, pihak Dinas memerlukan waktu yang terlalu lama, yang seharusnya dapat selesai 20 akta tanah perhari akan tetapi hanya mampu menyelesaikan 5 pembuatan akta tanah perhari.
      3. Responsibilitas kerja organisasi masih rendah. Contohnya pada Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air dan Pertambangan, ada kecenderungan kelalaian dalam pemeliharaan jaringan irigasi. Implikasinya, pada musim kemarau tiba menimbulkan kekeringan di beberapa wilayah pertanian dan sebaliknya menimbulkan banjir pada saat musim hujan tiba, sehingga mengakibatkan kerugian yang cukup besar bagi para petani karena gagal panen. Hal ini terbukti dengan kondisi jaringan irigasi yang rusak berat sekitar 66,67%, rusak ringan 14,28% dan hanya 19,04% saja yang kondisinya baik.

## Perumusan Masalah

*Problem statement* penelitian ini yaitu: Kinerja Organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur masih rendah. Hal ini diduga belum dijalankannya Perilaku Birokrasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur. Dari pernyataan masalah dan penyebab masalah tersebut, dapat dirumuskan pertanyaan-pertanyaan penelitian (*research questions*) sebagai berikut:

1. Apakah Perilaku Birokrasi melalui Dimensi Orang/Manusia, Dimensi Struktur, Dimensi Teknologi dan Dimensi Lingkungan berpengaruh positifterhadap Kinerja Organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur?
2. Apakah Budaya Organisasi melalui Dimensi Integritas, Dimensi Profesionalisme, Dimensi Keteladanan dan Dimensi Penghargaan pada Sumber Daya Manusiaberpengaruh positifterhadap Kinerja Organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur?
3. Apakah Perilaku Birokrasi dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur?

## Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud penelitian ini yaitu untuk memperoleh data yang berkaitan dengan Analisis Perilaku Birokrasi dan Budaya Organisasi pengaruhnya terhadap Kinerja Organisasi Dinas-dinas di lingkungan Kabupaten Cianjur. Sedangkan tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Mengkaji dan menganalisis pengaruh Perilaku Birokrasi melalui UnsurOrang/Manusia, UnsurStruktur, UnsurTeknologi dan UnsurLingkungan terhadap Kinerja Organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur.
2. Mengkaji dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi melalui Dimensi Integritas, Dimensi Profesionalisme, Dimensi Keteladanan dan Dimensi Penghargaan pada Sumber Daya Manusiaterhadap Kinerja Organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur.
3. Mengkaji dan menganalisis Perilaku Birokrasi dan Budaya Organisasi pengaruhnya terhadap Kinerja Organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur.

## Kerangka Berpikir

Aparatur dapat dikatakan sebagai mesin birokrasi dalam menjalankan roda pemerintahannya. Itulah sebabnya Siagian (2002: 8) memberikan pengertian administrasi publik sebagai berikut: “keseluruhan kegiatan yang dilakukan oleh seluruh aparatur pemerintah dari suatu negara dalam usaha mencapai tujuan negara”. Pendapat tersebut semakin menguatkan argumentasi bahwa aparatur pemerintah memang menempati posisi sebagai *leading sector* dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh negara untuk mewujudkan tujuannya, yakni melayani kepentingan masyarakat. Untuk mewujudkan tujuannya tersebut, administrasi publik membutuhkan serangkaian paket kebijakan guna mengatur berbagai program atau kegiatan yang telah ditentukan. Oleh karena itu, administrasi publik dapat berperan tidak hanya terkait dengan perumusan suatu kebijakan, tetapi juga dalam konteks pelaksanaan kebijakan yang bersangkutan. Senada dengan pandangan tersebut, Kasim (1994: 8) mengemukakan sebagai berikut: “Administrasi publik sangatlah berpengaruh tidak hanya terhadap tingkat perumusan kebijakan, melainkan pula terhadap implementasi kebijakan, karena memang administrasi publik berfungsi untuk mencapai tujuan program yang telah ditentukan oleh para pembuat kebijakan politik”.

