**ARTIKEL**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI PADA BADAN PENANAMAN MODAL DAN PERIZINAN TERPADU (BPMPT)**

**PROVINSI JAWA BARAT**

**MERINA FERIANI**

**NPM : 148010005**

****

**PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**KONSENTRASI KEBIJAKAN PUBLIK**

**PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS PASUNDAN**

**BANDUNG**

**2017**

**ABSTRAK**

Penelitian ini didasarkan pada masalah pokok, yaitu produktivitas kerja pegawai rendah. Hal ini diduga disebabkan oleh belum dijalankannya komponen-komponen budaya organisasi secara maksimal oleh para pegawai Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat.

Pendekatan dalam penelitian ini tentang budaya organisasi dan produktivitas kerja pegawai dilihat dari konteks kebijakan publik dan administrasi publik sebagai teori induknya untuk mengembangkan khasanah ilmu administrasi publik.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode *explanatory survey.* Metode ini digunakan untuk menjelaskan fenomena sosial yang dalam hal ini digunakan untuk meneliti pengaruh budaya organisasi (X) sebagai variabel bebas terhadap produktivitas kerja pegawai (Y) sebagai variabel terikat. Penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif melalui penggunaan metode analisis jalur (*path analysis*) yang dimaksudkan untuk mengetahui besaran pengaruh variabel budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat baik secara simultan maupun secara parsial.

Hasil penelitian menunjukan bahwa secara simultan, pengaruh budaya organisasi (X) terhadap produktivitas kerja (Y) sebesar 87,3%. Adapun pengaruh variabel lain (ε) terhadap produktivitas kerja (Y) sebesar 12,7%. Sedangkan secara parsial, pengaruh budaya organisasi (X) yang terdiri dari sepuluh komponen budaya organisasi meliputi: komponen inisiatif individu (X1) berpengaruh sebesar 6,8%. Komponen toleransi terhadap tindakan beresiko (X­2) berpengaruh sebesar 6,2%. Komponen pengarahan (X3) berpengaruh sebesar 2,3%. Komponen integrasi (X4) berpengaruh lebih besar yaitu 37,6 %. Komponen dukungan pimpinan (X5) berpengaruh sebesar 1,9%. Komponen kontrol (X6) berpengaruh lebih besar yaitu 12,4%. Komponen identitas (X7) berpengaruh sebesar 3,6%. Komponen sistem imbalan (X8) berpengaruh sebesar 8,1%. Komponen toleransi terhadap konflik (X9) berpengaruh sebesar 5,6%. Komponen pola komunikasi (X10) berpengaruh sebesar 2,8%. Dari kesepuluh komponen budaya organisasi yang memberikan pengaruh dominan secara parsial terhadap produktivitas kerja pegawai adalah komponen integrasi (X4) berpengaruh lebih besar terhadap produktivitas kerja pegawai (Y) Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat sebesar 37,6%.

Selanjutnya penelitian ini dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif terhadap produktivitas kerja pegawai pada Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat. Secara menyeluruh budaya organisasi telah dilaksanakan dan dijalankan sesuai dengan komponen-komponen produktivitas kerja.

Kata Kunci: *Budaya Organisasi dan Produktivitas Kerja Pegawai*

1. **PENDAHULUAN**

Organisasi dipahami sebagai sekelompok manusia yang berada dibawah satu naungan wadah yang sama yang senantiasa bekerjasama dengan memanfaatkan fasilitas yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Setiap organisasi akan memerlukan sumber daya manusia beserta fasilitas atau sarana dan prasarana yang memadai untuk menjalankan aktivitas organisasinya, karena keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh dua faktor, yakni sumber daya manusia beserta fasilitas kerja atau sarana dan prasarana pendukung.

Dari kedua faktor tersebut, sumber daya manusia lebih penting daripada fasilitas atau sarana dan prasarana, secanggih dan selengkap apa pun fasilitas pendukung yang dimiliki suatu organisasi, tanpa adanya sumber daya manusia maka organisasi tersebut tidak akan berhasil mewujudkan tujuan organisasinya. Sumber daya manusia yang dimaksud merupakan sumber daya manusia yang memadai baik jumlah (kualitas) atau kemampuannya (kuantitas), dengan sumber daya yang demikian, maka dipastikan tujuan suatu organisasi akan dengan mudah tercapai secara maksimal.

Selain membutuhkan sumber daya manusia yang memadai kualitas beserta kuantitasnya, maka suatu organisasi pun akan senantiasa membutuhkan sumber daya manusia yang mampu mengimbangi dinamika organisasinya, sumber daya manusia tersebut adalah sumber daya manusia yang mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Ketika sumber daya manusia mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan, maka sumber daya manusia tersebut harus mampu melakukan perubahan sikap dan perilaku dengan harapan sumber daya manusia yang bersangkutan harus mampu menyesuaikan diri dengan tantangan yang sedang berjalan dan yang akan datang. Agar sumber daya manusia mampu melakukan hal-hal di atas, maka sumber daya manusia tersebut harus bersedia mengikuti alur budaya organisasi yang berkembang didalam organisasinya.

Chatab (2007:10), mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan keyakinan, tata nilai, dan persepsi umum yang dianut secara luas dalam membentuk dan memberi arti kepada perilaku anggota organisasi, sehingga menjadi kebiasaan yang sulit untuk dirubah. Jika dalam suatu organisasi terbangun budaya organisasi yang kuat dan positif, maka akan mendukung tercapainya tujuan-tujuan organisasi dengan mudah.

Tetapi sebaliknya, jika budaya organisasi yang terbangun lemah dan bernilai negatif, maka akan menghambat pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Dalam suatu organisasi yang budaya organisasinya kuat, nilai-nilai bersama akan dipahami secara mendalam, dianut, dan diperjuangkan oleh sebagian besar para anggota organisasi, sehingga dengan hal tersebut dapat memberi penguatan terhadap produktivitas kerja pegawai dalam organisasi.

Edy Sutrisno (2010:99) menyatakan bahwa produktivitas kerja adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja beserta waktu, peran serta tenaga kerja disini adalah penggunaan sumber daya dengan efisien dan efektif.

Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat merupakan salah satu perangkat Pemerintah Daerah, yang merupakan bagian dari pelaksana pembangunan Daerah Provinsi Jawa Barat, yang lahir guna membantu pelaksanaan otonomi daerah. Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat bertanggungjawab untuk melaksanakan tugasnya sesuai dengan Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 63 Tahun 2009, yaitu bertugas untuk melaksanakan koordinasi dan menyelenggarakan pelayanan administrasi perizinan secara terpadu meliputi ketatausahaan, administrasi, pelayanan, monitoring, evaluasi dan penanganan pengaduan.

Untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut, Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat perlu memiliki sumber daya manusia yang memiliki sikap, perilaku, nilai, norma, serta tanggungjawab yang baik yang terbentuk dari budaya organisasi dalam lingkungan Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat, guna bisa menghasilkan produktivitas pegawai sebagaimana mestinya.

Berbicara mengenai budaya organisasi di Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat, sesuai dengan penelitian awal yang sudah dilakukan, maka peneliti menilai bahwa di Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat belum terbangun budaya organisasi sebagaimana mestinya, dikatakan demikian karena belum terwujudnya budaya organisasi tersebut sesuai dengan visi dan misi yang akan dicapai oleh Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat, hal tersebut tercermin dengan kondisi pegawai yang belum memiliki keyakinan, tata nilai, dan persepsi yang sama antar para pegawainya, sehingga tingkat sinergitas diantara pegawai yang satu dengan pegawai yang lain belum terbangun secara maksimal, dan hal ini berdampak pada tingkat produktivitas kerja pegawai di Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat. Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti mengidentifikasi beberapa permasalahan mengenai produktivitas pegawai di Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat yang masih tergolong rendah, diantaranya yaitu:

1. Permasalahan pada komponen efisiensi dilihat dari indikator memanfaatkan sumber kerja yang ada yang masih rendah. Hal ini disebabkan karena kondisi struktur kelembagaan yang belum mencerminkan kebutuhan dalam memberikan pelayanan penanaman modal dan perizinan kepada masyarakat, sehingga jumlah pegawai yang ada dengan jumlah pelayanan yang dibutuhkan oleh masyarakat tidak berbanding lurus, dan hal tersebut menunjukkan bahwa beban kerja pegawai tidak sesuai dengan dukungan struktur dan sumber daya manusia di Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat, hal ini terbukti dengan tabel dibawah ini:

***Tabel 1.1 Jenis dan Jumlah Perizinan***

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| No. | Bidang Perizinan | Jumlah Izin | Jumlah Non Izin | Bersifat Strategis |
| 1 | Perkebunan | 4 | 3 | 1 |
| 2 | Perikanan dan Kelautan | 9 | 4 | 0 |
| 3 | Kehutanan | 18 | 11 | 9 |
| 4 | Kesehatan | 7 | 22 | 0 |
| 5 | Perhubungan | 40 | 29 | 12 |
| 6 | Ketenagakerjaan | 9 | 9 | 0 |
| 7 | Perindustrian dan Perdagangan | 1 | 7 | 0 |
| 8 | Pendidikan | 2 | 0 | 0 |
| 9 | Peternakan | 5 | 10 | 0 |
| 10 | ESDM | 13 | 4 | 13 |
| 11 | Binamarga | 2 | 0 | 0 |
| 12 | PSDA | 2 | 0 | 0 |
| 13 | Kominfo | 3 | 2 | 0 |
| 14 | Pertanahan | 3 | 0 | 0 |
| 15 | Sosial | 2 | 2 | 0 |
| 16 | Pertanian | 2 | 0 | 0 |
| 17 | Kimrum | 3 | 2 | 4 |
| 18 | BudPar | 6 | 6 | 0 |
| 19 | Lingkungan | 4 | 2 | 5 |
| 20 | UMKM | 2 | 0 | 0 |
| 21 | Penanaman Modal | 11 | 0 | 0 |
| Total | Jumlah Perizinan | 148 | 113 | 44 |

*Sumber: Bidang Pelayanan Perizinan Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat*

***Tabel 1.2 Jumlah Pegawai***

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Unit Kerja** | **Jumlah** |
|
| 1 | Kepala BPMPT Provinsi Jawa Barat | 1 |
| 2 | Sekretariat | 32 |
| 3 | Bidang Pelayanan Perizinan | 18 |
| 4 | Bidang Sosialisasi dan Promosi | 12 |
| 5 | Bidang Penanaman Modal | 15 |
| 6 | Bidang Pengendalian | 12 |
| 7 | CPNS yang Belum Prajabatan | 10 |
| 8 | Tenaga Kontrak | 60 |
|  | **Jumlah** | **160** |

*Sumber: Sub Bagian Kepegawaian dan Umum Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat*

1. Permasalahan dari komponen mutu dilihat dari indikator memperhatikan kualitas yang masih rendah. Hal ini disebabkan karena Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat merupakan penggabungan dari dua instansi, sehingga sinergitas dan koordinasi yang terbentuk dari para pegawainya kurang terbangun dengan baik, dan hal ini berdampak pada rendahnya kualitas hasil pekerjaan yang ditunjukkan oleh pegawai;
2. Permasalahan dari komponen kemampuan dilihat dari indikator menyelesaikan pekerjaan dengan mudah yang masih rendah. Hal tersebut dapat dilihat dari belum tercukupinya kebutuhan Sumber Daya Aparatur Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat yang berkompeten, sehingga penyelesaian tugas yang diemban oleh pegawaipun sulit terseleaikan dengan mudah;
3. Permasalahan dari komponen efisiensi yang lain dilihat dari indikator menggunakan fasilitas yang tersedia yang masih rendah. Hal tersebut terlihat dari adanya pegawai yang belum bisa memanfaatkan sarana dan prasarana yang tersedia secara maksimal, hal ini disebabkan karena sarana dan prasarana yang tersedia belum sesuai dengan kebutuhan.

Masalah yang teridentifikasi di atas, peneliti menduga terkait dengan budaya organisasi dari komponen inisiatif individu, toleransi terhadap tindakan beresiko, arah, integrasi, dukungan pimpinan, kontrol, indentitas, sistem imbalan, toleransi terhadap konflik, pola-pola komunikasi yang belum dilaksanakan secara efektif oleh pegawai Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat. Berdasarkan dari latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan kajian yang lebih mendalam dan komprehensif dalam bentuk tesis dengan merumuskan judul:

**“Pengaruh Budaya Organisasiterhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat”**

**Identifikasi Masalah**

Berdasarkan penelitian awal di lapangan, yang dijadikan pernyataan masalah (*problem statemen*)dalam penelitian ini adalah produktivitas pegawai di Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat masih rendah.Selanjutnya *problem statement* tersebut dapat diidentifikasikan ke dalam pertanyaan masalah sebagai berikut:

1. Berapa besar pengaruh budaya organisasi secara simultan terhadap produktivitas kerja pegawai di Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat?
2. Berapa besar pengaruh budaya organisasi secara parsial melalui komponen inisiatif individu, toleransi terhadap tindakan beresiko, arah, integrasi, dukungan pimpinan, kontrol, identitas, sistem imbalan, toleransi terhadap konflik, dan pola-pola komunikasi terhadap produktivitas kerja pegawai di Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat?

**Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

**Tujuan Penelitian**

Tujuan dalam mengadakan penelitian ini adalah untuk mengetahui serta memperoleh data tentang berbagai permasalahan yang berkaitan dengan budaya organisasi dengan tujuan utama sebagai berikut:

1. Menganalisis besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas pegawai di Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat;
2. Menganalisis besarnya pengaruh budaya organisasi melalui komponen inisiatif individu, toleransi terhadap tindakan beresiko, arah, integrasi, dukungan pimpinan, kontrol, identitas, sistem imbalan, toleransi terhadap konflik, dan pola-pola komunikasi terhadap produktivitas pegawai Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat.