Pengertian di atas, mengisyaratkan bahwa implementasi suatu kebijakan sesungguhnya merupakan manifestasi dari pencapaian tujuan program yang telah dicanangkan oleh pembuat kebijakan. Oleh karena itu, setiap implementor kebijakan dalam hal ini birokrasi pemerintah dituntut untuk memiliki karakter dan perilaku yang baik, sehingga ia mampu menangkap pesan yang ingin diwujudkan dalam program kebijakan tersebut. Berkaitan dengan pernyataan tersebut, Atmosudirdjo (1982: 9) menterjemahkan administrasi publik sebagai: “organisasi dan administrasi dari unit-unit organisasi yang mengejar tercapainya tujuan-tujuan kenegaraan”.

Dilihat dari perspektif organisasi publik, pengertian di atas tampaknya memberikan isyarat bahwa unit-unit organisasi yang menjadi bagian penting dalam sebuah struktur organisasi pemerintahan sangat berperan dalam mewujudkan tujuan kenegaraan yang hendak dicapai. Sedangkan hakikat pencapaian tujuan negara tersebut diterjemahkan dalam bentuk pelayanan publik. Itulah sebabnya Dwiyanto (2006: 78) mengemukakan bahwa: “Tugas pokok birokrasi pemerintah adalah memberikan pelayanan secara prima terhadap masyarakat. Melalui pelayanan yang prima itulah diharapkan akan mampu mengangkat citranya yang selama ini dipandang buruk”. Hal ini mengandung makna bahwa keberhasilan birokrasi pemerintah dalam mewujudkan tugas pokoknya akan tercermin dari tingkat kinerjanya yang ditampilkan melalui kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat. Manifestasi peningkatan kinerjanya tersebut akan tercermin dari sikap (*attitude*) atau perilaku para birokrat. Oleh karena itulah kemudian perilaku birokrasi menjadi bagian penting dalam konteks peningkatan kinerja, baik secara individu maupun kelembagaan.

Selanjutnya pemahaman mengenai perilaku menurut Dharma (1998: 34) mengemukakan bahwa: “perilaku pada dasarnya berorientasi tujuan, artinya bahwa perilaku orang pada umumnya dimotivasi oleh keinginan untuk meraih tujuan-tujuan tertentu”. Pandangan lain dikemukakan oleh Ndraha (1999: 66) yang menandaskan bahwa “perilaku juga dipengaruhi oleh kondisi yang datang dari lingkungan dan kepentingan yang disadari (dari dalam) oleh yang bersangkutan”.

Berkaitan dengan birokrasi maka perilaku akan sangat berpengaruh terhadap kualitas birokrasi itu sendiri. Pernyataan tersebut sejalan dengan pandangan Rondinelli dalam Simamora (1990: 52) yang mengatakan bahwa: “Kualitas birokrasi pemerintahan lokal sangat ditentukan oleh perilaku, sikap dan kultur yang kondusif, sehingga mereka responsif untuk mengambil keputusan, memiliki kepedulian dan bertanggung jawab terhadap peningkatan program pembangunan bagi kesejahteraan masyarakat, terutama kelompok sasaran (penduduk miskin) yang perlu mendapat perhatian khusus”.

Pendapat di atas, memberikan gambaran bahwa kualitas birokrasi ditentukan oleh sikap dan kultur yang melekat pada diri individu dan organisasi. Berkaitan dengan pendapat tersebut, Harits (2006: 13) mengemukakan mengenai konsep perilaku birokrasi sebagai berikut: “Perilaku birokrasi pada dasarnya merupakan interaksi individu atau kelompok dalam wadah atau lembaga yang tersusun secara khierarkis dan terstruktur berkaitan dengan tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya, terutama tugas-tugas yang terkait dengan pelayanan masyarakat”.

Berdasarkan konsep di atas, tampak bahwa perilaku birokrasi berkaitan dengan interaksi atau tindakan individu dan kelompok dalam organisasi secara khierarkis dan terstruktur dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Menurut David dan Newstrom terjemahan Dharma (1985: 5-6) mengemukakan bahwa perilaku birokrasi dijabarkan ke dalam empat unsur kebutuhan organisasi, yaitu:

1. Orang/manusia, yaitu orang-orang yang membentuk sistem sosial intern organisasi dengan menyampaikan pikiran dan pandangannya dalam mencapai tujuan organisasi.
2. Struktur, yaitu bentuk khierarkis yang menentukan hubungan orang atau anggota organisasi untuk melakukan aktivitas organisasi berdasarkan tingkatan posisi yang disandangnya.
3. Teknologi, yaitu sumber daya atau fasilitas pendukung yang digunakan anggota organisasi dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dalam organisasi.
4. Lingkungan, yaitu unsur lain yang terdapat di dalam organisasi, seperti organisasi politik, organisasi masyarakat dan organisasi informal lainnya yang menimbulkan pengaruh dalam hubungan kerja.