**Kegunaan Penelitian**

1. Kegunaan Teoritis

Secara teoritis penelitian ini berguna untuk mengembangkan konsep atau teori-teori tentang ilmu administrasi publik yang terkait dengan budaya organisasi dan produktivitas guru dan siswa.

1. Kegunaan Praktis
2. Untuk lembaga, hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan dalam mencari jalan keluar untuk memecahkan masalah rendahnya budaya organisasi terhadap produktivitas guru dan siswa di Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat;
3. Untuk peneliti, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan mengenai budaya organisasi serta pengaruhnya terhadap produktivitas organisasi, sehingga ketika peneliti bekerja pada bidang yang sama, peneliti akan mampu mengaplikasikan hasil dari penelitian yang telah dilaksanakannya;
4. Untuk umum, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan dan informasi bagi pihak yang berkepentingan dengan masalah yang diteliti oleh peneliti.
5. **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS**

**Kajian Pustaka**

**Lingkup Budaya Organisasi**

Budaya organisasi didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*asumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Dalam budaya organisasi terjadi sosialisasi nilai-nilai dan menginternalisasi dalam diri para anggota, menjiwai orang per orang dalam organisasi, dengan demikian maka budaya organisasi merupakan jiwa organisasi dan jiwa para anggota organisasi. Hal tersebut bersinergi dengan pendapat Davis dalam Sobirin (2007:131) yang menyatakan bahwa:

Budaya organisasi adalah keyakinan dan nilai bersama yang memberikan makna bagi anggota sebuah institusi dan menjadikan keyakinan serta nilai tersebut sebagai aturan atau pedoman berprilaku di dalam organisasi.

Dengan pengertian tersebut, dapat dinyatakan bahwa sasaran yang ingin dicapai dari budaya organisasi ini berkaitan dengan perilaku, aturan, keyakinan, dan nilai serta pola berfikir orang di dalam organisasi agar dapat bertindak sesuai dengan norma yang dianut oleh organisasi yang bersangkutan. Selain itu menurut Umar (2010:207) budaya organisasi adalah suatu sistem nilai dan keyakinan bersama yang diambil dari pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya yang kemudian berinteraksi menjadi norma-norma, dimana norma tersebut dipakai sebagai pedoman cara berpikir dan bertindak dalam upaya mencapai tujuan bersama.

Berdasarkan pengertian diatas, beberapa ahli pun memiliki pendapat yang sama, menurut Muijen (1997:23) budaya organisasi dapat digambarkan sebagai kumpulan dari nilai, norma, ungkapan, dan perilaku yang ikut menentukan bagaimana orang-orang dalam organisasi saling berhubungan. Hofstede (1994:98) berpendapat bahwa pada tingkat organisasi, budaya merupakan serangkaian asumsi, keyakinan, dan nilai-nilai dan persepsi dari anggota organisasi yang mempengaruhi dan membentuk sikap dan perilaku kelompok yang bersangkutan. Luthans (2003:15) menyebutkan budaya organisasi sebagai norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku organisasi. Dengan mendasarkan berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan satu unsur terpenting dalam organisasi yang hakikatnya mengarah pada perilaku-perilaku yang dianggap tepat, mengikat dan memotivasi setiap individu yang ada didalamnya agar diterima oleh lingkungannya, maka setiap anggota organisasi yang bersangkutan harus berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku pada organisasi tersebut.

Sementara itu, menurut Schein (2009:27), budaya organisasi adalah pola asumsi bersama yang dipelajari oleh suatu kelompok dalam memecahkan masalah melalui adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja cukup baik untuk dipertimbangkan kebenarannya, oleh karena itu, untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk melihat, berpikir, dan merasakan kaitannya dengan masalah-masalah yang ada. Sejalan dengan pendapat Schein*,* menurut Munandar (2006:262) budaya organisasi terdiri dari asumsi-asumsi dasar yang dipelajari baik sebagai hasil memecahkan masalah yang timbul dalam proses penyesuaian dengan lingkungannya, maupun sebagai hasil memecahkan masalah yang timbul dari dalam organisasi. Berdasarkan kedua pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi pada dasarnya merupakan kumpulan asumsi-asumsi bersama dari anggota organisasi yang dapat digunakan untuk memecahkan permasalahan organisasi.

Menurut Schein (2009:28), budaya itu bersifat stabil dan sulit untuk berubah karena budaya mencerminkan akumulasi pembelajaran dari sebuah kelompok (cara mereka berpikir, merasakan, dan meyakinkan dunia bahwa budaya dapat menciptakan kesuksesan suatu organisasi). Selanjutnya Schein pun mengungkapkan bahwa kita akan mulai menyadari bahwa tidak ada budaya yang benar atau salah, tidak ada budaya yang lebih baik atau lebih buruk, kecuali dalam hubungannya bagaimana cara suatu organisasi bertindak dan lingkungan apa yang mendukung jalannya suatu operasi organisasi. Dengan demikian, setiap individu yang terlibat di dalamnya akan bersama-sama berusaha menciptakan kondisi kerja yang ideal agar tercipta suasana yang mendukung bagi upaya pencapaian tujuan yang diharapkan.

Robbins (2002:283) menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki beberapa fungsi dalam organisasi, diantaranya yaitu:

1. Memberi batasan untuk mendefinisikan peran, sehingga memperlihatkan perbedaan yang jelas antar organisasi;
2. Memberikan pengertian identitas terhadap anggota organisasi;
3. Memudahkan munculnya komitmen terhadap sesuatu yang lebih besar dibanding minat anggota organisasi secara perorangan;
4. Menunjukkan stabilitas sistem sosial;
5. Memberikan pengertian dan mekanisme pengendalian yang dapat dijadikan pedoman untuk membentuk sikap serta perilaku para anggota organisasi;
6. Membantu para anggota organisasi mengatasi ketidakpastian, karena pada akhirnya budaya organisasi berperan untuk membentuk pola pikir dan perilaku anggota organisasi.

**Lingkup Produktivitas Kerja**

Memiliki pegawai yang produktif merupakan impian setiap organisasi, karena dengan memiliki pegawai yang produktif, dipastikan seluruh tujuan organisasi yang bersangkutan akan tercapai dengan mudah. Pada dasarnya produktivitas mencakup sikap mental patriotik yang memandang hari esok secara optimis dengan berakar pada keyakinan diri bahwa kehidupan hari ini adalah lebih baik dari hari kemarin dan hari esok adalah lebih baik dari hari ini.