Pendapat di atas menjelaskan bahwa unsur-unsur tersebut berkaitan dengan tindakan orang-orang dalam organisasi birokrasi berkaitan dengan beban kerja yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya di dalam organisasi dalam meningkatkan kinerja organisasi. Sejalan dengan uraian di atas, Wibowo (2011: 10) mengemukakan tentang mitos budaya organisasi, antara lain:

1. Budaya merupakan alat yang cepat untuk menetapkan setiap persoalan.
2. Budaya dan strategi tidak ada hubungannya satu sama lain.
3. Budaya menolak semua perubahan.
4. Perubahan budaya dapat dikelola.
5. Kepemimpinan tingkat atas merupakan kunci untuk menanamkan budaya.
6. Orang bergantung pada budaya yang korporasi bahkan ketika sudah tidak relevan lagi.
7. *Strong culture* bersifat monolistis.
8. Budaya tidak untuk semua orang.

Pendapat di atas, menyiratkan bahwa 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 organisasi yang optimal 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 mepertahankan sumber daya manusia yang berkualitas, memperlakukan karyawan berdasarkan kepercayaan, keterbukaan, keadilan dan saling menghargai; mengembangkan sikap kerjasama dan kemitraan; memberikan penghargaan berdasarkan basil 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 organisasi yang optimal. Dilihat dari sektor publik, Dwiyanto (2006: 47) menterjemahkan kinerja organisasi publik sebagai berikut: ”Merupakan pencapaian hasil kerja yang diperoleh institusi publik sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan”.

Pengertian di atas mengandung makna bahwa kinerja organisasi publik merupakan cermin dari hasil kerja yang dicapai oleh organisasi publik dalam rangka mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Melalui pencapaian kinerja organisasi publik ini, sesungguhnya pula dapat dilihat sejauhmana tingkat keberhasilan organisasi publik tersebut mampu menterjemahkan serangkaian paket kebijakan yang merupakan perwujudan dari visi dan misi organisasi.

Sejalan dengan hal tersebut, Dwiyanto (2006: 50-51) mengemukakan faktor-faktor untuk mengukur kinerja organisasi birokrasi publik sebagai berikut:

1. Produktivitas Organisasi. Berkaitan dengan tingkat efisiensi, tetapi juga mengukur efektifitas pelayanan yang diberikan pegawai dalam organisasi.
2. Kualitas Layanan. Diukur dari sejauh mana pelayanan yang diberikan pada masyarakat, melalui informasi yang didapat dari masyarakat di dalamnya terdapat kepuasan layanan yang diberikan kepada masyarakat.
3. Responsivitas Publik. Mengukur kemampuan birokrasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas layanan dan mengembangkan program-program layanan publik sesuai dengan kebutuhan aspirasi masyarakat. Secara singkat responsivitas berkaitan dengan keselarasan antara program dan kegiatan layanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.
4. Responsibilitas Publik. Menunjukkan pelaksanaan kegiatan birokrasi publik dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi dan kebijakan birokrasi, baik yang eksplisit maupun implisit.
5. Akuntabilitas Publik. Mengukur besarnya kebijakan dan kegiatan birokrasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat. Dalam konteks ini akuntabilitas publik digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan birokrasi publik konsisten dengan kehendak publik.

Melalui kelima faktor tersebut tingkat kinerja organisasi publik diharapkan akan terukur secara rasional dan komprehensif. Oleh sebab itu, parameter yang dikemukakan oleh Dwiyanto tersebut, akan peneliti gunakan sebagai basis teori untuk mengukur kinerja organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur.