Sejalan dengan uraian tersebut di atas, menurut Tohardi (2009:100) produktivitas merupakan sikap mental. Sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada, atau suatu keyakinan bahwa seseorang dapat melakukan pekerjaan lebih baik hari ini daripada hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini. Sikap yang demikian akan mendorong seseorang untuk tidak cepat merasa puas, akan tetapi harus mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan kerja dengan cara selalu mencari perbaikan-perbaikan dan peningkatan.

Muchdarsyah Sinungan (2009:13) pun berpendapat bahwa produktivitas dipandang sebagai penggunaan lebih intensif terhadap sumber-sumber konversi seperti tenaga kerja dan peralatan yang jika diukur secara tepat akan benar-benar menunjukkan suatu penampilan atau efisiensi. Jadi, dapat ditarik kesimpulan bahwa produktivitas secara total atau secara keseluruhan, artinya keluaran yang dihasilkan diperoleh dari keseluruhan masukan yang ada dalam organisasi.

Memahami konsep dan teori produktivitas secara baik dapat dilakukan dengan cara membedakannya dari efekivitas dan efisiensi. Efektivitas dapat didefinisikan sebagai tingkat ketepatan dalam memilih atau menggunakan suatu metode untuk melakukan sesuatu (efektif = *do right tings*). Efisiensi dapat diartikan sebagai tingkat ketepatan dan berbagai kemudahan dalam melakukan sesuatu (efisiensi = *do things right*). Hal ini sejalan dengan pendapat Sedarmayanti (2009:58) yang menyatakan bahwa produktivitas memilki dua komponen, komponen pertama adalah efektivitas yang mengarah kepada pencapaian unjuk kerja yang maksimal yaitu pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu, dan yang kedua yaitu efisiensi yang berkaitan dengan upaya membandingkan input dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan.

Penjelasan tersebut mengutarakan produktivitas secara total atau secara keseluruhan, artinya keluaran yang dihasilkan diperoleh dari keseluruhan masukan yang ada dalam organisasi. Masukan tersebut lazim dinamakan sebagai faktor produksi. Keluaran yang dihasilkan dicapai dari masukan yang melakukan proses kegiatan yang bentuknya dapat berupa produk nyata atau jasa. Masukan atau faktor produksi dapat berupa tenaga kerja, kapital, bahan, teknologi dan energi. Blecher dalam Wibowo (2013:93) menyatakan bahwa:

Produktivitas sebagai hubungan antara keluaran atau hasil organisasi dengan masukan yang diperlukan, produktivitas dapat dikuantifikasi dengan membagi keluaran dengan masukan, menaikan produktivitas dapat dilakukan dengan memperbaiki rasio produktivitas, dengan menghasilkan lebih banyak keluaran atau output yang lebih baik dengan tingkat masukan sumber daya tertentu.

Salah satu masukan seperti sumber daya atau tenaga kerja tersebut, dapat menghasilkan keluaran yang dikenal dengan produktivitas individu. Saat ini, produktivitas individu mendapat perhatian cukup besar, hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa sebenarnya produktivitas manapun bersumber dari individu yang melakukan kegiatan. Individu yang dimaksudkan adalah individu sebagai tenaga kerja yang memiliki kualitas kerja yang memadai. Menurut Sedarmayanti (2009:65) produktivitas individu dapat dinilai dengan apa yang dilakukan oleh individu tersebut dalam kerjanya. Dengan kata lain, produktivitas individu adalah bagaimana seseorang melaksanakan pekerjaannya atau unjuk kerja (*job performance*).

Jika pegawai dalam suatu organisasi sudah memiliki ciri-ciri diatas, maka pegawai tersebut dapat dikatakan sebagai peawai yang produktif, dan organisasi terkait dapat dikatakan sebagai organisasi yang memiliki tingkat produktivitas yang tinggi. Simanjuntak dalam Sutrisno (2009:103), mengemukakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas, yaitu sebagai berikut:

1. Pelatihan

Latihan kerja dimaksudkan untuk melengkapi pegawai dengan keterampilan dan cara-cara yang tepat untuk menggunakan peralatan kerja. Untuk itu, latihan kerja diperlukan bukan saja sebagai pelengkap akan tetapi sekaligus utuk memberikan dasar-dasar pengetahuan. Karena dengan latihan berarti para pegawai belajar untuk mengerjakan sesuatu dengan benar-benar dan tepat, serta dapat memperkecil atau meninggalkan kesalahan-kesalahan yang pernah dilakukan.

1. Mental dan kemampuan fisik pegawai

Keadaan mental dan fisik pegawai merupakan hal yang sangat penting untuk menjadi perhatian bagi organisasi, sebab keadaan fisik dan mental pegawai mempunyai hubungan yang sangat erat dengan produktivitas kerja pegawai.

1. Hubungan antara atasan dan bawahan

Hubungan atasan dan bawahan akan mempengaruhi kegiatan yang dilakukan sehari-hari. Bagaimana pandangan atasan terhadap bawahan, sejauh mana bawahan diikutsertakan dalam penentuan tujuan. Sikap yang saling jalin-menjalin telah mampu meningkatkan produktivitas pegawai dalam bekerja. Dengan demikian, jika pegawai diperlakukan secara baik, maka pegawai tersebut akan berpartisipasi dengan baik pula, sehingga akan berpengaruh pada tingkat produktivitas kerja.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa jika ketiga faktor ini sudah dilaksanakan dengan baik dan jika ketiga faktor ini ada dalam kondisi yang semestinya, maka dipastikan produktivitas suatu organisasi akan meningkat.

**Kerangka Berpikir**

Kerangka berpikir yang akan diuraikan pada bagian ini difokuskan dalam menentukan tujuan dan arah penelitian serta untuk memilih referensi yang relevan dengan masalah yang akan diteliti. Dalam konteks ini, peneliti akan mengemukakan teori utama sebagai basis pemikiran untuk menjelaskan struktur hubungan antara komponen-komponen yang terlibat dalam kontelasi masalah Budaya Organisasi dan Produktivitas Kerja.

Robbins (2003:525) menyatakan bahwa *A system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organization*. Budaya organisasi merupakan suatu sistem darimakna atau arti bersama yang dianut para anggotanya yangmembedakan organisasi dari organisasi lainnya. Sementara menurut Kotler (2005:77), budaya organisasi adalah pengalaman, cerita, keyakinan, dan norma bersama yang menjadi ciri organisasi, sebagai contoh bila memasuki organisasi apa saja, hal pertama yang akan dihadapi adalah budaya cara mereka berpakaian, cara mereka berinteraksi satu sama lain, dan juga cara mereka menyambut pegguna jasa organisasi.

Chatab (2007:10) mengatakan bahwa budaya organisasi merupakan keyakinan, tata nilai, dan persepsi umum yang dianut secara luas dalam membentuk dan memberi arti kepada perilaku pegawai, sehingga menjadi kebiasaan yang relatif sulit dirubah. Dengan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi pada dasarnya menekankan pada pembentukan perilaku anggota organisasi yang berlandaskan atas nilai-nilai, keyakinan, dan asumsi-asumsi yang dianut bersama.

Disamping itu, menurut Wirawan (2009:10) budaya organisasi merupakan norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap dan perilaku anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan pengertian dari Wirawan tersebut, jelas bahwa budaya organisasi akan senantiasa berbicara mengenai keyakinan dan kebiasaan dari seluruh elemen organisasi (pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi) serta kaitannya dengan pembentukan perilaku anggota organisasi.

Dengan hal tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa ketika nilai-nilai yang dianut para anggota organisasi memiliki energi yang positif maka akan menciptkan perilaku yang positif pula, jika perilaku yang tercipta positif, maka seluruh elemen organisasi akan dapat melaksanakan fungsi dan tugasnya sebagaimana mestinya, jika hal ini terjadi, maka organisasi yang bersangkutan bisa dikatakan sebagai organisasi yang memiliki tingkat produktivitas yang tinggi.

Menurut Robbins dalam Umar (2010:208), untuk menilai kualitas budaya suatu organisasi dapat dilihat dari sepuluh komponen utama, yaitu sebagai berikut:

1. Inisiatif individu, yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan dan independensi yang dipunyai individu;
2. Toleransi terhadap tindakan beresiko, yaitu sejauh mana para pegawai dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif dan berani mengambil resiko;
3. Arah, yaitu sejauh mana organisasi tersebut menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan mengenai organisasi;
4. Integrasi, yaitu tingkat sejauh mana unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.
5. Dukungan pimpinan, yaitu tingkat sejauh mana pimpinan memberi komunikasi yang jelas, bantuan serta dukungan terhadap bawahan mereka.
6. Kontrol, yaitu jumlah peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai.
7. Indentitas, yaitu tingkat sejauh mana para anggota teridentifikasi dirinya secara keseluruhan dengan organisasinya daripada dengan kelompok kerja tertentu atau dengan bidang keahlian professional.
8. Sistem imbalan, yaitu tingkat sejauh mana alokasi imbalan (kenaikan gaji, promosi) didasarkan atas kriteria prestasi pegawai sebagai kebalikan dari senioritas, pilih kasih, dan sebagainya.
9. Toleransi terhadap konflik, yaitu tingkat sejauh mana para pegawai diberikan kebebasan untuk mengemukakan masalah yang ada dan memberikan kritik secara terbuka.
10. Pola-pola komunikasi, yaitu tingkat sejauh mana komunikasi organisasi dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal.

Jika hal-hal tersebut diatas sudah terbangun dalam suatu organisasi oleh para pegawainya, maka organisasi tersebut dipastikan sudah memiliki budaya organisasi yang berkualitas yang tentunya dapat membantu dalam pembentukan karakter, sikap, nilai, dan norma yang dianut oleh para pegawai dalam organisasi yang bersangkutan.

Edy Sutrisno (2010:99) mengatakan bahwa produktivitas kerja adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja beserta waktu, peran serta tenaga kerja disini adalah penggunaan sumber daya dengan efisien dan efektif. Dengan pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa suatu organisasi dikatakan produktivitasnya tinggi, jika sumber daya yang tersedia bisa dimanfaatkan atau diberdayakan secara maksimal untuk pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Nawawi (1990:108), produktivitas lebih ditekankan pada ukuran daya guna dalam melaksanakan pekerjaan, yang menyentuh komponen ketepatan, kecermatan dan sikap terhadap pekerjaan. Ketepatan dan kecermatan dihubungkan dengan keterampilan dan keahlian dalam mempergunakan metode atau cara bekerja dan peralatan yang tersedia. Sehubungan dengan itu produktivitas kerja dikatakan tinggi jika prosesnya berlangsung menurut prosedur dan mekanisme yang tepat dan cermat atau yang dinilai terbaik dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

Edi Sutrisno (2009:104) menyatakan bahwa untuk mengukur produktivitas suatu organisasi, maka diperlukan beberapa komponen, diantaranya:

1. Kemampuan

Pegawai dalam suatu organisasi harus mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang pegawai sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Hal ini akan memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.

1. Peningkatan hasil yang dicapai

Pegawai harus bersedia untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut. Jadi, upaya untuk memanfaatkan produktivitas bagi masing-masing yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

1. Mutu

Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai. Jadi, meningkatkan mutu bertujuan untuk memberikan hasil yang terbaik yang pada gilirannya akan sangat berguna bagi organisasi dan dirinya sendiri.

1. Efisiensi

Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan komponen produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi pegawai.

Ketika suatu organisasi bisa menampilkan ke-enam hal-hal diatas, maka produktivitas dari pegawai-pegawai dalam organisasi tersebut tidak akan diragukan lagi. Dikatakan demikian, karena budaya organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai.

Hal ini sejalan dengan pendapat dari Kozlowski, Chao, Smith dan Hedlund dalam Sudarmanto (2009:36) yang memiliki pemahaman bahwa budaya organisasi memiliki dampak terhadap produktivitas kerja individu dalam organisasi. Selain itu, Tohardi (2002:452) menyatakan bahwa produktivitas kerja pegawai dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh budaya organisasi.

Disamping itu, Siagian (2002:37) mengungkapkan bahwa budaya organisasi yang kuat akan menumbuhkembangkan rasa tanggung jawab yang besar dalam diri pegawai sehingga mampu memotivasi pegawai untuk menampilkan kinerja yang paling memuaskan, mencapai tujuan yang lebih baik, memotivasi seluruh anggota organisasi untuk meningkatkan produktivitas kerjanya. Dari definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang besar terhadap produktivitas kerja pegawai.

Untuk melihat hubungan keterkaitan variabel Budaya Organisasi dan Produktivitas Kerja Pegawai tersebut secara jelas dapat dilihat pada gambar berikut ini:

**Komponen Budaya Organisasi (Robbins dalam Umar 2010:208)**

1. Inisiatif individu
2. Toleransi terhadap tindakan beresiko
3. Arah
4. Integrasi
5. Dukungan pimpinan
6. Kontrol
7. Identitas
8. Sistem Imbalan
9. Toleransi terhadap Konflik
10. Pola-pola Komunikasi

**Komponen Produktivitas Kerja Pegawai**

**(Edi Sutrisno, 2009:104)**

1. Kemampuan
2. Peningkatan hasil yang dicapai
3. Mutu
4. Efisiensi

**5.3 Hipotesis**

Siagian (2002:37)

(271:2014)

**5.3 Hipotesis**

***Gambar 2.1***

***Paradigma pemikiran tentang budaya organisasi***

***terhadap produktivitas kerja pegawai***

**Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pemikiran yang dikemukakan diatas, maka peneliti mengajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Budaya organisasi **secara simultan** besar pengaruhnya terhadap produktivitas kerja pegawai di Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat.
2. Budaya organisasi **secara parsial** diukur melalui komponen kemampuan, peningkatan hasil yang dicapai, semangat kerja, pengembangan diri, mutu, efisiensi besar pengaruhnya terhadap produktivitas kerja pegawai di Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat.
3. **METODE PENELITIAN**

Dalam penelitian ini metode yang digunakan yaitu *Eksplanatory Survey*, sedangkan jenis penelitiannya bersifat deskriptif analisis, yaitu peneltian untuk memperoleh gambaran secara mendalam tentang obyek yang diteliti berdasarkan keadaan sebenarnya yang terjadi di lapangan sesuai dengan tujuan.