Setelah dijelaskan kerangka berpikir variabel budaya organisasi dan perilaku birokrasi serta kinerja organisasi, selanjutnya dikemukakan keterkaitan antara budaya organisasi dan kinerja organisasi serta perilaku birokrasi dengan kinerja organisasi. Keterkaiatn antara perilaku birokrasi dengan budaya organisasi dikemukakan oleh Sobirin (2007: 289) yang menyatakan bahwa: “budaya organisasi yang menjadi keyakinan individu mentransfer nilai-nilai perilaku individu ke dalam perilaku birokrasi”. Pendapat tersebut memberikan penjelasan tentang keterkaitan antara budaya organisasi dan perilaku birokrasi pada setting publik.

Keterkaitan antara perilaku birokrasi dengan kinerja organisasi dikemukakan oleh Widodo (2005: 78) yang menyatakan bahwa: “perilaku birokrasi yang berbasis pada akuntabilitas publik dan mutu kerja berpengaruh pada peningkatan kinerja organisasi”. Pendapat tersebut menyatakan bahwa perilaku birokrasi harus berbasis pada akuntabilitas publik dan mutu kerja agar organisasi dapat tumbuh dan berkembang.

Keterkaitan antara budaya organisasi dengan kinerja organisasi dikemukakan oleh Chatab (2007: 18) yang menyatakan bahwa: “Budaya organisasi yang positif dan dianut secara konsisten menghasilkan kekuatan yang tinggi dalam meningkatkan kinerja organisasi”. Atas dasar pemahaman tersebut tampak bahwa budaya organisasi merupakan kunci dari keberhasilan kinerja organisasi.

Keterkaitan antara Budaya Organisasi dan Perilaku Birokrasi dengan Kinerja Organisasi dikemukakan oleh Sinambela (2012: 191) yang menyatakan bahwa: “penerapan budaya organisasi mendorong perbaikan perilaku birokrasi ke arah terciptanya kinerja organisasi yang mapan”.

Setelah diketahui hubungan antara budaya organisasi, perilaku birokrasi dan kinerja organisasi, maka tampak bahwa proses budaya organisasi dan perilaku birokrasi diterapkan dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Selanjutnya untuk melihat keterkaitan ketiga variabel di atas dapat dilihat pada gambar sebagai berikut:



Gambar 1

Paradigma Berpikir tentang Perilaku Birokrasi dan Budaya Organisasi terhadap

Kinerja Organisasi

## Hipotesis

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

1. Perilaku Birokrasi yang ditentukan oleh Unsur Orang/Manusia, Unsur Struktur, Unsur Teknologi dan Unsur Lingkungan berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi pada Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur.
2. Budaya Organisasi yang ditentukan oleh Dimensi Integritas, Dimensi Profesionalisme, Dimensi Keteladanan dan Dimensi Penghargaan pada Sumber Daya Manusia berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi pada Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur.
3. Perilaku Birokrasi dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi pada Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur.

## Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory survey*. Populasi dalam penelitian ini yaitu dinas-dinas yang ada di Kabupaten Cianjur dengan populasi sasaran sebanyak 298 orang. Adapun jumlah responden yang diambil berdasarkan *Simple Random Sampling* sebanyak 171 orang.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam melaksanakan penelitian ini yaitu: (1) Studi Kepustakaan, yaitu teknik pengumpulan dengan cara mempelajari data-data seperti buku-buku, dokumen, laporan dan lain-lain yang ada relevansinya dengan masalah yang akan diteliti; (2) Observasi, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengadakan pengamatan langsung ke lapangan serta mencatat fenomena penting yang ada relevansinya dengan masalah yang sedang diteliti; (3) Wawancara, yaitu teknik pengumpulan data dengan mengadakan tanya-jawab kepada Bupati, Wakil Bupati dan Sekretaris Daerah Kabupaten Cianjur; (4) Angket, yaitu teknik pengumpulan data primer yang diajukan kepada responden penelitian.

Sebelum angket digunakan dalam pengumpulan data, maka terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitas-nya 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 *Structural Equation Model* (SEM).

## 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. Hasil analisis data SEM yang meliputi evaluasi terhadap model pengukuran dan model struktural. Evaluasi terhadap model pengukuran meliputi: **(1)** evaluasi terhadap Validitas dari model pengukuran yaitu dengan melihat Nilai-t muatan faktornya (*factor loadings*) lebih besar dari nilai kritis (≥ 1,96 atau jika dibulatkan ≥ 2) dan nilai muatan faktor standarnya (*standardized factor loading*) ≥ 0,30; serta **(2)** evaluasi terhadap Reliabilitas dari model pengukuran yaitu dengan menggunakan nilai CR (*composit reliability measure*) dan VR (*variance extracted measure*) dengan persyaratan: CR ≥ 0,70 dan VR ≥ 0,50. Secara singkat hasil evaluasi tersebut dikemukakan sebagai berikut:

Tabel 1

Evaluasi Validitas Model Pengukuran

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| X1 | SLF\* | Nilai-t\*\* | Validitas |
| X1-1 | 0,59 | 6,54 | Baik |
| X1-2 | 0,75 | 7,65 | Baik |
| X1-3 | 0,50 | 5,74 | Baik |
| X1-4 | 0,65 | 7,01 | Baik |
| X2 | SLF\* | Nilai-t\*\* | Validitas |
| X2-1 | 0,72 | 8,19 | Baik |
| X2-2 | 0,47 | 5,69 | Baik |
| X2-3 | 0,55 | 6,61 | Baik |
| X2-4 | 0,62 | 7,32 | Baik |
| X2-5 | 0,72 | 8,19 | Baik |
| Y | SLF\* | Nilai-t\*\* | Validitas |
| Y1 | 0,83 | 14,08 | Baik |
| Y2 | 0,69 | 10,87 | Baik |
| Y3 | 0,87 | 15,24 | Baik |
| Y4 | 0,67 | 10,42 | Baik |
| Y5 | 0,80 | 13,29 | Baik |

\*SLF (*Standardized Loading Factors),* Target

SLF ≥ 0,30.

\*\*nilai-t, Target nilai t ≥ 2.

Sumber: Data Hasil Analisis, 2015.

Reliabilitas model pada teknik analisis data SEM berdasarkan pada hasil perhitungan CR (*composit reliability measure*) dan VR (*variance extracted measure*) yang dirangkum pada tabel berikut ini:

Tabel 2

Evaluasi Reliabilitas Model Pengukuran

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Variabel | CR | VE | Reliabilitas |
| Perilaku Birokrasi | 0,75≥0,70 | 0,56≥0,50 | Baik |
| Budaya Organisasi | 0,74≥0,70 | 0,53≥0,50 | Baik |
| Kinerja Organisasi | 0,72≥0,70 | 0,59≥0,50 | Baik |

Sumber: Data Hasil Analisis, 2015.

Setelah dilakukan evaluasi terhadap model pengukuran selanjutnya berdasarkan teknik analisis data SEM dilakukan evaluasi terhadap model struktural yang dikemukakan sebagai berikut:

1. *T-value* dari setiap variabel:
   * Perilaku Birokrasi (X1) terhadap Kinerja Organisasi (Y): 7,79 lebih besar dari 2, berpengaruh signifikan.
   * Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Organisasi (Y): 8,77 lebih kecil dari 2, berpengaruh signifikan.
2. Nilai *standard loading factor (SLF):*
   * Perilaku Birokrasi (X1) terhadap Kinerja Organisasi (Y): 0,87, berpengaruh positif.
   * Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Organisasi (Y): 0,80, berpengaruh positif.
3. Koefisien determinasi (R2):

Perilaku Birokrasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi: 0,80, berarti variabel Perilaku Birokrasi (X1) dan variabel Budaya Organisasi (X2) mampu menjelaskan variabel Kinerja Organisasi (Y) sebesar 80%.

Selanjutnya untuk melihat hasil dari evaluasi model struktural pada penelitian ini serta keterkaitannya dengan hipotesis penelitian yang dibangun sebelumnya, dirangkum pada tabel berikut ini:

Tabel 3

Evaluasi Model Struktural dan Kaitannya dengan Hipotesis

| **Hi potesis** | **Hubungan** | ***SLF*** | ***T - Value*** | **R2** | **Kesimpulan** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | X1🡪Y | 0,87 | 7,79 | - | Positif dan Signifikan  (Hipotesis 1 diterima) |
| 2 | X2🡪Y | 0,80 | 8,77 | - | Positif dan Signifikan  (Hipotesis 2 diterima) |
| 3 | X1 dan X2🡪Y | - | - | 0,80 | Positif dan Signifikan  (Hipotesis 3 diterima) |

Sumber: Data Hasil Analisis, 2015.