Iskandar (2001:256) bahwa survei adalah metode pengumpulan data yang menggunakan instrument penelitian untuk meminta jawaban dari responden. Responden diambil dari pelaku kasus penelitian ini. Dengan demikian, selain menggambarkan potret terhadap obyek yang dikaji, juga menjelaskan hubungan-hubungan dari beberapa variabel, menguji hipotesis-hipotesis, membuat prediksi maupun implikasi.

**Operasionalisasi Variabel Penelitian**

Secara operasional penelitian ini meliputi dua variabel, yaitu :

1. Budaya organisasi dimaksudkan sebagai nilai, norma, asumsi-asumsi, keyakinan, kebiasaan yang dimiliki oleh pegawai yang ada di Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat untuk dapat dijadikan pondasi dalam bersikap dan berperilaku.
2. Produktivitas kerja pegawai dimaksudkan sebagai kemampuan dalam melakukan perbaikan hasil oleh pegawai Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat agar dapat menyelesaikan tugas sebagaimana mestinya.

**Populasi Penelitian**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat yang berjumlah 150 orang. Dengan menggunakan teori Arikunto maka didapatkan besaran sampel sebanyak 40, teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu *simple random sampling* yang menurut Sugiyono (2012:82) merupakan teknik penentuan sampel secara acak, karena pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu.

**Teknik Analisis Data**

Analisis penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Namun demikian, untuk lebih memahami fenomena yang diamati, maka dilengkapi juga dengan analisis kualitatif yakni melalui metode deskriptif yang didukung oleh teori. Untuk itu akan dipergunakan pedoman tabulasi data dari Panuju dalam Sugiyono (1997:162), yang menyebutkan bahwa:

* Nilai indeks Minimum yaitu skor minimum dikali jumlah pertanyaan dikali jumlah responden.
* Nilai indeks Maksimum yaitu skor maksimum dikali jumlah pertanyaan dikali jumlah responden
* *Range* yaitu selisih antara Nilai Indeks Maksimum dikurangi Nilai Indeks Minimum

Jenjang *Range* yaitu dibagi jenjang yang diinginkan. Kategori yang diberikan adalah sangat rendah, sedang, tingi, sangat tinggi.

1. **HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Hasil Penelitian**

Hasil penelitian menunjukan bahwa secara simultan, pengaruh budaya organisasi (X) terhadap produktivitas kerja (Y) sebesar 87,3%. Adapun pengaruh variabel lain (ε) terhadap produktivitas kerja (Y) sebesar 12,7%. Sedangkan secara parsial, pengaruh budaya organisasi (X) yang terdiri dari sepuluh komponen budaya organisasi meliputi: komponen inisiatif individu (X1) berpengaruh sebesar 6,8%. Komponen toleransi terhadap tindakan beresiko (X­2) berpengaruh sebesar 6,2%. Komponen pengarahan (X3) berpengaruh sebesar 2,3%. Komponen integrasi (X4) berpengaruh lebih besar yaitu 37,6 %. Komponen dukungan pimpinan (X5) berpengaruh sebesar 1,9%. Komponen kontrol (X6) berpengaruh lebih besar yaitu 12,4%. Komponen identitas (X7) berpengaruh sebesar 3,6%. Komponen sistem imbalan (X8) berpengaruh sebesar 8,1%. Komponen toleransi terhadap konflik (X9) berpengaruh sebesar 5,6%. Komponen pola komunikasi (X10) berpengaruh sebesar 2,8%. Dari kesepuluh komponen budaya organisasi yang memberikan pengaruh dominan secara parsial terhadap produktivitas kerja pegawai adalah komponen integrasi (X4) berpengaruh lebih besar terhadap produktivitas kerja pegawai (Y) Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat sebesar 37,6%.

**Pembahasan**

Pembahasan pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai pada Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat dimaksudkan untuk mengungkapkan dan menjelaskan hasil penelitian serta menganalisis hasil penelitian dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan kualitatif juga membahas pengujian hipotesis. Untuk lebih jelasnya pembahasan dapat dilihat sebagai berikut:

**Pembahasan secara Simultan Antara Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai**

Berdasarkan hasil analisis uji kontribusi pengaruh, menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai adalah sebesar 0.873 atau 87.3%. Budaya organisasi yang terdiri dari komponen inisiatif individu, toleransi terhadap tindakan beresiko, pengarahan, integrasi, dukungan manajemen, kontrol, identitas, sistem imbalan, toleransi terhadap konflik dan pola komunikasi berpengaruh sangat kuat terhadap produktivitas kerja pegawai yang terdiri dari komponen kemampuan, peningkatan hasil yang dicapai, mutu, dan efisiensi.

**Pembahasan secara Parsial Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat**

* + - 1. **Pembahasan Pengaruh Komponen Inisiatif Individu (X1) terhadap Produktivitas Kerja Pegawai (Y)**

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa komponen inisiatif individu berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai adalah sebesar 0.068 atau 6.8%. Hal ini menunjukkan bahwa karakteristik inisiatif individu telah memberikan pengaruh yang berarti bagi produktivitas kerja pegawai Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat. Tingginya pengaruh karakteristik inisiatif individu terhadap produktivitas kerja pegawai diperlihatkan dengan adanya usaha pegawai untuk memiliki inisiatif dalam bekerja, usaha pegawai untuk bertanggungjawab dalam bekerja, kebebasan yang diberikan kepada pegawai untuk berpendapat baik dalam menyelesaikan pekerjaan ataupun dalam menyelesaikan masalah dalam pekerjaan.

* + - 1. **Pembahasan Pengaruh Komponen Toleransi terhadap Tindakan Beresiko (X2) terhadap Produktivitas Kerja Pegawai (Y)**

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa komponen toleransi terhadap tindakan beresiko berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai adalah sebesar 0.062 atau 6.2%. Hal ini menunjukkan bahwa komponen toleransi terhadap tindakan beresiko telah memberikan pengaruh yang berarti bagi produktivitas kerja pegawai Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat. Tingginya pengaruh komponen toleransi terhadap tindakan beresiko terhadap produktivitas kerja pegawai diperlihatkan dengan adanya agresivitas pegawai didalam menjalankan tugas yang dibebankan, inovasi pegawai didalam bekerja, keberanian pegawai mengambil resiko dalam menyelesaikan pekerjaan.

* + - 1. **Pembahasan Pengaruh Komponen Pengarahan (X3) terhadap Produktivitas kerja pegawai (Y)**

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa komponen pengarahan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai adalah sebesar 0.023 atau 2.3%. Hal ini menunjukkan bahwa komponen pengarahan telah memberikan pengaruh yang berarti bagi produktivitas kerja pegawai Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat. Tingginya pengaruh komponen pengarahan terhadap produktivitas kerja pegawai diperlihatkan dengan adanya kemampuan pegawai didalam memperhatikan kejelasan sasaran dan tujuan organisasi, usaha pegawai didalam melaksanakan tugas dengan mengacu pada pencapaian visi organisasi, usaha pegawai didalam melaksanakan misi organisasi demi tercapainya visi.

* + - 1. **Pembahasan Pengaruh Komponen Integrasi (X4) terhadap Produktivitas Kerja Pegawai (Y)**

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa komponen integrasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai adalah sebesar 0.376 atau 37.6%. Hal ini menunjukkan bahwa komponen integrasi telah memberikan pengaruh yang berarti bagi produktivitas kerja pegawai Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat. Tingginya pengaruh komponen integrasi terhadap produktivitas kerja pegawai diperlihatkan dengan adanya kemampuan pegawai didalam berkoordinasi dengan pegawai lain didalam menyelesaikan tugas, usaha pegawai didalam memperhatikan kualitas pekerjaan yang dihasilkan, kemampuan pegawai didalam memperhatikan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.

* + - 1. **Pembahasan Pengaruh Komponen Dukungan Pimpinan (X5) terhadap Produktivitas Kerja Pegawai (Y)**

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa komponen dukungan pimpinan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai adalah sebesar 0.019 atau 1.9%. Hal ini menunjukkan bahwa komponen dukungan manajemen telah memberikan pengaruh yang berarti bagi produktivitas kerja pegawai Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat. Tingginya pengaruh komponen dukungan pimpinan terhadap produktivitas kerja pegawai diperlihatkan dengan adanya pegawai yang mendapatkan arahan dari pimpinan dalam menyelesaikan pekerjaan, pegawai yang mendapatkan dukungan dan bantuan dari pimpinan dalam menyelesaikan pekerjaan, pegawai yang merasa memiliki seorang pimpinan yang mampu menciptakan jalinan komunikasi yang baik dengan bawahannya.

* + - 1. **Pembahasan Pengaruh Komponen Kontrol (X6) terhadap Produktivitas Kerja Pegawai (Y)**

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa komponen kontrol berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai adalah sebesar 0.124 atau 12.4%. Hal ini menunjukkan bahwa komponen kontrol telah memberikan pengaruh yang berarti bagi produktivitas kerja pegawai Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat. Tingginya pengaruh komponen kontrol terhadap produktivitas kerja pegawai diperlihatkan dengan adanya usaha pegawai didalam memperhatikan peraturan yang berlaku, kemampuan pegawai didalam bersikap dengan memperhatikan norma, pegawai mendapat pengawasan dari atasan dalam menyelesaikan pekerjaan.

* + - 1. **Pembahasan Pengaruh Komponen Identitas (X7) terhadap Produktivitas kerja pegawai (Y)**

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa komponen identitas berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai adalah sebesar 0.036 atau 3,6%. Hal ini menunjukkan bahwa komponen identitas telah memberikan pengaruh yang berarti bagi produktivitas kerja pegawai Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat. Tingginya pengaruh komponen identitas terhadap produktivitas kerja pegawai diperlihatkan dengan adanya kemampuan pegawai didalam mengidentifikasi diri dalam organisasi, pegawai merasa memiliki organisasi yang dinaungi, pegawai merasa diakui sebagai anggota organisasi.

* + - 1. **Pembahasan Pengaruh Komponen Sistem Imbalan (X8) terhadap Produktivitas Kerja Pegawai (Y)**

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa komponen sistem imbalan berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai adalah sebesar 0.081 atau 8.1%. Hal ini menunjukkan bahwa komponen sistem imbalan telah memberikan pengaruh yang berarti bagi produktivitas kerja pegawai Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat. Tingginya pengaruh komponen sistem imbalan terhadap produktivitas kerja pegawai diperlihatkan dengan adanya pegawai yang memperoleh kenaikan gaji setiap periode tertentu, pegawai yang memperoleh promosi jabatan atas dasar pencapaian prestasi, pegawai yang mendapatkan *reward* atas dasar prestasi tertentu.

* + - 1. **Pembahasan Pengaruh Komponen Toleransi terhadap Konflik (X9) terhadap Produktivitas Kerja Pegawai (Y)**

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa komponen konflik berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai adalah sebesar 0.056 atau 5,6%. Hal ini menunjukkan bahwa komponen toleransi terhadap konflik telah memberikan pengaruh yang berarti bagi produktivitas kerja pegawai Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat. Tingginya pengaruh komponen toleransi terhadap konflik terhadap produktivitas kerja pegawai diperlihatkan dengan adanya usaha pegawai didalam mengemukakan konflik yang terjadi didalam organisasi, adanya kemampuan pegawai didalam menyelesaikan konflik yang berlaku didalam organisasi, adanya kebebasan pegawai didalam mengkritik konflik yang terjadi.

* + - 1. **Pembahasan Pengaruh Komponen Pola Komunikasi (X10) terhadap Produktivitas kerja pegawai (Y)**

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa komponen pola komunikasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai adalah sebesar 0.028 atau 2.8%. Hal ini menunjukkan bahwa komponen pola komunikasi telah memberikan pengaruh yang berarti bagi produktivitas kerja pegawai Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat. Tingginya pengaruh komponen pola komunikasi terhadap produktivitas kerja pegawai diperlihatkan dengan adanya kemampuan pegawai didalam berkomunikasi dengan baik sesama pegawai lain, kemampuan pegawai didalam menjalin komunikasi secara komunikatif dengan pimpinan, kemampuan pegawai didalam menciptakan komunikasi dengan baik di lingkungan kerja.