## Pembahasan

Pembahasan pengaruh secara parsial maupun simultan variabel Perilaku Birokrasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi pada Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur dijabarkan sebagai berikut.

1. **Pembahasan Pengaruh Parsial Perilaku Birokrasi terhadap Kinerja Organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur**

Pengaruh unsur Orang/Manusia terhadap Kinerja Organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur berdasarkan hasil pengumpulan data melalui angket yang terdiri dari 171 responden berpengaruh positif sebesar 0,87, artinya unsur Orang/Manusia yang terdiri dari indikator: Sesuai sistem kerja, Mengikuti aturan dan Berdasarkan perintah, telah dilaksanakan berdasarkan pada sistem kerja dengan orientasi pada aturan yang berlaku dan berdasarkan perintah atasan, sehingga mampu meningkatkan Kinerja Organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur secara menyeluruh.

Pengaruh unsur Struktur terhadap Kinerja Organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur berdasarkan hasil pengumpulan data melalui angket yang terdiri dari 171 responden berpengaruh positif sebesar 0,75, artinya unsur Struktur terdiri dari indikator: Adanya unit kerja, Terciptanya hubungan kerja dan adanya khirarki kerja, sebagai pola struktur kerja telah dilaksanakan sepenuhnya sesuai dengan pola kerja untuk menentukan hubungan kerja antara para kepala dinas dengan unsur stafnya, sehingga telah mendukung peningkatan Kinerja Organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur.

Pengaruh unsur Teknologi terhadap Kinerja Organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur berdasarkan hasil pengumpulan data melalui angket yang terdiri dari 171 responden berpengaruh positif sebesar 0,65, artinya unsur Teknologi yang terdiri dari indikator: Sumber daya pendukung, Fasilitas kerja dan Peralatan teknis, telah tersedia sebagai fasilitas pendukung kerja dalam melaksanakan tugas bagi para pegawai, sehingga mampu meningkatkan Kinerja Organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur secara menyeluruh.

Pengaruh unsur Lingkungan terhadap Kinerja Organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur berdasarkan hasil pengumpulan data melalui angket yang terdiri dari 171 responden berpengaruh positif sebesar 0,65, artinya unsur Lingkungan yang terdiri dari indikator: Masyarakat sekitar, Organisasi masyarakat dan Nilai budaya, dilakukan dengan melaksanakan kegiatan dan bantuan dana serta pengembangan dan mempertahankan pola hidup sejahtera oleh para kepala dinas dan stafnya untuk mendukung pelaksanaan tugas, sehingga dapat meningkatkan Kinerja Organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur secara menyeluruh.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan secara parsial bahwa Perilaku Birokrasi memberikan pengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur. Dengan demikian variabel tersebut sangat menentukan terhadap peningkatan kinerja organisasi, bila dikaitkan dengan teori dari Widodo (2005: 78) dan hipotesis parsial yang diajukan telah teruji, sehingga dalam penelitian ini tidak menghasilkan teori baru, tetapi memperkuat teori yang sudah ada, sehingga teori ini masih cukup relevan dan aktual untuk dikembangkan lebih lanjut.

1. **Pembahasan Pengaruh Parsial Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur**

Pengaruh dimensi Integritas terhadap Kinerja Organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur berdasarkan hasil pengumpulan data melalui angket yang terdiri dari 171 responden berpengaruh positif sebesar 0,72, artinya dimensi Integritas terdiri dari indikator: Penuh dedikasi, Memiliki kejujuran dan Mentaati aturan, telah dilaksanakan oleh para kepala dinas dan stafnya dengan cara mengamalkan ajaran agama, bekerja dengan penuh kemauan, jujur dan berpedoman pada aturan, sehingga mampu meningkatkan Kinerja Organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur.

Pengaruh dimensi Profesionalisme terhadap Kinerja Organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur berdasarkan hasil pengumpulan data melalui angket yang terdiri dari 171 responden berpengaruh positif sebesar 0,47, artinya dimensi Profesionalisme yang terdiri dari indikator: Memiliki tanggungjawab, Penuh disiplin dan Berorientasi ke masa depan, telah dilaksanakan oleh para kepala dinas dan stafnya dengan konsisten, sehingga dapat meningkatkan Kinerja Organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur secara menyeluruh.

Pengaruh dimensi Keteladanan terhadap Kinerja Organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur berdasarkan hasil pengumpulan data melalui angket yang terdiri dari 171 responden berpengaruh positif sebesar 0,55, artinya dimensi Keteladanan yang terdiri dari indikator: Menjadi panutan, Bertindak adil dan Berjiwa besar, telah dilaksanakan oleh para kepala dinas dan stafnya dengan penuh kesungguhan dan konsisten dengan cara memberi contoh dan tauladan, sehingga mampu meningkatkan kinerja organisasi dinas di lingkungan pemerintahan Kabupaten Cianjur.

Pengaruh dimensi Penghargaan pada Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur berdasarkan hasil pengumpulan data melalui angket yang terdiri dari 171 responden berpengaruh positif sebesar 0,62, artinya dimensi Penghargaan pada Sumber Daya Manusia yang terdiri dari indikator: Pegawai berkualitas, Memberikan kepercayaan dan Menghargai pekerjaan, telah dilaksanakan oleh kepala dinas dan stafnya dalam bentuk kerjasama dan memberikan penghargaan pada pegawai berprestasi, sehingga mendukung bagi peningkatan Kinerja Organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan secara parsial bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur. Artinya variabel tersebut sangat menentukan terhadap peningkatan kinerja organisasi, bila dikaitkan dengan teori dari Chatab (2007: 18) dan hipotesis parsial yang diajukan telah teruji, sehingga dalam penelitian ini tidak menghasilkan teori baru, tetapi memperkuat teori yang sudah ada. Artinya teori ini masih cukup relevan dan aktual untuk dikembangkan lebih lanjut.

1. **Pembahasan Pengaruh Simultan Perilaku Birokrasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur**

Setelah diketahui hasil analisis melalui perhitungan SEM bahwa variabel Perilaku Birokrasi (X1) berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi (Y) Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur sebesar 0,87 dan variabel Budaya Organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi (Y) Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur sebesar 0,80, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara simultan variabel Perilaku Birokrasi (X1) dan variabel Budaya Organisasi (X2) mampu menjelaskan variabel Kinerja Organisasi (Y) Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur sebesar 80%. Besaran nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel Perilaku Birokrasi dan Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur. Hal ini sesuai dengan petikan pendapat Sinambela (2012: 191) bahwa penerapan budaya organisasi mendorong perbaikan perilaku birokrasi ke arah terciptanya kinerja organisasi yang mapan.

Perbaikan perilaku birokrasi dan budaya organisasi tidak hanya dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan yang pada umumnya dilakukan dikalangan pegawai negeri sipil, tetapi perlu dilakukan dalam banyak hal, antara lain peningkatan kompetensi dalam arti memiliki keterampilan secara individu untuk memahami dan merespon pekerjaan secara rutin. Di samping itu, perlu juga mengikuti pendidikan karakter guna memperkuat pegawai dalam menekuni setiap pekerjaan yang dihadapi di lingkungan kerja. Pada sisi lain dari perbaikan perilaku birokrasi dan budaya organisasi ini, yaitu perbaikan moral kerja agar para pegawai bertanggungjawab terhadap tugas dan kewajibannya serta tidak melakukan korupsi dalam bentuk apapun.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan secara simultan bahwa perilaku birokrasi dan budaya organisasi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur. Dengan demikian variabel-variabel tersebut sangat menentukan peningkatan kinerja organisasi sesuai dengan teori yang dikemukakan Sinambela (2012: 191) dan hipotesis yang diajukan telah teruji, sehingga dalam penelitian ini tidak menghasilkan teori baru, tetapi memperkuat teori yang sudah ada, artinya teori ini masih cukup relevan dan aktual untuk dikembangkan lebih lanjut.

Temuan hasil penelitian dari variabel Perilaku Birokrasi yang terdiri dari unsur orang/manusia, struktur, teknologi dan lingkungan ditemukan unsur lain, yaitu perlunya etika dan moral kerja yang aktif, kreatif dan tangungjawab. Ada pun temuan penelitian dari variabel Budaya Organisasi yang terdiri dari dimensi integritas, profesionalisme, keteladanan dan penghargaan pada sumber daya manusia ditemukan dimensi lain, yaitu perlunya keterampilan diri dan ketelitian dalam melaksanakan tugas agar bekerja efektif.

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelian tentang Pengaruh Perilaku Birokrasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi Dinas-dinas Kabupaten Cianjur, sebagaimana telah dibahas di atas maka secara komprehensif dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Secara parsial variabel Perilaku Birokrasi telah memberi pengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi Dinas-dinas Kabupaten Cianjur. Unsur-unsur Perilaku Birokrasi yang terdiri dari: unsur Orang/Manusia, unsur Struktur, unsur Teknologi dan unsur Lingkungan, seluruhnya berpengaruh kuat, sehingga memberi kontribusi bagi peningkatan kinerja organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur.
2. Secara parsial variabel Budaya Organisasi telah memberi pengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur. Dimensi-dimensi Budaya Organisasi yang terdiri dari: dimensi Integritas, Profesionalisme, dimensi Keteladanan serta dimensi Penghargaan pada Sumber Daya Manusia, seluruhnya berpengaruh kuat, sehingga memberi kontribusi bagi pengingkatan kinerja organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur.
3. Secara simultan variabel Perilaku Birokrasi dan Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Organisasi Dinas-dinas Kabupaten Cianjur. Hal ini mengandung makna bahwa Perilaku Birokrasi dan Budaya Organisasi telah memberi pengaruh positif terhadap kinerja organisasi Dinas-dinas di Kabupaten Cianjur.

**DAFTAR PUSTAKA**

Atmosudirdjo, Prajudi. 1982. **Administrasi dan Manajemen.** Jakarta: Ghalia Indonesia.

Chatab, Nevizond. 2007. **Profil Budaya Organisasi: Mendiagnosis Budaya dan Merangsang Perubahannya**. Bandung: Alfabetha.

Davis, Keith & John W. Newstrom. 1985. ***Human Behavior at Work: Organizational Behavior.*** Terjemahan: Agus Dharma. Jakarta: Erlangga.

Dharma, Agus. 1998. **Perilaku Organisasi dan Manajemen**. Jakarta: Erlangga.

Dwiyanto, Agus. 2006. **Penilaian Kinerja Organisasi Pelayanan Publik**. Yogyakarta: Fisipol UGM.

Harits, Benyamin. 2006. **Profesionalisme dan Akuntabilitas Birokrasi Publik Berbasis Kinerja dalam rangka Mewujudkan *Good Governance***. Bandung. Universitas Pasundan

Kasim, M. 1994. **Analisis Kebijakan Negara.** Jakarta: Erlangga.

Kast, E. Fremont danJames E. Rosenzweig. 1996. **Organisasi dan Manajemen**. Terjemahan: A Hsymi Alimi. Jakarta: Bumi Aksara.

Muchlas, Makmuri. 2008. **Perilaku Organisasi**. Yogyakarta: Gajahmada University Press.

Ndraha, Taliziduhu. 1999. **Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Rineka Cipta.

Siagian, Sondang P. 2002. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Davis, Keith & John W. Newstrom. 1985. ***Human Behavior At Work: Organizational Behavior.*** Terjemahan: Agus Dharma. Jakarta: Erlangga.

Sinambela, Poltak Lijan. 2006. **Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan dan Implementasi**. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Sobirin, Achmad. 2007. **Budaya Organisasi: Pengertian, makna dan** **aplikasinya dalam kehidupan organisasi**. Yogyakarta: UPP-STIM YKPN.

Syafiie, Inu Kencana, Djamaludin Tandjung dan Supardan Modeong. 1999. **Ilmu Administrasi Publik**. Jakarta: Rineka Cipta.

Thoha, Miftah. 2010. **Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan** **Aplikasinya**. Yogyakarta: Fisipol-UGM.

Wibowo. 2011. **Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang**. Jakarta: Rajawali Pers.

Widodo, Joko. 2005. **Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja**. Malang: Bayu Media Publishing.

**Dokumen-dokumen**

Peraturan Daerah Kabupaten Cianjur Nomor 07 Tahun 2008 tentang Organisasi Pemerintah Daerah dan Pembentukan Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Cianjur.

***\*)*** *Mahasiswa**Program Doktor Ilmu Sosial Pascasarjana Universitas Pasundan Bandung.*