* + - 1. **Pengaruh Variabel Lain () terhadap Produktivitas kerja pegawai (Y)**

Berdasarkan hasil analisis diperoleh adanya pengaruh variabel budaya organisasi yang terdiri dari inisiatif individu (X1), toleransi terhadap tindakan beresiko (X2), pengarahan (X3), integrasi (X4), dukungan manajemen (X5), kontrol (X6), identitas (X7), sistem imbalan (X8), toleransi terhadap konflik (X9) dan pola komunikasi (X10) terhadap produktivitas kerja pegawai (Y), yang berpengaruh sebesar 87.3%. Sedangkan selebihnya yaitu sebesar 12,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

1. **KESIMPULAN DAN SARAN**

**Kesimpulan**

1. Besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat adalah sebesar 87,3%. Hal ini membuktikan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh yang besar terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai pada Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat. Sehingga variabel budaya organisasi merupakan variabel yang dominan dalam peningkatan produktivitas kerja pegawai. Selain itu ditemukan juga adanya pengaruh lain yang tidak diteliti sebesar 12,7% tetapi dapat mempengaruhi produktivitas kerja pegawai Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat yang perlu dilakukan penelitian lebih lanjut.
2. Besarnya pengaruh budaya organisasi melalui komponen inisiatif individu adalah sebesar 6,8%, melalui komponen toleransi terhadap tindakan beresiko adalah sebesar 6,2%, melalui komponen pengarahan adalah sebesar 2,3%, melalui komponen integrasi adalah sebesar 37,6%, melalui komponen dukungan pimpinan adalah sebesar 1,9%, melalui komponen kontrol adalah sebesar 12,4%, melalui komponen identitas adalah sebesar 3,6%, melalui komponen sistem imbalan adalah sebesar 8,1%, melalui komponen toleransi terhadap konflik adalah sebesar 5,6%, dan melalui komponen pola-pola komunikasi adalah sebesar 2,8%. Komponen yang memberikan pengaruh paling besar terhadap produktivitas kerja adalah komponen integrasi, artinya komponen ini sangat dominan dan menentukan terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai. Sedangkan yang paling kecil pengaruhnya adalah komponen dukungan pimpinan, komponen ini cukup dominan dan cukup menentukan terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat.

**Saran**

**Saran bagi Pengembangan Ilmu:**

1. Sebaiknya dilakukan penelitian lebih lanjut bagi peningkatan ilmu administrasi publik yang berkaitan dengan buadaya organisasi dan produktivitas kerja pegawai, terutama yang terkait dengan variabel-variabel budaya organisasi.
2. Penelitian lanjutan diharapkan dapat mendukung hasil-hasil penelitian ini untuk memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu administrasi publik.

**Saran bagi Kegunaan Praktis:**

1. Untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat sebaiknya dilakukan restrukturisasi kelembagaan agar bisa mencerminkan kebutuhan dalam memberikan pelayanan penanaman modal dan perizinan kepada masyarakat, sehingga jumlah pegawai yang ada dengan jumlah pelayanan yang dibutuhkan oleh masyarakat bisa berbanding lurus.
2. Dilakukan upaya-upaya perbaikan peningkatan budaya organisasi bagi peningkatan produktivitas kerja pegawai agar tujuan yang ditetapkan oleh Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat bisa tercapai.

**Saran bagi Kebijakan**

Guna pencapaian pelayanan publik yang maksimal di Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu (BPMPT) Provinsi Jawa Barat, disarankan untuk membuat petunjuk pelaksanaan teknis yang lebih komprehensif dan terpadu, misalnya membuat SOP pelaksanaan pelayanan pennaman modal dan perizinan terpadu dengan memperhatikan struktur kelembagaan sehingga berbagai kemungkinan terjadinya kesalahan dan keterlambatan pelayanan publik bisa diantisipasi.

**DAFTAR PUSTAKA**

**Buku**

Arikunto. 2002. *Prosedur Suatu Penelitian: Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi Kelima. Jakarta: PT Rineka Cipta

Daft, Richard L. 2002. *Manajemen.* Jakarta: Erlangga

Husein, Umar. 2004. *Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama

Iskandar. 2001. *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial*. Jakarta: Gaung Persada Press

Kotler, Philip. 2005. *Manajemen Pemasaran*. Alih Bahasa Benyamin Molan. Penyunting Bambang Sarwiji. Jakarta:PT. Indeks

Luthans, Fred. 2003. *Organization Behaviour*¸(Alih Bahasa Nurdin Sobali), Jakarta: Erlangga

Mali, Paul. 2009. *Produktivitas dan Manusia Indonesia*. Jakarta: Ghalia Indonesia

Muliawaty, Lia. 2013. *Administrasi Publik Teori Kontemporer*.

Munandar, Ashar Sunyoto. 2006. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: UI Press

Nazir. 1999. *Metode Penelitian*. Cetakan Ketiga. Jakarta: Ghalia Indonesia

Nevizond, Chatab. 2007. *Profil Budaya Organisasi*. Bandung: Alfabeta

Nawawi, Hadari. 1990. *Administrasi Personel: Untuk Peningkatan Produktivitas Kerja.* Jakarta: Haji Mas Agung

Pasolong, Harbani. 2013. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta

Plano, dan Chandler. 1988. *The Public Administration Dictionary*. John Willey & Sons

Robbins, Stephen P. 2002. *Perilaku Organisasi*. Alih Bahasa Hadyana Pujaatmaka dan Benyamin Molan. Jakarta: Prenhallindo

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. 2003. *Perilaku Organisasi*. Diterjemahkan oleh Tim Indeks. Jakarta: Penerbit Indeks Kelompok Gramedia

Santosa, Pandji. 2008. *Administrasi Publik Teori dan Aplikasi Good Governance*. Bandung: PT Refika Aditama

Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju

Siagian, Sondang P. 1992. *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung

Siagian, Sondang P. 2002. Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja. Jakarta: Rineka cipta

Sinungan, Muchdarsya. h2009. *Produktivitas: Apa dan Bagaimana*. Jakarta: Bumi Aksara

Sobirin, Achmad. 2007. *Budaya Organisasi: Pengertian, Makna dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi*. Yogyakarta: UPP-STIM YKPN

Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Sugiyono. 1997. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta

\_\_\_\_\_\_\_\_. 2006. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta

\_\_\_\_\_\_\_\_. 2010. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.

\_\_\_\_\_\_\_\_. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sumarsono, Sonny. 2004. *Metode Riset Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu

Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Kencana Prenada Media Grup

Taliziduhu, Ndraha. 1990. *Pembangunan Masyarakat Mempersiapkan Masyarakat Tinggal Landas*. Jakarta: Rineka Cipta

Thoha, Miftah. 2008. *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*. Yogyakarta: Khatulistiwa

Timpe, A Dale. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Produktivitas*. Jakarta: PT. Elek Media Koputindo

Tohardi, Ahmad. 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Universitas Tanjung Pura, Mandar Maju

Tohardi, Ahmad. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju

Wibowo. 2013. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers

\_\_\_\_\_\_\_. 2014. *Manajemen Kinerja*. Depok: Raja Grafindo Persada

Wignjosoebroto, Soetandyo. 2002. *Hukum: Paradigma Metode dan Dinamika*. Jakarta: Elsam dan HUMA

Winarno, Budi. 2014. *Kebijakan Publik*. Jakarta: CAPS (*Center of Academic Publishing Service*)

Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat