

**BUDAYA ORGANISASI PADA KANTOR DISTRIK
SOBAHAM KABUPATEN YAHUKIMO**

SKRIPSI

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Akademik
Guna Mencapai Gelar Sarjana Sosial Pada
Jurusan Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*



Oleh :

WALIAHE KOBAK

NIM: 2013 11 065

**YAYASAN PENDIDIKAN ISLAM DI TANAH PAPUA
CABANG KABUPATEN JAYAWIJAYA
SEKOLAH TINGGI ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
AMAL ILMIAH YAPIS WAMENA**

2017

HALAMAN PERSETUJUAN
BUDAYA ORGANISASI PADA KANTOR DISTRIK
SOBAHAM KABUPATEN YAHUKIMO

Identitas penulis,

NAMA : WALIAHE KOBAK
NIM : 201311065
PROGRAM STUDI : ILMU ADMINISTRASI NEGARA

Telah diperiksa dan disetujui
Pada Tanggal :2018

PEMBIMBING I

PEMBIMBING II

DR.H.RUDIHARTONO ISMAIL, M.Pd
NIP. 197004081997021002

GIRINIUS WENDA, S.Sos, M.Si
NIDN. 1412108801

Mengetahui,
Ketua Program Studi Administrasi Negara

H.MUHAMMAD ALI, S.Sos., M.Si
NIDN. 1417056701

KATA PENGANTAR

Dengan nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Sebagai insan Tuhan, sepatutnya puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan yang Maha Kuasa karena rahmat dan karunia Nya yang selalu menyertai langkah penulis sehingga penulisan skripsi ini dapat diselesaikan tepat waktu dengan baik semata-mata karena izin Allah SWT.

Skripsi ini selesai sesuai dengan apa yang telah direncanakan karena dukungan, bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak, berupa dorongan materi, fasilitas, ide, moral dan spiritual yang sangat berarti bagi penulis, maka penulis tak lupa menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya dan dengan hormat kepada :

1. Bpk. **DR. H. RUDIHARTONO ISMAIL, M.Pd** selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (STISIP) Amal Ilmiah Yapis Wamena yang telah memberikan dukungan dan bantuannya mulai dari awal penulis masuk sebagai mahasiswa hingga selesai dengan baik.
2. Bpk. **DR. H. RUDIHARTONO ISMAIL, M.Pd** selaku pembimbing I dan Bpk **GIRINIUS WENDA, S.Sos, M.Si** selaku pembimbing II yang telah meluangkan waktu dengan memberikan arahan dan membimbing penulis dalam menyusun skripsi.
3. Bpk **H. MUHAMMAD ALI, S.Sos, M.Si** selaku Ketua Program Studi Administrasi Negara yang telah mengarahkan penulis selama mengikuti proses perkuliahan.
4. Seluruh staf dan dosen pengajar yang berada dilingkungan STISIP AI Yapis Wamena yang senantiasa mentransfer ilmu pengetahuan dan memotivasi penulis dengan ide-ide aktual dalam upaya peningkatan dan pengembangan diri penulis.
5. Bpk **NATAN SILAK, S.Sos** selaku Kepala Distrik Sobaham Kabupaten Yahukimo yang selalu meluangkan waktu, tenaga, pikiran serta

perhatian yang tinggi dalam memotivasi, membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyusun skripsi ini.

6. Khusus kepada kedua orang tuaku tercinta **YABUK KOBAK** dan **MARSAPINA KANENGGGA** yang telah membesarkan penulis
7. Khusus kepada suamiku tercinta **YASON BAHABOL** yang selalu memberikan dukungan kepada penulis
8. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebut satu persatu yang telah banyak memberikan dukungan baik secara langsung maupun tidak langsung.

Segala kritik dan saran yang konstruktif akan penulis terima dengan lapang dada, karena penulis menyadari akan keterbatasan dalam penulisan ini. Atas semua bantuan dan amal kebajikan yang telah diberikan kepada penulis, semoga mendapatkan imbalan yang lebih dari Allah SWT.

Akhir kata semoga skripsi ini dapat berguna bagi kita semua dan dapat dijadikan bahan referensi bagi siapa saja yang memerlukannya, terutama para mahasiswa Sekolah Tinggi Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (STISIP) Amal Ilmiah Yapis Wamena. Amin ya rabbal alamin.

Wamena, November 2017

Penulis

WALIAHE KOBAK
NIM. 201311065

ABSTRAKSI

WALIAHE KOBAK _____”BUDAYA ORGANISASI PADA KANTOR DISTRIK SOBAHAM KABUPATEN YAHUKIMO” (Pembimbing **H.RUDIHARTONO ISMAIL** dan **GIRINIUS WENDA**)

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui buaday organisasi pada Kantor Distrik Sobaham Kabupaten Yahukimo dan kegunaan penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi perkembangan khazanah ilmu pengetahuan, terutama bagi kemajuan ilmu Sosial dan ilmu Politik serta menambah referensi di perpustakaan Sekolah Tinggi Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Amal Ilmiah Yapis Wamena dan sebagai bahan masukan bagi semua pihak terutama pegawai pada Kantor Distrik Sobaham Kabupaten Yahukimo

Lokasi penelitian yang penulis pilih adalah pada Kantor Distrik Sobaham Kabupaten Yahukimo yang waktu penelitian kurang lebih dua bulan kemudian jenis penelitian yang digunakan yaitu deskriptif dengan populasi yang berjumlah 29 orang dan sampel berjumlah 29 orang teknik pengumpulan data melalui perpustakaan, berupa buku-buku, bahan kuliah peraturan-peraturan, undang-undang dan pengumpulan data melalui pengamatan langsung ke lapangan dengan memberikan kuesioner kepada responden. Teknik analisa data yang penulis gunakan adalah perhitungan skor

Berdasarkan jawaban respoonden menunjukkan bahwa Budaya Organisasi Pada Kantor Distrik Sobaham Kabupaten Yahukimo dengan jumlah skor 86,65, dan dikategorikan kurang baik. Dalam hal sejauh mana organisasi atau instansi mengarahkan pegawai untuk bekerja secara maksimal dengan jumlah skor 88,25, dan dikategorikan baik, kemudian sejauh mana organisasi atau instansi dapat mendorong para pegawai untuk bekerja secara terkoordinasi dengan jumlah skor 79,75, dan dikategorikan kurang baik, tingkat tanggung jawab yang dimiliki oleh pegawai dalam pelaksanaan tugas yang terdapat dalam organisasi dengan jumlah skor 82, dan dikategorikan kurang baik, selanjutnya sejauh mana jalinan kerja sama pegawai terhadap pimpinan dengan jumlah skor 96, dan dikategorikan baik, dan sejauh mana pimpinan melakukan pengawasan terhadap pegawai dalam setiap pelaksanaan tugas yang terdapat dalam organisasi dengan jumlah skor 87,25, dan dikategorikan baik

DAFTAR ISI

	<i>Halaman</i>
Halaman Judul	i
Lembar Persetujuan	ii
Lembar Pengesahan	iii
Kata Pengantar	iv
Abstraksi	vi
Daftar Isi	ix
Daftar Tabel	xii
Daftar Gambar	xv
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Batasan Masalah	5
C. Rumusan Masalah	5
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	5
BAB II. LANDASAN TEORI	
A. Kajian Teori	7
1. Pengertian budaya organisasi.....	7
2. Pengertian pembentukan budaya organisasi.....	12
3. Fungsi budaya organisasi.....	13
4. Karakteristik budaya organisasi.....	15
5. Perubahan budaya organisasi.....	16
6. Kekuatan budaya organisasi.....	17
7. Indikator budaya organisasi.....	19
B. Definisi Operasional	28
C. Kerangka Konseptual Penelitian	29
BAB III. METODE DAN TEKNIK PENELITIAN	
A. Lokasi Penelitian dan Waktu penelitian	31
B. Jenis Penelitian	31
C. Populasi dan sampel	31
D. Instrumen Penelitian	32
E. Teknik Pengumpulan Data	32
F. Teknik Analisa Data.....	33
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian.....	34
1. Keadaan Lokasi Penelitian.....	34
a. Sejarah singkat.....	34
b. Keadaan Topografi dan Iklim.....	34
c. Visi dan Misi.....	35

B. Keadaan Objek Penelitian.....	35
1. Struktur organisasi Distrik Sobaham.....	36
2. Tugas dan Fungsi.....	36
3. Keadaan responden.....	42
4. Analisa data.....	45
a. Indikator pengarahannya.....	45
b. Indikator integrasi.....	47
c. Indikator inisiatif individual.....	49
d. Indikator pola komunikasi.....	51
e. Indikator kontrol.....	53
B. Pembahasan.....	55
a. Indikator pengarahannya.....	56
b. Indikator integrasi.....	57
c. Indikator inisiatif individual.....	58
d. Indikator pola komunikasi.....	59
e. Indikator kontrol.....	60

BAB V.PENUTUP

A. Kesimpulan	62
B. Saran	62

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

<i>Nomor</i>	<i>Teks</i>	<i>Halaman</i>
4.1	Keadaan responden menurut pendidikan.....	43
4.2	Keadaan responden menurut agama.....	43
4.3	Keadaan responden menurut umur.....	44
4.4	Keadaan jenis kelamin responden.....	44
4.5	Keadaan responden menurut masa kerja.....	44
4.6	Tanggapan responden tentang pegawai mendapatkan sasaran dan harapan yang diinginkan.....	45
4.7	Tanggapan responden tentang arahan terhadap pegawai berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi.....	45
4.8	Tanggapan responden tentang pegawai mampu mencapai hasil secara maksimal yang diharapkan organisasi.....	46
4.9	Tanggapan responden tentang pegawai selalu menanamkan sikap loyalitas dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.....	46
4.10	Tanggapan responden tentang pegawai melaksanakan tugas dengan konsisten sesuai dengan nilai-nilai dan kebijakan yang terdapat dalam organisasi.....	47
4.11	Tanggapan responden tentang pegawai melaksanakan tugas sesuai dengan aturan dalam organisasi.....	47
4.12	Tanggapan responden tentang pegawai yang menjalankan tugas tidak sesuai kode etik yang terdapat dalam organisasi.....	48
4.13	Tanggapan responden tentang dengan adanya kerja sama tercipta hubungan yang harmonis.....	48
4.14	Tanggapan responden tentang pegawai selalu menjalankan tugas tanpa adanya pemberitahuan oleh pimpinan.....	49
4.15	Tanggapan responden tentang tanpa adanya petunjuk dari pimpinan dapat menyelesaikan tugas secara maksimal.....	50
4.16	Tanggapan responden tentang dengan adanya inisiatif yang dimiliki dapat meningkatkan tanggung jawab setiap pegawai.....	51
4.17	Tanggapan responden tentang akibat kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan dapat menghambat organisasi yang diharapkan.....	51
4.18	Tanggapan responden tentang melaksanakan tugas komunikasi antar atasan dan bawahan adalah salah satu penunjang keberhasilan suatu organisasi.....	52

4.19	Tanggapan responden tentang kebutuhan dapat menghambat pola komunikasi antar atasan dan bawahan sehingga pekerjaan tidak sesuai yang diharapkan.....	52
4.20	Tanggapan responden tentang pimpinan senantiasa berusaha mengembangkan kemampuan setiap pegawai untuk mencapai tujuan organisasi.....	53
4.21	Tanggapan responden tentang adanya pengawasan dapat meningkatkan kualitas kerja pegawai.....	53
4.22	Tanggapan tentang pegawai sangat berprestasi dikarenakan adanya pengawasan dilakukan pimpinan...	54
4.23	Tanggapan tentang proses pemantauan yang dilakukan	
4.24	pimpinan kepada pegawai.....	54
4.25	Tanggapan responden tentang dengan adanya pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai.....	55
4.26	Jumlah skor rata-rata indikator pengarahannya.....	56
4.27	Jumlah skor rata-rata indikator integrasi.....	57
4.28	Jumlah skor rata-rata indikator inisiatif individual.....	58
4.29	Jumlah skor rata-rata indikator pola komunikasi.....	59
4.30	Jumlah skor rata-rata indikator kontrol.....	60
4.31	Jumlah skor rata-rata variabel budaya organisasi.....	61

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian.....	29
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Distrik Sobaham.....	36

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Setiap organisasi menyadari bahwa eksistensinya di masa depan bergantung pada faktor sumber daya manusia. Sumber daya terpenting dalam organisasi adalah sumberdaya manusia, yaitu orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas, dan usaha mereka untuk organisasi, tetapi masalahnya kemudian adalah masih adanya pegawai yang diidentifikasi, inektifitas, tidak profesional, tidak disiplin, yang begitu merak diberbagai jenjang pekerjaan, abdi masyarakat belum terbangun, dan pelayanan publik prima belum terbangun secara luas. Hal tersebut tidak terlepas dari perilaku organisasi. Terlebih pada saat sekarang ini, dimana para pekerja pegawai harus bisa menyesuaikan kemampuan yang dimiliki dengan kemajuan teknologi yang ada. Organisasi perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan agar pengembangan dapat dilaksanakan dengan baik, harus lebih dahulu ditetapkan suatu program pengembangan pegawai.

Program pengembangan pegawai hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan pada metode-metode ilmiah berpedoman kepada keterampilan yang dibutuhkan organisasi saat ini maupun saat depan. Pengembangan harus bertujuan meningkatkan kemampuan teknis, konseptual, dan moral pegawai petensi kerja pegawai semakain baik dan tercapai hasil yang optimal.

Dalam konteks mempertahankan dan mengelola organisasi agar mampu bertahan hidup, peran sumber daya manusia mempunyai kedudukan yang sentral. Hal tersebut didasari oleh suatu pemikiran bahwa sumber daya manusia salah satu faktor produksi merupakan unsur produksi utama dalam organisasi. Maka sumber daya manusia

harus memiliki motivasi berprestasi karena salah satu karakteristik yang mempengaruhi budaya organisasi manusia adalah motivasi itu sendiri

Organisasi merupakan sekumpulan manusia sebagai anggota organisasi, termasuk didalamnya para pemimpin, setiap hari saling berinteraksi satu sama lain, baik dalam melaksanakan pekerjaan maupun kegiatan lain diluar pekerjaan. Interaksi itu bersifat formal dan informan, hanya akan berlangsung harmonis dalam arti efektif dan efisien apabila setiap anggota organisasi menerima, menghormati dan menjalankan nilai-nilai atau norma-norma tertentu yang sama di dalam organisasi.

Nilai-nilai atau norma-norma sebagai unsur budaya manusia itu hidup dan berkembang secara dinamis sesuai dengan kondisi organisasi dan menjadi kendali secara berfikir, bersikap dan berperilaku hidup bersama dalam kebersamaan dala organisasi. Nilai-nilai atau norma-norma itulah yang kemudian menjadi budaya organisasi.

Budaya organisasi adalah salah satu sistem nilai dan kepercayaan bersama yang berinteraksi dengan orang-orang, struktur dan suatu sistem suatu organisasi untuk menghasilkan norma-norma perilaku.

Suatu organisasi baik pemerinta atau swata dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang diregakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dalam mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan. Tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena upaya para individu yang terdapat pada organisasi tersebut.

Budaya organisasi dapat dicapai oleh pegawai apabila pegawai mempunyai keahlian yang tinggi, bersedia bekerja karena gaji sesuai dengan perjanjian, mempunyai jaminan masa depan lebih baik. Gaji dan jaminan masa depan atau kesejahteraan merupakan hal yang dapat menciptakan motivasi seseorang untuk bersedia melaksanakan baik. Dengan adanya kinerja yang kurang optimal menjadi suatu persolan

yang sumber kesinisan bagi masyarakat yang berurusan dengan berokrasi.

Banyaknya keluhan yang didapat dari penggu jasa yang menyatakan bahwa prestasi kerja tidak dicapai dalam organisasi adalah suatu proses keterlambatan administrasi dan kurang efisien serta keluhan mengenai pegawai yang tidak mempunyai inisiatif, tidak transparan karena berpatokan terhadap hal-hal yang tertulis, malas-malasan, takut kepada atasan, sampai ketidak mampuan dalam menjalankan tugas yang diberihkan kepadanya sehingga dalam praktek penyelenggaraan pelayanan terhadap masyarakat jadi kurang maksimal.

Beragam keluhan dan ketidak puasan masyarakat terhadap pelayanan terhadap masyarakat menunjukkan mendesakny suatu harapan agar perubahan kinerja yang dicapai oleh pegawai pada Kantor Distrik Sobaham Kabupaten Yahukimo kearah yang lebih baik. Untuk mendukung perubahan ini diperlukan adanya acuan atau buku oleh suatu organisasi secara optimal. Acuan buku tersebut adalah yang secara sistimatis menuntun para pegawai untuk meningkatkan komitmen kerja pada organisasi sehingga dapat mencapai kinerja yang baik.

Budaya organisasi dapat difungsikan sebagai tuntutan untuk meningkatkan para angotanya karena dapat diformulasikan secara formal sebagai peraturan dan ketentuan organisasi, maka individu-individu yang ada didalam organisasi secara tidak berlangsung akan terkait sehingga dapat membentuk sikap dan perilaku yang sesuai dengan visi dan misi serta strategi organisasi. Proses pembentukan tersebut pada akhirnya akan membantu dalam menghasilkan individu-individu yang cakap dan mempunyai integrasi yang nantinay selalu menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas juga menjadi suksesnya suatu organisasi.

Budaya organisasi merupakan seringkali nilai-nilai dan strategi, gaya kepemimpinan, visi dan misi serta norma-norma kepercayaan dan pemerintahan yang dianut oleh anggota organisasi dan dianggap sebagai kebenaran bagi anggota yang baru yang menjadi sebuah tuntutan bagi setiap elemen organisasi untuk membentuk sikap dan perilaku.

Hal inilah yang didasari oleh pegawai Kantor Distrik Sobaham Kabupaten Yahukimo sebagai suatu institusi pemerintahan yang menyajikan pelayanan informasi kepada setiap individu-individu maupun institusi lain di lingkungan pemerintah pada Kantor Distrik Sobaham Kabupaten Yahukimo sebagai unsur pelaksanaan di bidang pemerintahan.

Budaya Organisasi Pada Kantor Distrik Sobaham Kabupaten Yahukimo harus menjiwai seluruh insan pegawai kedepannya dan juga memberihkan karakter khas sehingga pegawai menjadi suatu perwujudan agar dapat menarik kepercayaan masyarakat. Dengan adanya budaya organisasi yang kuat dan kokoh dapat diharapkan mempererat individu yang ada di dalam organisasi yang ada di dalam organisasi sehingga membentuk sikap dan perilaku yang dapat menghasilkan kinerja yang maksimal.

Dengan meningkatnya budaya organisasi merupakan tolak ukur berhasilnya suatu organisasi yang baik yang diterapkan pegawai kepada Kantor Distrik Sobaham Kabupaten Yahukim. Penelitian mendapat kenyataan bahwa pegawai di Kantor Distrik Sobaham Kabupaten Yahukim belum menunjukkan budaya organisasi yang optimal. Hal ini disebabkan pegawai tidak mendapatkan pengarahan yang baik dari pimpinan dari setiap pelaksanaan tugas sehingga sasaran yang dicapai oleh pegawai tidak seperti yang diharapkan organisasi, peneliti juga melihat dalam setiap pelaksanaan tugas pegawai selalu tidak terkoordinasi dengan baik, kurangnya tanggung jawab yang dimiliki oleh setiap pelaksanaan pekerjaan sehingga pekerjaan yang

dikerjakan oleh pegawai tidak sesuai dengan prosedur kerja yang diharapkan oleh organisasi, kurangnya pola komunikasi antara pegawai maupun pegawai terhadap pimpinan dengan demikian mengakibatkan jalinan kerja sama dalam pelaksanaan pekerjaan tidak berjalan sesuai yang di syaratkan oleh organisasi, serta kurangnya kontrol yang dilakukan oleh pimpinan terhadap pegawai dalam setiap pelaksanaan pekerjaan yang di kerjakan oleh pegawai, dengan demikian pencapaian hasil kerja pegawai tidak seperti yang diharapkan oleh organisasi.

Berdasarkan latar belakang di atas penulis tertarik melakukan penelitian yang berjudul “**Budaya Organisasi Pada Kantor Distrik Sobaham Kabupaten Yahukimo**”

B. Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah budaya organisasi yang meliputi pengarahan, integrasi, inisiatif individual, pola komunikasi dan kontrol.

C. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “ bagaimanakah budaya organisasi pada Kantor Distrik Sobaham Kabupaten Jayawijaya?”.

D. Tujuan Dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan penelitian

Untuk mengetahui bagaimanakah budaya organisasi pada Kantor Distrik Sobaham Kabupaten Yahukimo

2. Kegunaan penelitian

Kegunaan penelitian merupakan dampak dari tercapainya tujuan (Sugiyono, 2009:326) dengan demikian dicapainya tujuan di atas, diharapkan dapat berguna sebagai:

a. Kegunaan teoritis

Adapun kegunaan teoritis dalam penelitian ini adalah memperkaya dan mengembangkan khasanah ilmu pengetahuan pada Sekolah Tinggi Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Amal Ilmiah Yapis wamena dalam kajian teori budaya organisasi.

b. Kegunaan praktis

Adapun kegunaan praktis dalam penelitian ini adalah sebagai bahan masukan dan informasi bagi pihak-pihak yang berkepentingan khususnya pegawai pada Kantor Distrik Sobaham Kabupaten Yahukimo

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kajian teori

1. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Mangkunegara (2005:113), budaya organisasi adalah serangkaian nilai-nilai dan strategi, gaya dan kepemimpinan, visi dan misi serta norma-norma kepercayaan dan pengertian yang dianut oleh anggota organisasi dan dianggap sebagai kebenaran bagi anggota yang baru yang menjadi sebuah tuntutan bagi setiap elemen organisasi suatu perusahaan untuk membentuk sikap dan perilaku.

Menurut Harvey (2009:135) budaya organisasi adalah sebagai suatu sistem nilai dan kepercayaan bersama yang berinteraksi dengan orang-orang, struktur dan sistem suatu organisasi untuk menghasilkan norma-norma perilaku.

Menurut Paul j. Meyer (2000:45) budaya organisasi adalah pedoman berperilaku bagi orang-orang dalam perusahaan. Budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya.

Menurut Davis Moeljono (2005:34) budaya organisasi adalah sebagai pola yang terdiri atas kepercayaan dan nilai-nilai yang memberikan arti bagi anggota atau suatu organisasi serta aturan-aturan bagi anggota untuk berperilaku bagi organisasinya.

Menurut Schein Yuwono (2005:88) budaya organisasi adalah pola-pola asumsi dasar di yakini bersama yang suatu kelompok pelajari sebagai hal yang yang dapat menyelesaikan persoalan-persoalan adaptasi eksternal dan integrasi, yang telah bekerja dengan baik sehingga dinyatakan sebagai ahli dan oleh karena itu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk

memandang, berfikir dan merasa terkait dengan persoalan-persoalan yang dihadapi.

Menurut Wibowo dalam Joelanda (2011:97) budaya organisasi adalah suatu organisasi yang satu dapat berbeda dengan organisasi yang lain. Namun budaya organisasi menunjukkan ciri-ciri, sifat karakteristik tertentu yang menunjukkan kesamaannya.

Menurut Adam L. Indrawijaya (2007:87) budaya organisasi adalah sebuah konsep sebagai salah satu kunci keberhasilan atau organisasi dalam mencapai tujuan dalam organisasi.

Menurut Taufik Abdulla (2012:76) budaya organisasi adalah sebagai gejala dinamis di sekeliling kita sepanjang waktu yang secara terus menerus dilakukan dan diciptakan melalui interaksi dengan pihak lain dalam dibentuk oleh perilaku pimpinan dan yang terdiridari struktur, rutinitas, aturan-aturan dan norma-norma yang membimbing dan membatasi perilaku.

Menurut Harbani Pasolong (2002:115) budaya organisasi adalah norma-norma dan kebiasaan yang diterima sebagai suatu kebenaran oleh semua orang dalam organisasi. Budaya organisasi menjadi acuan bersama antar manusia yang berinteraksi dalam organisasi mereka bahwa nilai-nilai dan kepercayaan yang telah diajarkan kepada mereka

Menurut Peter F. Drucker dalam tika (2006:4) budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian di wariskan kepada anggota-anggota baru berbagai cara yang tepat untuk memahami memikirkan dan merasakan masalah-maslah yang terkait.

Menurut Viktor . SL.Tan dalam tunggal (2007:2) budaya organisasi adalah suatu norma yang terdiri dari suatu keyakinan,

sikap, dan pola perilaku yang dilakukan orang dalam organisasi. Keyakinan adalah semua asumsi dan prestasi tentang sesuatu.

Setiap dan semua organisasi merupakan kumpulan sejumlah manusia sebagai anggota organisasi, termasuk didalamnya para pemimpin, setiap hari saling berinteraksi satu sama lain, baik dalam melaksanakan pekerjaan maupun kegiatan lain diluar pekerjaan. Interaksi itu bersifat formal dan informal, hanya akan berlangsung harmonis dalam arti efektif dan efisien dan apabila setiap anggota organisasi menerima, menjalankan dan menghormati nilai-nilai atau norma-norma tertentu yang sama dengan organisasi.

Nilai-nilai atau norma-norma sebagai unsur budaya manusia itu hidup dan berkembang secara dinamis sesuai dengan kondisi organisasi dan menjadi kendali secara berfikir, bersikap dan berperilaku hidup bersama dalam kebersamaan sebagai sebuah organisasi. Nilai-nilai atau norma-norma itulah yang kemudian menjadi budaya organisasi.

Suatu organisasi sangat bergantung pada keberhasilan dalam menciptakan budaya dan organisasi yang khas sebagai bagian dari rencana strategik.

Menurut moelyono djokosantoso (2003:23) adanya keterkaitan antara budaya organisasi dengan kinerja organisasi yang dapat dijelaskan bahwa semakin baik kualitas faktor-faktor yang terdapat dalam budaya organisasi semakin baik kinerja organisasi tersebut.

Menurut Robbins (2006:12) mendefinisikan budaya organisasi (*organisationn culture*) sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Sedangkan budaya organisasi menurut Barry Cushway dan derek lodge (dalam Nawawi, 200:34) adalah suatu kepercayaan dan nilai-nilai yang menjadi

falsafah utama yang dipegang teguh oleh anggota organisasi dalam menjalankan atau mengoperasionalkan kegiatan organisasi.

Menurut Robbin (2006:12) memberihkkan karakteristik budaya organisasi antara lain yaitu sebagai berikut:

- a. Motivasi dan pengambilan resiko, sejauh mana pegawai didorong agar inovatif dan mengambil resiko
- b. Perhatian terhadap detail, sejauh mana para karyawan diharapkan memperhatikan presisi (kecermatan), analisa dan perhatian terhadap detail.
- c. Orientasi hasil, sejauh manajemen memuaskan perhatian kepada hasil bukan kepada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil
- d. Orientasi orang, sejauh mana kepuasan manajemen memperhitungkan dampak hasil-hasil pada orang-orang di organisasi itu
- e. Orientasi tim, sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan berdasarkan tim, bukan berdasar pada individu.
- f. Keagresifan, sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.
- g. Kemantapan, sejauh mana kegiatan organisasi status qua sebagai kontrak dari pertumbuhan.

Menurut Luthans (1997:64) menyebutkan bahwa budaya organisasi mempunyai sejumlah karakteristik penting. Beberapa diantaranya yaitu adalah sebagai berikut:

- a. Aturan perilaku yang diamati. Ketika anggota organisasi berinteraksi satu sama lain, mereka menggunakan istilah, bahasa, dan ritual namun yang berkaitan dengan rasa hormat dan cara berperilaku.
- b. Norma. Ada standar perilaku, mencakup pedoman mengenai berapa banyak pekerjaan yang dilakukan, mencakup pedoman

yang mengenai seberapa banyak pekerjaan yang dilakukan , yang banyak dalam perusahaan menjadi “ jangan melakukan terlalu banyak; jagan melakukan terlalu sedikit”.

- c. Nilai dominan. Organisasi mendukung dan berharap peserta mempertimbangkan nilai-nilai utama. Contoh khususnya adalah kualitas produk tinggi, sedikit absen dan efisien tinggi.
- d. Filosofi, terdapat kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi mengenai bagaimana karyawan dan pelanggaran di perlakukan
- e. Aturan, terdapat pedoman ketat berkaitan dengan pencapaian perusahaan. Pendaang baru harus mempelajari teknik dan prosedur yang ada agar diterima sebagai anggota kelompok yang berkembang
- f. Iklim organisasi. Ini merupakan keseluruhan “perasaan” yang disampaikan dengan pengaturan yang bersifat fisik, cara peserta berinteraksi dan cara anggota organisasi berhubungan dengan pelanggan dan individu dari luar. Budaya organisasi diperlukan dalam suatu perusahaan sebagai sistem nilai yang membentuk aturan atau pedoman dalam berfikir dan bertindak untuk mencapai tujuan. Budaya organisasi yang tumbuh dan terpelihara dengan baik dan mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik.

Dari pendapat ahli diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau keyakinan nilai-nili dan norma yang berkembang dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingka laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

2. Pembentukan budaya organisasi

Menurut Stepen P. Robbin dalam Tika (2006:10) ada beberapa unsur yang berpengaruh terhadap pembentukan budaya organisasi. Deal & Kennedy Dalam Buku *Corporate Culture: The Roles And Ritual Of Corporate*, membagi lima unsur sebagai berikut:

a. Lingkungan

Menurut Stepen P. Robbin dalam Tika (2006:10) kelangsungan hidup organisasi ditentukan oleh kemampuan organisasi memberikan tanggapan yang tepat terhadap peluang dan tantangan lingkungan. Lingkungan usaha merupakan unsur untuk menentukan terhadap apa yang harus dilakukan oleh organisasi agar bias berhasil. Lingkungan usaha yang berpengaruh anatara lain meliputi produk yang dihasilkan, pesaing, pelanggan, pemasok, teknologi, kebijakan pemerintah dan lain-lain. Maka dari itu, organisasi harus melakukan tindakan-tindakan untuk mengatsi lingkungan tersebut anatara lain seperti kebijakan penjual penemuan baru, atau pengelolah biaya dalam menghadapi realitas pasar yang berbeda dilingkungan usaha.

b. Nilai-nilai

Stepen P. Robbin dalam Tika (2006:10) nilai-nialai adalah kenyakiana dasar yang dihanut oleh sebuah organisasi. Setiap organisasi memiliki nilai-nilai inti sebagai pedoman berfikir dan bertindak bagi semua warga dalam mencapai tujuan atau misi organisasi. Nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh anggota organisasi antara lain dapat berupa slogan atau motto yang dapat berfungsi sebagai jati diri orang yang berada didalam oraganisasi karena adanya rasa istimewa yang berada dengan organisasi lainnya.

c. Pahlawan

Menurut Stephen P. Robbins dalam Tika (2006:10) pahlawan adalah tokoh panutan yang dipandang berhasil mewujudkan nilai-nilai budaya dalam kehidupan nyata. Pahlawan tersebut biasa berasal dari pendiri perusahaan, manajer, kelompok organisasi. Pahlawan ini bisa menumbuhkan idealisme, sangat dan tepat mencari petunjuk bila terjadi kesulitan atau masalah organisasi.

d. Ritual

Menurut Stephen P. Robbins Dalam Tika (2006:10) ritual merupakan deretan berulang dari kegiatan yang mengungkapkan dan memperkuat nilai-nilai utama organisasi itu, tujuan apakah yang penting, orang-orang manakah yang penting dan mana yang dapat dikorbankan. Acara-acara rutin ini diselenggarakan oleh organisasi-organisasi setiap tahunnya dalam rangka memberikan penghargaan bagi anggotanya. Contohnya, seperti pegawai yang tidak pernah absen, pemberi saran yang membangun, pelayanan terbaik, dan sebagainya

e. Jaringan budaya

Menurut Stephen P. Robbins dalam Tika (2006:10) jaringan budaya adalah jaringan komunikasi informal yang pada dasarnya merupakan saluran komunikasi primer. Fungsi menyalurkan informasi dan memberi interpretasi terhadap informasi. Melalui jaringan informal, kehebatan organisasi diceritakan dari waktu ke waktu

3. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Tika (2006:14) menyatakan bahwa terdapat 10 fungsi utama budaya organisasi, diantaranya yaitu sebagai berikut :

- a. Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain. Batas pembeda ini karena adanya identitas tertentu

yang dimiliki oleh suatu organisasi atau kelompok yang tidak dimiliki organisasi atau kelompok lain.

- b. Sebagai perekat bagi anggota organisasi dalam suatu organisasi. Hal ini merupakan bagian dari komitmen kolektif dari anggota organisasi. Mereka bangga sebagai seorang pegawai suatu organisasi atau organisasi. Para pegawai mempunyai rasa memiliki, partisipasi, dan memiliki rasa tanggung jawab atas kemajuan organisasi.
- c. Mempromosikan stabilitas sistem sosial. Hal ini menggambarkan dimana lingkungan kerja dirasakan positif, mendukung, dan konflik serta perubahan diatur secara efektif.
- d. Sebagai mekanisme dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku anggota-anggota organisasi. Dengan dilebarkannya mekanisme kontrol, didaftarkannya struktur, diperkenalkannya tim-tim dan diberi kuasanya anggota organisasi oleh organisasi, makna bersama yang diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa semua orang diarahkan kearah yang sama.
- e. Sebagai integrator. Budaya organisasi dapat dijadikan integrator karena adanya sub-sub budaya baru. Kondisi seperti ini biasanya dialami oleh adanya organisasi besar dimana setiap unit terdapat sub budaya baru.
- f. Membentuk perilaku bagi anggota-anggota organisasi. Fungsi ini dimaksudkan agar anggota-anggota organisasi dapat memahami bagaimana mencapai suatu tujuan organisasi.
- g. Sebagai saran untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi. Budaya organisasi diharapkan dapat mengatasi masalah adaptasi terhadap lingkungan eksternal dan masalah integrasi internal.

- h. Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan pemasaran, segmentasi pasar, penentuan *positioning* yang akan dikuasai perusahaan tersebut.
- i. Sebagai alat komunikasi. Budaya organisasi dapat berfungsi sebagai alat komunikasi antara atasan dan bawahan atau sebaliknya, serta antar anggota organisasi. Budaya sebagai alat komunikasi tercermin pada aspek-aspek komunikasi yang mencakup kata-kata, segala sesuatu yang bersifat material dan perilaku.
- j. Sebagai penghambat berinovasi. Budaya organisasi dapat juga menjadi penghambat dalam berinovasi. Hal ini terjadi apabila budaya organisasi tidak mampu mengatasi masalah-masalah yang menyangkut lingkungan eksternal dan integrasi internal.

4. Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut **Stepen P. Robbins** dalam **Tika (2006:10)** menyatakan bahwa terdapat 6 karakteristik budaya organisasi, diantaranya yaitu sebagai berikut :

- a. Toleransi terhadap tindakan beresiko
Suatu budaya organisasi dikatakan baik apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota/para pegawai agar dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi/perusahaan serta berani mengambil resiko terhadap apa yang dilakukannya.
- b. Dukungan manajemen
Dukungan manajemen dimaksudkan sejauh mana para pimpinan dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan.
- c. Kontrol
Alat kontrol yang dapat dipakai adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku di dalam suatu organisasi atau perusahaan.

d. Identitas

Identitas dimaksudkan untuk sejauh mana para anggota suatu organisasi/perusahaan dapat mengidentifikasi dirinya sebagai suatu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian profesional tertentu.

e. Sistem imbalan

Sistem imbalan dimaksudkan sejauh mana alokasi imbalan (kenaikan gaji, promosi dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya.

f. Toleransi terhadap konflik

Sejauh mana para pegawai/karyawan di dorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka. Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi dalam suatu organisasi. Namun, perbedaan pendapat dan kritik tersebut bisa digunakan untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan organisasi.

5. Perubahan Budaya Organisasi

Menurut **Stepen P. Robbins** dalam **Tika (2006:10)** sebuah organisasi menetapkan bahwa budaya organisasinya harus diubah. Organisasi bersangkutan harus menyesuaikan dengan kondisi-kondisi ini atau tidak dapat bertahan, tetapi mengubah budaya lama banyak kesulitan yang dapat diramalkan bias berubah keterampilan, staf hubungan-hubungan peran dan struktur yang sudah berakar serta pihak-pihak seperti pada pegawai. Meskipun ada halangan dan hambatan budaya itu dapat dikelola dan diubah.

Usaha tersebut untuk mengubah budaya ini dapat mengambil banyak bentuk yang berbeda. Seperti pengembangan rasa kebersamaan sejarah, menciptakan rasa kebersamaan , mempromosikan rasa kebersamaan anggota, dan meningkatkan

pertukaran pengalaman di antara pegawai. Organisasi yang berusaha mengubah budaya mereka juga harus berhati-hati agar tidak meninggalkan akar budaya seluruhnya sudah terbentuk.

6. Kekuatan Budaya Organisasi

Menurut **S.P Robbins (2006:108)** mendefinisikan budaya organisasi kuat adalah budaya di mana nilai-nilai inti organisasi dipegang secara intensif dan dianut bersama secara meluas oleh anggota organisasi. budaya organisasi kuat adalah budaya organisasi yang ideal di mana kekuatan budaya mempengaruhi intensitas perilaku. Dalam menentukan kekuatan budaya organisasi, terdapat dua faktor di dalamnya yaitu, kebersamaan dan identitas. Kebersamaan dapat ditunjukkan dengan besarnya derajat kesamaan yang dimiliki oleh para anggota organisasi tentang nilai-nilai inti yang dianut secara bersama. Sedangkan intensitas adalah derajat komitmen para anggota organisasi terhadap nilai-nilai inti budaya organisasi.

Pada organisasi yang memiliki budaya organisasi yang kuat memiliki ciri-ciri seperti, anggota-anggota organisasi loyal kepada organisasi, tahu dan jelas apa tujuan organisasi serta mengerti perilaku mana yang dipandang baik dan tidak baik. Pedoman bertingkah laku bagi orang-orang di dalam organisasi digariskan dengan jelas, dimengerti dan dipatuhi.

Menurut Abdullah Taufik (2012:34) nilai-nilai yang dianut organisasi tidak hanya berhenti pada slogan, tetapi dihayati dan dinyatakan dalam tingkah laku sehari-hari secara konsisten oleh orang-orang yang bekerja dalam organisasi. Organisasi memberikan tempat khusus kepada pahlawan-pahlawan yang menjadi teladan perusahaan. Banyak ritual mulai yang sederhana sampai yang mewah. Memiliki jaringan yang kultural yang menampung cerita-cerita tentang kehebatan para pegawai teladan.

Menurut Vijay Sathe (2007:89) budaya organisasi yang kuat membantu organisasi memberikan kepastian kepada seluruh individu yang ada dalam organisasi untuk berkembang bersama organisasi dan bersama-sama meningkatkan kegiatan usaha dalam menghadapi persaingan. Beberapa langkah kegiatan yang dapat dilakukan oleh pemimpin organisasi (pendiri, pemimpin puncak, dan para pimpinan) untuk memperkuat budaya organisasi, diantaranya yaitu sebagai berikut :

- a. Memantapkan nilai-nilai dasar budaya organisasi adalah pimpinan organisasi perlu memantapkan nilai-nilai dasar tersebut agar dapat dipakai sebagai pedoman berperilaku bagi pegawai. Dalam nilai-nilai budaya perlu dijelaskan apa yang merupakan perintah atau anjuran, mana yang merupakan larangan, kegiatan apa yang biasa mendapatkan penghargaan dan kegiatan yang bisa mendapatkan hukuman, dan sebagainya.
- b. Melakukan pembinaan terhadap anggota adalah pembinaan terhadap anggota organisasi dapat dilakukan melalui bimbingan dan pelatihan.
- c. Memberikan contoh atau teladan adalah menanamkan dan memperkuat nilai-nilai budaya organisasi kepada seluruh anggota organisasi, seorang pimpinan organisasi perlu memberikan keteladanan dan kejujuran dalam berperilaku dengan berpedoman pada nilai-nilai budaya yang telah ditetapkan. Pemberian contoh atau teladan berpengaruh dan dapat mempercepat penanaman dan perkuatan budaya organisasi kepada seluruh anggota organisasi.
- d. Membuat acara-acara rutinitas adalah berbagai acara-acara rutinitas seperti rapat, rekreasi bersama, olah raga, malam keakraban, dapat memberikan motivasi kepada anggota-anggota organisasi dengan keyakinan bahwa dia adalah bagian dari keluarga besar organisasi.

- e. Memberikan penilaian dan penghargaan adalah pemberian penghargaan kepada anggota-anggota organisasi yang berprestasi dalam penanaman nilai-nilai budaya organisasi secara berkala adalah hal utama, seperti kenaikan pangkat/jabatan, gaji, pemberian gelar, hadiah dan sebagainya.
- f. Tanggap terhadap masalah eksternal dan internal adalah masalah-masalah eksternal seperti persaingan, pelanggan, penguasaan pasar, peraturan pemerintah dan masalah-masalah internal seperti tuntutan pegawai atau pegawai, konflik dalam organisasi perlu diantisipasi dan ditanggapi melalui budaya organisasi.
- g. Koordinasi dan kontrol adalah koordinasi dapat dilakukan melalui rapat-rapat resmi, atau koordinasi antar pejabat secara berjenjang. Dan untuk mengetahui perilaku anggota-anggota organisasi perlu dilakukan pengontrolan dan pengawasan secara berkala.

7. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Stephen P. Robbins (2006:10) ada lima indikator yang digunakan untuk mengukur budaya organisasi yaitu sebagai berikut:

a. Pengarahan

Pengarahan adalah sejauh mana organisasi atau instansi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi dan misi dan tujuan organisasi. Kondisi ini dapat berpengaruh terhadap kinerja organisasi atau instansi

Menurut George R. Terry (2010:10) pengarahan adalah usaha menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa, sehingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan bersama

1) Prinsip-prinsip pengarahan

Prinsip-prinsip pengarahan yaitu sebagai berikut:

- a) Memperlakukan pegawai dengan sebaik-baiknya
 - b) Mendorong pertumbuhan dan perkembangan manusia
 - c) Menanamkan pada manusia keinginan untuk melebihi
 - d) Menghargai hasil yang baik dan sempurna
 - e) Mengusahakan adanya keadilan tanpa pilih kasih
 - f) Memberikan kesempatan yang tepat dan bantuan yang cukup
 - g) Memberikan dorongan untuk mengembangkan potensi
- 2) Fungsi pengarahan

Fungsi pengarahan yaitu sebagai berikut:

- a) Komunikasi organisasi

Komunikasi organisasi adalah merujuk pada pola dan bentuk komunikasi yang terjadi dalam konteks lingkungan organisasi

- b) Mengkoordinasi

Mengkoordinasi adalah salah satu fungsi manajemen untuk melakukan berbagai kegiatan agar tidak terjadi kekacauan, percekocokan, kekosongan kegiatan, dan menyelaraskan pekerjaan

- c) Pemotivasian

Pemotivasian adalah salah satu fungsi manajemen berupa pemberian inspirasi, semangat dan dorongan kepada pegawai melakukan kegiatan secara sukarela sesuai apa yang dikehendaki oleh organisasi

Hal yang terpenting untuk diperhatikan dalam pengarahan bahwa seseorang pegawai akan termotivasi untuk mengerjakan sesuatu jika memiliki keyakinan sebagai berikut:

- a) Merasa akan mampu mengerjakannya
- b) Yakin bahwa pekerjaan tersebut bermamfaat pada dirinya
- c) Tidak sedang dibebani oleh problem pribadi atau tugas lain yang lebih penting atau mendesak
- d) Tugas tersebut merupakan kepercayaan

e) Hubungan antara pegawai dalam organisasi harmonis

b. Integrasi

Integrasi berasal dari bahasa Inggris *integration* yang berarti kesempurnaan atau keseluruhan dan kata integrasi juga berasal dari kata sifat Latin *integer* (utuh, lengkap). Integrasi sosial dimaknai sebagai proses penyesuaian di antara unsur-unsur yang saling berbeda dalam kehidupan masyarakat sehingga menghasilkan pola kehidupan masyarakat yang memiliki keserasian fungsi. Dalam konteks ini, integrasi adalah rasa batin "keutuhan" yang berasal dari kualitas seperti kejujuran dan konsistensi karakter. Dengan demikian, orang dapat menilai bahwa orang lain "memiliki integrasi" sejauh mereka bertindak menurut, keyakinan nilai-nilai dan prinsip-prinsip mereka mengaku terus.

Menurut Mangkunegara (2005:45) integrasi adalah tingkat sejauh mana unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi sedangkan Meyer Nimkoff (1999:98) integrasi adalah suatu keadaan dimana kelompok-kelompok etnik beradaptasi dan bersikap komformitas terhadap kebudayaan mayoritas masyarakat, namun masih tetap mempertahankan kebudayaan mereka masing-masing integrasi

Menurut Hensel Nogi (2005:78) integrasi (*Integrity*) adalah bertindak konsisten sesuai dengan nilai-nilai dan kebijakan organisasi serta kode etik profesi, walaupun dalam keadaan yang sulit untuk melakukan ini. Dengan kata lain, satunya kata dengan perbuatan. Mengkomunikasikan maksud, ide dan perasaan secara terbuka, jujur dan langsung sekalipun dalam negosiasi yang sulit dengan pihak lain.

Menurut Maryati Kun (dalam kamus kompetensi (2002:23) Integrasi adalah bertindak konsisten sesuai dengan kebijakan dan

kode etik instansi. Memiliki pemahaman dan keinginan untuk menyesuaikan diri dengan kebijakan dan etika tersebut, dan bertindak secara konsisten walaupun sulit untuk melakukannya

Menurut William F. Ogburn (2003:65) integrasi adalah konsep kompetensi tindakan, nilai-nilai, metode, langkah-langkah, prinsip, harapan, dan hasil. Dalam etika, Integrasi dianggap sebagai kejujuran dan kebenaran atau akurasi dari itu tindakan seseorang. Integrasi dapat dianggap sebagai kebalikan dari kemunafikan, dalam bahwa hal konsistensi internal sebagai kebajikan, dan menunjukkan bahwa ternyata pihak yang memiliki nilai-nilai yang bersengketa harus menjelaskan perbedaan itu atau mengubah kepercayaan mereka.

Menurut Baton (1998:245) integrasi sebagai suatu pola hubungan yang mengakui adanya perbedaan ras dalam masyarakat, tetapi tidak memberikan fungsi penting pada perbedaan sedangkan Hasibuan (2005:113) integrasi disini adalah penyesuaian antara perbedaan kepentingan instansi dengan pegawai sebagai individu agar dapat bekerja sama secara harmonis dalam mencapai tujuan instansi. Pengintegrasian pegawai ini disamping menyangkut keselarasan antar berbagai kepentingan fungsi ini juga harus memperhatikan dan mempertimbangkan keluhan pegawai, sikap buruh, pemahaman perasaan mengenai keikutsertaan mereka dalam pengambilan keputusan. Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

Menurut Suwanto (2001:141) Integrasi adalah sebagai kegiatan yang menyatu padukan keinginan pegawai dan kepentingan instansi agar tercipta kerjasama yang memberikan

kepuasan. Usaha ini dilakukan dengan cara menghubungkan antar manusia (*human relation*).

Menurut Stepen P. Robbins (2006:10) integrasi adalah sejauh mana organisasi atau instansi dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkordinasi. Kekompakan unit-unit tersebut dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan

c. Inisiatif Individual

Inisiatif individual menurut kamus bahasa indonesia adalah inisiatif berarti usaha sendiri, langkah awal, ide baru. Berinisiatif berarti mengembangkan dan memberdayakan sektor kreatifitas daya pikir manusia, untuk merencanakan ide atau buah pikiran menjadi konsep yang baru yang pada gilirannya diharapkan dapat berdaya guna dan bermanfaat. Manusia yang berinisiatif adalah manusia yang tanggap terhadap segala perkembangan yakni manusia yang pandai membaca, menghimpun dan meneliti, manusia yang inisiatif juga dapat memanfaatkan setiap peluang di setiap pergantian waktu, dan menjadikannya sebagai kreasi yang berarti. Keistimewaan dari inisiatif ini sendiri yaitu mampu mencermati kreasi yang ada, selanjutnya menjadikan bahan renungan atau kreatifitas berpikir dalam semua waktu dan tempat, kemudian membuat kreasi baru (karya baru) atau berinisiatif memproduksi semua potensi menjadi berdaya guna.

Menurut Mangkunegara (2005:45) inisiatif individual adalah tingkat tanggung jawab yang merupakan kebebasan dan independensi yang dimiliki individu sedangkan Victor Hugo (2002:56) inisiatif individual berasal dari bahasa Inggris initiative yang memiliki cukup banyak makna yaitu kekuatan atau kemampuan untuk memulai atau meneruskan suatu perbuatan dengan penuh energi tanpa petunjuk dari yang lain; atau atas

kehendak sendiri dan Lyman L. Lemnitzer (2006:25) inisiatif individual adalah melakukan hal yang benar tanpa diberitahu.

Menurut Moeheriono (2012:56) Inisiatif individual adalah kemampuan seseorang untuk bertindak melebihi yang dibutuhkan atau yang dituntut dari pekerjaan dan kemampuan seseorang dalam melakukan sesuatu tanpa menunggu perintah lebih dahulu dengan tujuan untuk memperbaiki atau meningkatkan hasil pekerjaan, menciptakan peluang baru atau untuk menghindari timbulnya masalah.

Menurut Victor Hugo (2001:65) inisiatif individual adalah melakukan hal yang benar tanpa diberitahu. Menurut Lyman L. Lemnitzer, (2004:77) inisiatif individual adalah penerjemahan imaginasi menjadi perbuatan (*action*) atau Inisiatif individual merupakan salah satu karakter yang harus dimiliki seorang (calon) pemimpin. Semakin banyak inisiatif yang dimiliki seseorang, maka akan semakin besar, karismatik dan diakui kadar kepemimpinannya

Menurut Stepen P. Robbins (2006:10) inisiatif individual adalah tingkat tanggung jawab, kebebasan atau independensi yang dipunyai setiap anggota organisasi dalam mengemukakan pendapat. Inisiatif individual tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi/instansi.

d. Pola komunikasi

Pola komunikasi adalah sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hiarki kewenangan yang formal. Kadang-kadang hiarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antara pegawai itu sendiri

Menurut Abdullah Taufik (2012:34) pola komunikasi adalah dukungan dimaksudkan sejauh mana para pimpinan dapat

memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan.

Menurut Paul J.Meyer (200:45) pola komunikasi adalah sejauh mana pimpinan menanamkan dan memperkuat nilai-nilai budaya organisasi kepada seluruh anggota organisasi, seorang pimpinan organisasi perlu memberikan keteladanan dan kejujuran dalam berperilaku dengan berpedoman pada nilai-nilai budaya yang telah ditetapkan. Pemberian contoh atau teladan berpengaruh dan dapat mempercepat penanaman dan perkuatan budaya organisasi kepada seluruh anggota organisasi.

e. Kontrol

Kontrol adalah jumlah peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai sedangkan Earl P. Strong (2002:90) Kontrol adalah pengawasan adalah proses pengaturan berbagai faktor dalam suatu instansi agar sesuai dengan ketetapan-ketetapan dalam rencana) dan Harold Koontz (2001:179) pengawasan adalah pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan kerja bawahan, agar rencana-rencana yang telah dibuat untuk mencapai tujuan-tujuan instansi-instansi dapat terselenggara.

Menurut G.R. Terry (1990:204) kontrol adalah Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan bila perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standar.

Menurut Siswanto (2009:20) kontrol adalah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Untuk dapat benar-benar merealisasi tujuan utama tersebut, maka pengawasan pada taraf pertama bertujuan agar pelaksanaan pekerjaan sesuai

dengan instruksi yang telah dikeluarkan, dan untuk mengetahui kelemahan-kelemahan serta kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam pelaksana rencana berdasarkan penemuan-penemuan tersebut dapat diambil tindakan untuk memperbaikinya, baik pada waktu itu ataupun waktu-waktu yang akan datang. Dengan kontrol diharapkan juga agar pelaksanaan rencana memanfaatkan semua unsur manajemen secara efektif (berhasil guna) dan efisien (berdaya guna).

Menurut Harold Koontz dan Cyril O'Donnel (1999:214) asas-asas kontrol/pengawasan sebagai berikut:

- 1) Asas tercapainya tujuan, Kontrol harus ditunjukan kearah tercapainya tujuan, yaitu dengan mengadakan perbaikan (*koreks*) untuk menghindari penyimpangan-penyimpangan dari perencanaan.
- 2) Asas efisiensi Kontrol, yaitu kontrol efisien bila dapat menghindari deviasi-deviasi dari perencanaan, sehingga tidak menimbulkan hal-hal lain yang diluardugaan.
- 3) Asas tanggung jawab kontrol yaitu hanya dapat dilaksanakan apabila manager bertanggung jawab penuh terhadap pelaksanaan rencana.
- 4) Asas Kontrol terhadap masa depan, yaitu kontrol yang efektif harus ditunjukan kearah pencegahan penyimpangan perencanaan yang akan terjadi baik pada waktu sekarang maupun masa yang akan datang.
- 5) Asas kontrol langsung, yaitu teknik kontrol yang paling efektif ialah mengusahakan adanya manager bawahan yang berkualitas baik. Pengawasan itu dilakukan oleh manager atas dasar bahwa manusia itu sering berbuat salah. Cara yang paling tepat untuk menjamin adanya pelaksanaan yang sesuai dengan perencanaan

ialah mengusahakan sedapat mungkin para petugas memiliki kualitas yang baik.

- 6) Asas refleksi perencanaan, yaitu kontrol harus disusun dengan baik, sehingga dapat mencerminkan karakter dan susunan perencanaan.
- 7) Asas penyesuaian dengan, yaitu kontrol yang harus dilakukan sesuai dengan struktur organisasi. Manager dan bawahannya merupakan sarana untuk melaksanakan rencana. Dengan demikian pengawasan yang efektif harus disesuaikan dengan besarnya wewenang manager, sehingga mencerminkan struktur organisasi.
- 8) Asas pengawasan individual, yaitu kontrol harus sesuai dengan kebutuhan pimpinan. Teknik kontrol harus ditunjukkan terhadap kebutuhan-kebutuhan akan informasi setiap manager. Ruang lingkup informasi yang dibutuhkan itu berbeda satu sama lain, tergantung pada tingkat dan tugas manager.
- 9) Asas standar, yaitu kontrol yang efektif dan efisien memerlukan standar yang tepat, yang akan dipergunakan sebagai tolak ukur pelaksanaan dan tujuan yang tercapai.
- 10) efektif dan efisien yaitu asas kontrol terhadap strategis yang memerlukan adanya perhatian yang ditujukan terhadap faktor-faktor yang strategis dalam instansi.
- 11) Asas pengecualian (the exception principle). Efisien dalam control membutuhkan adanya perhatian yang ditujukan terhadap faktor pengecualian. Pengecualian ini dapat terjadi dalam keadaan tertentu ketika situasi berubah/atau tidak sama.

Menurut **Susanto (2005:43)** jenis-jenis kontrol Berdasarkan bagian yang akan dikontrol dalam instansi dibedakan yaitu sebagai berikut:

- 1) Kontrol produksi adalah kontrol yang difokuskan untuk mengetahui kualitas dan kuantitas produksi yang dihasilkan, apakah sesuai dengan target yang telah ditetapkan.
- 2) Kontrol keuangan adalah kontrol ini ditujukan kepada hal-hal yang menyangkut keuangan, tentang pemasukan dan pengeluaran, biaya-biaya perusahaan termasuk pengendalian anggaran.
- 3) Kontrol pegawai adalah kontrol ini ditujukan kepada hal-hal yang ada hubungannya dengan kegiatan pegawai, apakah pegawai bekerja sesuai dengan perintah, rencana, tata kerja, absensi pegawai dan lain-lain.
- 4) Kontrol waktu adalah kontrol ini ditujukan kepada penggunaan waktu, artinya apakah waktu untuk mengerjakan suatu pekerjaan sesuai atau tidak dengan rencana.
- 5) Kontrol kebijaksanaan, kontrol ini ditujukan untuk mengetahui dan menilai apakah kebijaksanaan organisasi telah dilaksanakan sesuai dengan yang digariskan.
- 6) Kontrol teknis, kontrol ini ditujukan kepada hal-hal yang bersifat fisik, yang berhubungan dengan tindakan dan teknis pelaksanaan.

B. Definisi Operasional

Definisi operasional digunakan untuk menjelaskan makna dan maksud dari variabel dan indikator penelitian. Definisi operasional merupakan definisi yang diberikan kepada suatu variabel dan cara memberikan arti.

Budaya Organisasi (variabel mandiri) adalah sebagai suatu sistem nilai yang dianut oleh organisasi pada Kantor Distrik Sobaham Kabupaten Yahukimo.

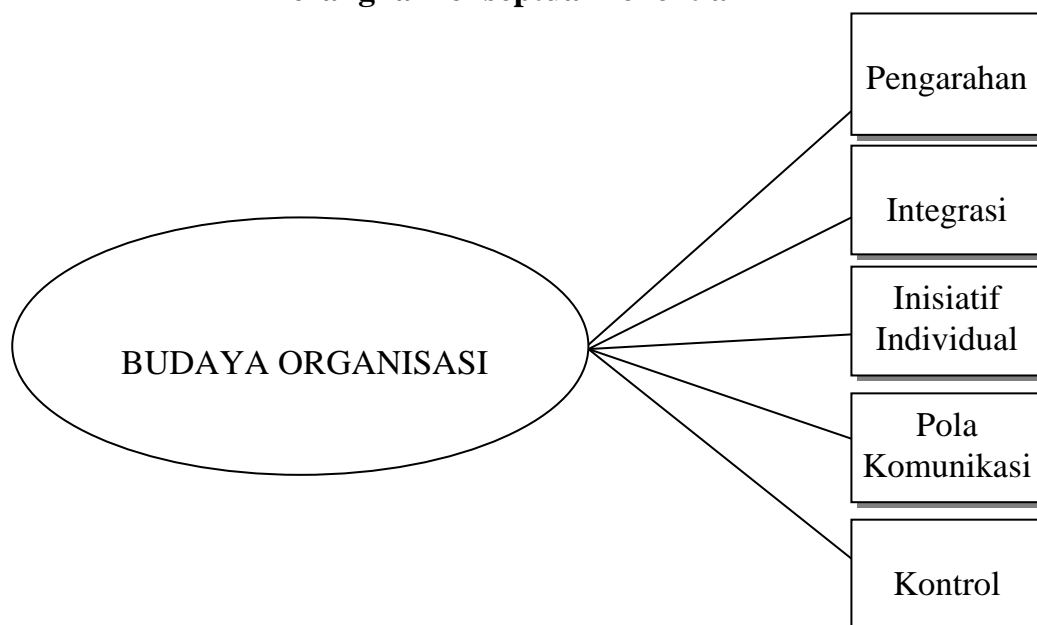
Ada lima indikator yang digunakan untuk mengukur budaya organisasi dalam organisasi yaitu sebagai berikut:

- a. Pengarahan adalah sejauh mana organisasi atau instansi mengarahkan pegawai untuk bekerja secara maksimal.
- b. Integrasi adalah sejauh mana organisasi atau instansi dapat mendorong para pegawai untuk bekerja secara terkoordinasi.
- c. Inisiatif individual adalah tingkat tanggung jawab yang dimiliki oleh pegawai dalam pelaksanaan tugas yang terdapat dalam organisasi
- d. Pola komunikasi adalah sejauh mana jalinan kerja sama pegawai terhadap pimpinan.
- e. Kontrol adalah sejauh mana pimpinan melakukan pengawasan terhadap pegawai dalam setiap pelaksanaan tugas yang terdapat dalam organisasi

C. Kerangka Konseptual Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan teori-teori yang berkaitan dengan variabel-variabel penelitian ini, maka sebagai kerangka konseptual dari penelitian ini sebagai berikut :

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual Penelitian



Pada gambar 2.1 di atas, maka alur penelitian yang akan dilakukan untuk menganalisis budaya organisasi pada Kantor Distrik Sobaham Kabupaten Yahukimo, yaitu pertama-tama terlebih dahulu yang dianalisis dan diteliti adalah variabel budaya organisasi variabel ini mempunyai lima indikator untuk diteliti yaitu: (1) pengarahan, (2) integrasi, (3) inisiatif individual, (4) pola komunikasi, dan (5) kontrol

BAB III

METODE DAN TEKNIK PENELITIAN

A. Lokasi Penelitian Dan Waktu Penelitian

1. Lokasi penelitian

Berdasarkan permasalahan yang diteliti, maka penulis menetapkan lokasi penelitian ini dilaksanakan pada Kantor Distrik Sobaham Kabupaten Yahukimo

2. Waktu penelitian

Adapun waktu penelitian yang direncanakan \pm 2 bulan

B. Jenis Penelitian

Jenis penelitian dalam penulisan ini adalah menggunakan penelitian analisis deskriptif, sebagaimana yang diungkapkan oleh sugiyono (2011:11) penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independent) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel lain

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut **Sugiyono (2009:90)** populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. Maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Kantor Distrik Sobaham Kabupaten Yahukimo yang berjumlah 29 orang

2. Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah menggunakan sampel jenuh, dimana penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Dengan demikian jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 29 orang

D. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian digunakan adalah daftar kosioner yang bersesuaian variabel yang akan diteliti. Kuesioner bersifat tertutup yaitu pertanyaan dan jawabannya sudah ditentukan terlebih dahulu. Skala penilaian untuk butir pertanyaan disusun berdasarkan skala *likert* dengan lima interval yaitu 1 sampai 5 yang di kategorikan sebagai berikut:

- a. Sangat baik 5
- b. Baik 4
- c. Kurang baik 3
- d. Tidak baik 2
- e. Sangat tidak baik 1

E. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2009:90) teknik pengumpulan data digunakan dalam hal ini adalah:

1. Kepustakaan (*library Reseach*) mempelajari atau menganalisa buku atau bahan tulisa yang ada hubungannya dengan penelitian.
2. Kuesioner (*Questionnaire*) yaitu daftar pertanyaan yang diberihkan kepada responden untuk didisi dan menjawab dengan maksud mendapatkan keterangan yang berkaitran dengan masalah yang diteliti.

3. Pengamatan (*observasion*) adalah pengamatan langsung terhadap objek penelitian untuk memahami situasi atau kondisi yang berkembang guna meningkatkan kesiapan lainnya dalam melaksanakan kajian.

F. Teknik Anlisa Data

Menurut Hasan (2006:24) analisa data adalah suatu proses dalam memperoleh data ringkasan atau rangka ringkasan dengan menggunakan perhitungan skor

Nilai skor tertinggi = 5

Nilai skor terendah = 1

Jadi, Skor tertinggi = 5 X 29

Skor terendah = 1 X 29

Adapun tabel interpretasi skor sebagai berikut:

Tabel Interpretasi skor

No	Interval jumlah skor	Predikat
1	$116 < \text{jumlah} \leq 145$	Sangat baik
2	$87 < \text{jumlah} \leq 116$	Baik
3	$58 < \text{jumlah} \leq 87$	Kurang baik
4	$29 < \text{jumlah} \leq 58$	Tidak baik
5	$0 < \text{jumlah} \leq 29$	Sangat tidak baik

BAB IV

GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN

A. Keadaan Lokasi Penelitian

1. Sejarah Singkat

Dengan berlakunya Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2001 tentang Otonomi Khusus Papua, maka terjadi perubahan nama dari kecamatan menjadi distrik. Dalam perkembangannya setelah ditandatangani Peraturan Daerah Kabupaten Yahukimo Nomor 5 Tahun 2006 tentang pembentukan Distrik Sobaham masuk dalam cakupan wilayah administrasi pemerintahan Kabupaten Yahukimo dengan 12 (dua belas) kampung, masing-masing kampung yaitu kampung Silak Bahapol, Kampung Sobaham, Kampung Yabi, dan Kampung Dohang, Kampung Balinggama, Kampung Hamik, Kampung Simbuk, Kampung Dohong, Kampung Yalisomon, Kampung Benenbia, Kampung Sele, Kampung Hubik,

Distrik Sobaham terletak disebelah barat dari Ibu Kota Kabupaten Yahukimo dengan batas-batas sebagai berikut:

- a. Sebelah timur berbatasan dengan Distrik Kabianggema
- b. Sebelah selatan berbatasan dengan Distrik Angguruk
- c. Sebelah barat berbatasan dengan Distrik Yohosem
- d. Sebelah utara berbatasan dengan Distrik Ninia

2. Keadaan Topografi dan Iklim

Distrik Sobaham memiliki topografi dikelilingi dengan bukit dan gunung-gunung yang diantaranya terdapat Gunung Pore, Gunung Siusi, Gunung Nuruhumanik, Gunung Siluwik, Gunung Pinil dan sebagian besar ditutupi oleh hutan-hutan tropis. Sedangkan iklim di Distrik Sobaham termasuk iklim tropis basah dan berawan. Hal ini dipengaruhi oleh ketinggian permukaan laut dan gunung-gunung tersebut sangat rapat sehingga menutupi

3. Visi dan Misi

Adapun visi dan misi Distrik Sobaham Kabupaten Yahukimo adalah sebagai berikut:

a. Visi

Ketersediaan sarana dan prasarana infrastruktur di Distrik Sobaham Kabupaten Yahukimo yang memadai dan berkualitas

b. Misi

1. Memenuhi kebutuhan infrastruktur pemekaran Distrik Sobaham di bidang pembangunan dalam rangka pengembangan wilayah Kabupaten Yahukimo
2. Melaksanakan pembinaan pendidikan, kesehatan dan keamanan masyarakat
3. Menata daerah Kabupaten Yahukimo dengan nyaman dan berkualitas

B. Keadaan Objek Penelitian

1. Struktur Organisasi Distrik Sobaham

Adapun struktur organisasi pemerintahan Distrik Sobaham dapat dilihat pada bagan sebagai berikut:

Gambar 4.1
Struktur organisasi Distrik Sobaham
Kabupaten Yahukimo



Sumber Data : Kantor Distrik Sobaham Tahun, 2017

2. Kedudukan tugas dan fungsi

1) Kepala Distrik

Kepala Distrik selaku kepala wilayah dan sebagai penguasa tunggal di wilayahnya, berkedudukan sebagai berikut:

- a) Kepala wilayah yang memimpin penyelenggaraan pemerintahan di tingkat Distrik yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada bupati, yang dalam hal ini Kepala Distrik Sobaham bertanggung jawab kepada Bupati Kabupaten Yahukimo

b) Dalam menjalankan tugasnya Kepala Distrik Sobaham mengadakan koordinasi dengan instansi-instansi lain

Secara umum Kepala Distrik mempunyai tugas menetapkan pelaksanaan serta penyelenggaraan segala urusan pemerintahan, pembangunan dan pembinaan masyarakat, adapun uraian yaitu sebagai berikut:

- a) Pembinaan ketenteraman dan ketertiban yang ditetapkan pemerintah secara langsung
- b) Melaksanakan segala usaha dan kegiatan dibidang pembinaan ideologi negara serta pembinaan kesatuan bangsa sesuai dengan kebijaksanaan yang telah ditetapkan
- c) Menyelenggarakan koordinasi atas kegiatan instansi-instansi vertikal, dinas daerah, baik dalam perencanaan maupun dalam pelaksanaan untuk mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya
- d) Membimbing dan mengawasi penyelenggaraan pemerintahan daerah distrik
- e) Melaksanakan segala tugas pemerintahan yang tidak termasuk dalam tugas sesuatu instansi lainnya.

2) Sekretaris Distrik

Sekretaris Distrik Sobaham adalah unsur Staf yang langsung berada dibawah Kepala Distrik dalam menyelenggarakan segala urusan pemerintahan, kesejahteraan rakyat, pembangunan dan pembinaan kehidupan masyarakat khususnya mengenai masalah administrasi umum pada tingkat Distrik

Sekretaris Distrik dipimpin oleh seorang Sekertaris yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung pada Kepala Distrik, khususnya dalam melaksanakan tugas pembinaan administratif kepada seluruh perangkat pemerintah pada Distrik. Untuk menyelenggarakan tugas tersebut Sekertaris mempunyai fungsi yaitu sebagai berikut:

- a) Melakukan koordinasi terhadap segala kegiatan yang dilakukan oleh perangkat pemerintah Distrik dalam rangka penyelenggaraan administrasi yang terpadu
- b) Melakukan pembinaan dalam pengumpulan data, analisa data, merumuskan program dan petunjuk, serta memonitor perkembangan penyelenggaraan administrasi pemerintah Distrik
- c) Melakukan pembinaan dalam penyelenggaraan kegiatan dibidang sosial politik, memberikan pembinaan dan kerja sama dengan aparatur pemerintah lainnya dalam rangka memelihara stabilitas politik
- d) Melakukan pembinaan dalam rangka mensejahterakan masyarakat Distrik
- e) Melakukan pembinaan penyelenggaraan pembangunan dan memonitor perkembangan pembangunan
- f) Melakukan pembinaan penyelenggaraan pembangunan penyusunan data dengan kegiatan Lembaga Ketahanan Masyarakat Desa (LKMD), serta meningkatkan swadaya gotong royong masyarakat, dan penyuluhan pembangunan desa

Sekretaris Distrik membawahi tiga Sub Bagian yaitu sebagai berikut:

a) Sub Bagian Progam

Sub Bagian Program dipimpin oleh seorang Kepala Sub Bagian, mempunyai tugas melaksanakan pengkajian, pengumpulan dan penyiapan bahan sesuai kebutuhan program Dinas.

- 1) Menyiapkan rancangan Rencana Strategis Sub Bagian Perencanaan
- 2) Menyiapkan rancangan Rencana Anggaran Satuan Kerja Sub Bagian Perencanaan
- 3) Mengkoordinasikan Rancangan Rencana Strategis dan Rancangan Rencana Anggaran Satuan Kerja Sub Bagian serta Dokumen

Penetapan Kinerja Bagian dengan Sekretaris, Kepala Sub Bagian Keuangan dan Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaia

- 4) Membina dan mengkoordinir tugas-tugas kerja di lingkup Sub Bagiannya;
- 5) Membantu Kepala Dinas dalam pembinaan dan pengembangan pegawai dilingkup Sub Bagiannya
- 6) Melaksanakan Rencana Strategis dan Rencana Anggaran Satuan Kerja Sub Bagian

b) Sub Bagian Umum dan Kepegawaian

- 1) Menyiapkan dan mengajukan rancangan Rencana Strategis Sub Bagian Umum dan Kepegawaian;
- 2) Menyiapkan dan merumuskan Rencana Kerja Anggaran Sub Bagian Umum dan Kepegawaian;
- 3) Mengkoordinasikan Rencana Strategis dan Rencana Kerja Anggaran Sub Bagian dengan Sekretaris Dinas dan Kepala Sub Bagian Perencanaan dan Kepala Sub Bagian Keuangan
- 4) Mengkoordinasikan tugas-tugas kerja dilingkup Sub Bagian
- 5) Menyiapkan bahan koordinasi dalam melaksanakan tugas Dinas dan memberikan pelayanan administratif dan fungsional kepada unsur di lingkup Dinas
- 6) Memberikan saran dan pertimbangan kepada Sekretaris Dinas dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
- 7) Mengadakan pembinaan dan pengendalian terhadap tugas Sub Bagian

c) Sub Bagian Keuangan

- 1) Menyiapkan dan mengajukan rancangan Rencana Strategis Sub Bagian Keuangan
- 2) Menyiapkan dan merumuskan Rencana Kerja Anggaran Sub Bagian Keuangan

- 3) Mengkoordinasikan Rencana Strategis dan Rencana Kerja Anggaran Sub Bagian dengan Sekretaris Dinas Kepala Sub Bagian Perencanaan, Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
- 4) Melaksanakan Pengkajian dan perumusan Standar Operasional Prosedur (SOP) Pelaksanaan Tugas Pekerjaan Sub Bagian
- 5) Melaksanakan pemantauan, monitoring dan evaluasi Pelaksanaan SOP Sub Bagian
- 6) Mengkoordinasikan tugas-tugas kerja dilingkup Sub Bagian
- 7) Membantu Sekretaris dalam pengelolaan urusan-urusan Keuangan dan Program kegiatan Dinas
- 8) Membantu Sekretaris dalam Pembinaan dan pengembangan pegawai dilingkup Sub Bagian Keuangan
- 9) Menerima dan memproses serta mendistribusikan surat dan dokumen Keuangan dan program kegiatan Dinas

Seksi-seksi yang ada di Distrik yang bertanggung jawab langsung kepada Kepala Distrik yaitu sebagai berikut:

3) Seksi Pemerintahan

Tugas unsur pemerintahan antara lain yaitu sebagai berikut:

- a) Mengumpulkan, mensistematisasikan dan menganalisa data dibidang pemerintahan, sosial politik, ketertiban dan ketentraman.
- b) Menyusun program penyelenggaraan pemerintahan, pembinaan politik dalam negeri, pembinaan ideologi negara, pembinaan kewarganegaraan serta ketentraman dan ketertiban umum.
- c) Melakukan pengendalian pengendalian pengevaluasian terhadap penyelengaran pemerintahan umum.
- d) Mempersiapkan pencalonan serta pemberentian kepala kampung beserta perangkatnya, serah meberikan bimbingan dan petunjuk serta mengawasi pelaksanaan pemilihan kepala kampung .

- e) Melakukan dan membina pelaksanaan administrasi kependudukan dan catatan sipil serta serta melakukan pembinaan administrasi kampung.
- f) Pembinaan transmigrasi, ketenaga kerjaan, imigrasi, urbanisasi, pertahanan serta lingkungan hidup.

4) Seksi Ketentraman dan Ketertiban

Tugas Unsur Kemasyarakatan antara lain yaitu sebagai berikut:

- a) Pembinaan kerukunan masyarakat
- b) Pengawasan dan Penegakan Peraturan Daerah
- c) Pengawasan terhadap tanah-tanah asset Pemerintahan Daerah dan Penegakan Hukum di Tingkat Distrik
- d) Pelaksanaan terhadap swakarsa masyarakat dalam pengamanan lingkungan
- e) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Distrik
- f) Mengumpulkan, mengelola data dari informasi menginventarisasi permasalahan melaksanakan pemecahan permasalahan yang berkaitan dengan ketentraman dan ketertiban umum
- g) Merencanakan, melaksanakan, mengendalikan, mengevaluasi dan melaporkan kegiatan
- h) Menyiapkan bahan kebijakan, bimbingan serta petunjuk teknis yang berkaitan dengan ketentraman

5) Seksi Pelayanan Umum

Tugas unsur pelayanan umum antara lain yaitu sebagai berikut:

- a) Mempersiapkan naskah laporan pemerintahan distrik.
- b) Melakukan urusan tata usaha umum Kantor Distrik.
- c) Mempersiapkan dan melaksanakan administrasi kepegawaian sekretariat distrik.
- d) Mempersiapkan dan melaksanakan administrasi keuangan dalam rakyat penyelenggaraan distrik serta kesejahteraan pegawai.

- e) Merencanakan, mengadakan, memelihara dan mendistribusikan alat-alat perlengkapan/inventaris kantor.
- f) Mempersiapkan rapat-rapat, upacara-upacara resmi, penerimaan tamu, perjalanan dinas pegawai (kepala distrik).

6) Seksi Pembangunan dan Perekonomian

Tugas unsur pembangunan dan perekonomian antara lain yaitu sebagai berikut:

- a) Mengumpulkan, mensistematisasikan, menganalisa data pembangunan kampung dan pembangunan pada umumnya.
- b) Menyusun program-program pembangunan kampung dan pengendalian serta evaluasi hasil pembangunan kampung secara umum.
- c) Melaksanakan pendidikan dan latihan keterampilan bagi masyarakat kampung.
- d) Mengadakan pembinaan LKMD dan PKK serta penyelenggaraan lomba kampung.
- e) Melakukan kegiatan dalam rangka koordinasi perencanaan pembangunan UDKP di distrik.

7) Seksi Kesejahteraan Sosial

Seksi Kesejahteraan Sosial mempunyai tugas sebagai berikut:

- a) Pembinaan keagamaan dan kepercayaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa
- b) Fasilitas organisasi sosial dan bantuan sosial
- c) Fasilitas pemberantasan penyakit menular dan perbaikan gisi masyarakat
- d) Fasilitas usaha kesehatan masyarakat dan keluarga berencana

2. Keadaan Responden

Keadaan responden pada Kantor Distrik Sobaham dapat dijelaskan secara rinci yaitu sebagai berikut :

a. Pendidikan Responden

Pegawai di Kantor Distrik Sobaham bila dilihat dari tingkat pendidikan jumlahnya bervariasi. Namun dan jumlah yang ada terlihat bahwa pegawai yang dominan mengisi formasi Distrik dilihat dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.3
Keadaan Menurut Tingkat Pendidikan Pegawai

No.	Pangkat/Golongan	Jumlah (orang)	Persentase
1.	III	15	51,72
2.	II	14	48,28
3.	I	0	0,0
Jumlah		29	100

Sumber : Kantor Distrik Sobaham, Tahun 2017

Berdasarkan Tabel 4.3, terlihat bahwa sebagian besar pegawai pada Distrik Sobaham dengan pangkat/golongan III yang berjumlah 15 atau (51,72), pegawai dengan pangkat/golongan II sebanyak 14 orang atau (48,28), dan pegawai dengan pangkat/golongan I tidak ada orang atau (0).

b. Agama Responden

Keadaan pegawai menurut agama pada Distrik Sobaham dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.4
Keadaan Menurut Agama Responden

No	Agama	Jumlah (orang)	Persentase
1.	Kristen Protestan	24	82,8
2.	Islam	2	6,9
3.	Kristen Khatolik	3	10,3
Jumlah		29	100

Sumber : Kantor Distrik Sobaham, Tahun 2017

Berdasarkan tabel 4.4, terlihat bahwa sebagian besar responden pada Distrik Sobaham beragama kristen protestan sebanyak 24 orang atau (82,8), dan pegawai yang beragama islam sebanyak 2 orang atau (6,9), sedangkan pegawai yang beragama katolik sebanyak 3 orang atau (10,3).

c. Jenis Kelamin Responden

Keadaan responden menurut jenis kelamin pada Distrik Sobaham dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.5
Keadaan Responden Menurut Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Persentase
1.	Laki-Laki	24	82,76
2.	Perempuan	5	17,24
Jumlah		29	100

Sumber : Kantor Distrik Sobaham, Tahun 2017

Berdasarkan tabel 4.5, terlihat bahwa sebagian besar responden pada Distrik Sobaham berjenis kelamin laki-laki yakni sebanyak 24 orang atau (82,76), dan pegawai yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 5 orang (17,24).

d. Umur Responden

Keadaan responden menurut umur (usia) pada Distrik Sobaham dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.6
Keadaan Menurut Umur Responden

No.	Umur Pegawai	Jumlah (orang)	Persentase
1.	20 - 30	10	34,48
2.	31 - 40	12	41,38
3.	41 - 50	5	17,24
4.	51 - 60	2	6,9
Jumlah		29	100

Sumber : Kantor Distrik Sobaham, Tahun 2017

Berdasarkan tabel 4,6, terlihat bahwa responden yang berumur antara 20-30 tahun berjumlah 10 orang atau (34,48), berumur antara 31-40 tahun sebanyak 12 orang atau (41,38), berumur antara 41-50 tahun sebanyak 5 orang atau (17,24), dan berumur diatas 51 tahun sebanyak 2 orang atau (6,9).

4. Analisa Data

a. Indikator Pengarahan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti melalui jawaban responden dapat dilihat pada table 4.7 sebagai berikut:

Tabel 4.7
Tanggapan responden tentang pegawai mendapatkan sasaran dan harapan yang diinginkan

No	Jawaban Responden	Skor	Frekuensi	Jumlah skor
1.	Sangat baik	5	9	45
2.	Baik	4	5	20
3.	Cukup baik	3	3	9
4.	Kurang baik	2	3	6
5.	Sangat tidak baik	1	9	9
Jumlah			29	89

Sumber Data : Data primer 2017

Dari tabel 4.7 di atas didapatkan jumlah skor sebesar 89, sehingga dapat dinyatakan bahwa pegawai mendapatkan sasaran dan harapan yang diinginkan diberikan predikat baik

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti melalui jawaban responden dapat dilihat pada tabel 4.8 sebagai berikut:

Tabel 4.8
Tanggapan responden tentang arahan terhadap pegawai berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi

No	Jawaban Responden	Skor	Frekuensi	Jumlah skor
1.	Sangat baik	5	2	10
2.	Baik	4	1	4
3.	Cukup baik	3	10	30
4.	Kurang baik	2	4	8
5.	Sangat tidak baik	1	12	12
Jumlah			29	64

Sumber Data : Data primer 2017

Dari tabel 4.8 di atas didapatkan jumlah skor sebesar 64, sehingga dapat dinyatakan bahwa arahan terhadap pegawai

berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi diberikan predikat kurang baik

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti melalui jawaban responden dapat dilihat pada tabel 4.9 sebagai berikut:

Tabel 4.9
Tanggapan responden tentang pegawai mampu mencapai hasil secara maksimal yang diharapkan organisasi

No	Jawaban Responden	Skor	Frekuensi	Jumlah skor
1.	Sangat baik	5	17	85
2.	Baik	4	2	8
3.	Cukup baik	3	4	12
4.	Kurang baik	2	3	6
5.	Sangat tidak baik	1	3	3
Jumlah			29	114

Sumber Data : Data primer 2017

Dari tabel 4.9 di atas didapatkan jumlah skor sebesar 114, sehingga dapat dinyatakan bahwa pegawai mampu mencapai hasil secara maksimal yang diharapkan organisasi diberikan predikat baik

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti melalui jawaban responden dapat dilihat pada table 4.10 sebagai berikut:

Tabel 4.10
Tanggapan responden tentang pegawai selalu menanamkan sikap loyalitas dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi

No	Jawaban Responden	Skor	Frekuensi	Jumlah skor
1.	Sangat baik	5	0	0
2.	Baik	4	12	48
3.	Cukup baik	3	5	15
4.	Kurang baik	2	11	22
5.	Sangat tidak baik	1	1	1
Jumlah			29	86

Sumber Data : Data primer 2017

Dari tabel 4.11 di atas didapatkan jumlah skor sebesar 86 sehingga dapat dinyatakan bahwa pegawai selalu menanamkan sikap

loyalitas dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi diberikan predikat kurang baik

b.Indikator Integrasi

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti melalui jawaban responden dapat dilihat pada tabel 4.12 sebagai berikut:

Tabel 4.12
Tanggapan responden tentang pegawai melaksanakan tugas dengan konsisten sesuai dengan nilai-nilai dan kebijakan yang terdapat dalam organisasi

No	Jawaban Responde	Skor	Frekuensi	Jumlah skor
1.	Sangat baik	5	10	50
2.	Baik	4	5	20
3.	Cukup baik	3	3	9
4.	Kurang baik	2	2	4
5.	Sangat tidak baik	1	9	9
Jumlah			29	92

Sumber Data : Data primer 2017

Dari tabel 4.12 di atas didapatkan jumlah skor sebesar 92, sehingga dapat dinyatakan bahwa pegawai melaksanakan tugas dengan konsisten sesuai dengan nilai-nilai dan kebijakan yang terdapat dalam organisasi diberikan predikat baik

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti melalui jawaban responden dapat dilihat pada table 4.13 sebagai berikut:

Tabel 4.13
Tanggapan Responden tantang pegawai melaksanakan tugas sesuai dengan aturan yang dalam organisasi

No	Jawaban Responden	Skor	Frekuensi	Jumlah skor
1.	Sangat baik	5	2	10
2.	Baik	4	5	20
3.	Cukup baik	3	7	21
4.	Kurang baik	2	9	18
5.	Sangat tidak baik	1	6	6
Jumlah			29	75

Sumber Data : Data primer 2017

Dari tabel 4.13 di atas didapatkan jumlah skor sebesar 75, sehingga dapat dinyatakan bahwa pegawai melaksanakan tugas sesuai dengan aturan yang terdapat dalam organisasi diberikan predikat baik

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti melalui jawaban responden dapat dilihat pada table 4.14 sebagai berikut:

Tabel 4.14
Tanggapan responden tentang pegawai yang menjalankan tugas tidak sesuai kode etik yang terdapat dalam organisasi

No	Jawaban Responden	Skor	Frekuensi	Jumlah skor
1.	Sangat baik	5	5	25
2.	Baik	4	4	16
3.	Cukup baik	3	6	18
4.	Kurang baik	2	3	6
5.	Sangat tidak baik	1	11	11
Jumlah			29	76

Sumber Data :Data primer 2017

Dari tabel 4.14 di atas didapatkan jumlah skor sebesar 76, sehingga dapat dinyatakan bahwa pegawai menjalankan tugas tidak sesuai kode etik yang terdapat dalam organisasi diberikan predikat baik

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti melalui jawaban responden dapat dilihat pada table 4.15 sebagai berikut:

Tabel 4.15
Tanggapan responden tentang dengan adanya kerja sama tercipta hubungan yang harmonis

No	Jawaban Responden	Skor	Frekuensi	Jumlah skor
1.	Sangat baik	5	1	5
2.	Baik	4	5	20
3.	Cukup baik	3	13	39
4.	Kurang baik	2	2	4
5.	Sangat tidak baik	1	8	8
Jumlah			29	76

Sumber Data :Data primer 2017

Dari tabel 4.15 di atas didapatkan jumlah skor sebesar 76, sehingga dapat dinyatakan bahwa dengan adanya kerja sama tercipta hubungan yang baik diberikan predikat kurang baik

c. Indikator Inisiatif Individual

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti melalui jawaban responden dapat dilihat pada table 4.16 sebagai berikut:

Tabel 4.16
Tanggapan responden tentang pegawai selalu menjalankan tugas tanpa adanya pemberitahuan oleh pimpinan

No	Jawaban Responden	Skor	Frekuensi	Jumlah skor
1.	Sangat baik	5	12	60
2.	Baik	4	2	8
3.	Cukup baik	3	5	15
4.	Kurang baik	2	2	4
5.	Sangat tidak baik	1	8	8
Jumlah			29	95

Sumber Data :Data primer 2017

Dari tabel 4.16 di atas didapatkan jumlah skor sebesar 95, sehingga dapat dinyatakan bahwa pegawai menjalankan tugas tanpa adanya pemberitahuan oleh pimpinan diberikan predikat baik

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti melalui jawaban responden dapat dilihat pada table 4.17 sebagai berikut:

Tabel 4.17
Tanggapan responden tentang dalam menjalankan tugas harus sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh setiap pegawai

No	Jawaban Responden	Skor	Frekuensi	Jumlah skor
1.	Sangat baik	5	7	35
2.	Baik	4	3	12
3.	Cukup baik	3	5	15
4.	Kurang baik	2	4	8
5.	Sangat tidak baik	1	10	10
Jumlah			29	80

Sumber Data :Data primer 2017

Dari tabel 4.17 di atas didapatkan jumlah skor sebesar 80, sehingga dapat dinyatakan bahwa dalam menjalankan tugas harus sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh setiap pegawai predikat kurang baik

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti melalui jawaban responden dapat dilihat pada tabel 4.18 sebagai berikut:

Tabel 4.18
Tanggapan responden tentang tanpa adanya petunjuk dari pimpinan dapat menyelesaikan tugas secara maksimal

No	Jawaban Responden	Skor	Frekuensi	Jumlah skor
1.	Sangat baik	5	9	45
2.	Baik	4	5	20
3.	Cukup baik	3	3	9
4.	Kurang baik	2	3	6
5.	Sangat tidak baik	1	9	9
Jumlah			29	89

Sumber Data : Data primer 2017

Dari tabel 4.18 di atas didapatkan jumlah skor sebesar 89, sehingga dapat dinyatakan bahwa tanpa adanya petunjuk dari pimpinan dapat menyelesaikan tugas secara maksimal diberikan predikat baik

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti melalui jawaban responden dapat dilihat pada tabel 4.19 sebagai berikut:

Tabel 4.19
Tanggapan responden tentang dengan adanya insentif yang dimiliki dapat meningkatkan tanggung jawab setiap pegawai

No	Jawaban Responden	Skor	Frekuensi	Jumlah skor
1.	Sangat baik	5	2	10
2.	Baik	4	1	4
3.	Cukup baik	3	10	30
4.	Kurang baik	2	4	8
5.	Sangat tidak baik	1	12	12
Jumlah			29	64

Sumber Data : Data primer 2017

Dari tabel 4.19 di atas didapatkan jumlah skor sebesar 64, sehingga dapat dinyatakan bahwa dengan adanya insentif yang dimiliki dapat meningkatkan tanggung jawab setiap pegawai predikat kurang baik

d. Indikator Pola Komunikasi

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti melalui jawaban responden dapat dilihat pada tabel 4.20 sebagai berikut:

Tabel 4.20
Tanggapan responden tentang akibat kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan dapat menghambat organisasi yang diharapkan

No	Jawaban Responden	Skor	Frekuensi	Jumlah skor
1.	Sangat baik	5	17	85
2.	Baik	4	2	8
3.	Cukup baik	3	4	12
4.	Kurang baik	2	3	6
5.	Sangat tidak baik	1	3	3
Jumlah			29	114

Sumber Data : Data primer 2017

Dari tabel 4.20 di atas didapatkan jumlah skor sebesar 114, sehingga dapat dinyatakan bahwa akibat kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan dapat menghambat organisasi yang diharapkan diberikan predikat baik

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti melalui jawaban responden dapat dilihat pada table 4.21 sebagai berikut:

Tabel 4.21
Tanggapan responden tentang melaksanakan tugas komunikasi antar atasan dan bawahan adalah salah satu penunjang keberhasilan suatu organisasi

No	Jawaban Responden	Skor	Frekuensi	Jumlah skor
1.	Sangat baik	5	0	0
2.	Baik	4	12	48
3.	Cukup baik	3	5	15
4.	Kurang baik	2	11	22
5.	Sangat tidak baik	1	1	1
Jumlah			29	86

Sumber Data : Data primer 2017

Dari tabel 4.21 di atas didapatkan jumlah skor sebesar sehingga dapat dinyatakan bahwa menjalankan tugas komunikasi antar atasan dan bawahan adalah salah satu penunjang keberhasilan suatu organisasi diberikan predikat kurang baik

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti melalui jawaban responden dapat dilihat pada table 4.22 sebagai berikut:

Tabel 4.22
Tanggapan responden tentang kebutuhan dapat menghambat pola komunikasi antar atasan dan bawahan sehingga pekerjaan tidak sesuai yang diharapkan

No	Jawaban Responden	Skor	Frekuensi	Jumlah skor
1.	Sangat baik	5	15	75
2.	Baik	4	1	4
3.	Cukup baik	3	1	3
4.	Kurang baik	2	12	24
5.	Sangat tidak baik	1	0	0
Jumlah			29	106

Sumber Data : Data primer 2017

Dari tabel 4.22 di atas didapatkan jumlah skor sebesar 106, sehingga dapat dinyatakan bahwa kebutuhan dapat menghambat pola komunikasi antar atasan dan bawahan sehingga pekerjaan tidak sesuai yang diharapkan diberikan predikat baik

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti melalui jawaban responden dapat dilihat pada table 4.23 sebagai berikut:

Tabel 4.23
Tanggapan responden tentang pimpinan senantiasa berusaha mengembangkan kemampuan setiap pegawai untuk mencapai tujuan organisasi

No	Jawaban Responden	Skor	Frekuensi	Jumlah skor
1.	Sangat baik	5	7	35
2.	Baik	4	4	16
3.	Cukup baik	3	2	6
4.	Kurang baik	2	5	10
5.	Sangat tidak baik	1	11	11
Jumlah			29	78

Sumber Data : Data primer 2017

Dari tabel 4.23 di atas didapatkan jumlah skor sebesar 78, sehingga dapat dinyatakan bahwa pimpinan senantiasa berusaha mengembangkan kemampuan setiap pegawai untuk mencapai tujuan organisasi diberikan predikat kurang baik

e. Indikator Kontrol

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti melalui jawaban responden dapat dilihat pada table 4.24 sebagai berikut:

Tabel 4.24
Tanggapan responden tentang dengan adanya pengawasan dapat meningkatkan kualitas kerja pegawai

No	Jawaban Responden	Skor	Frekuensi	Jumlah skor
1.	Sangat baik	5	7	35
2.	Baik	4	5	20
3.	Cukup baik	3	3	9
4.	Kurang baik	2	3	6
5.	Sangat tidak baik	1	11	11
Jumlah			29	81

Sumber Data : Data primer 2017

Dari tabel 4.24 di atas didapatkan jumlah skor sebesar 81, sehingga dapat dinyatakan bahwa dengan adanya pengawasan dapat meningkatkan kualitas kerja pegawai diberikan predikat kurang baik

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti melalui jawaban responden dapat dilihat pada tabel 4.25 sebagai berikut:

Tabel 4.25
Tanggapan responden tentang pegawai sangat berprestasi dikarenakan adanya pengawasan dilakukan pimpinan

No	Jawaban Responden	Skor	Frekuensi	Jumlah skor
1.	Sangat baik	5	3	15
2.	Baik	4	1	4
3.	Cukup baik	3	9	27
4.	Kurang baik	2	4	8
5.	Sangat tidak baik	1	12	12
Jumlah			29	66

Sumber Data : Data primer 2017

Dari tabel 4.25 di atas didapatkan jumlah skor sebesar 66, sehingga dapat dinyatakan bahwa pegawai sangat berprestasi dikarenakan adanya pengawasan dilakukan pimpinan diberikan predikat kurang baik

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti melalui jawaban responden dapat dilihat pada tabel 4.26 sebagai berikut:

Tabel 4.26
Tanggapan responden tentang proses pemantauan yang dilakukan pimpinan kepada pegawai

No	Jawaban Responden	Skor	Frekuensi	Jumlah skor
1.	Sangat baik	5	17	85
2.	Baik	4	2	8
3.	Cukup baik	3	4	12
4.	Kurang baik	2	4	8
5.	Sangat tidak baik	1	2	2
Jumlah			29	115

Sumber Data : Data primer 2017

Dari tabel 4.26 di atas didapatkan jumlah skor sebesar 115, sehingga dapat dinyatakan bahwa proses pemantauan yang dilakukan pimpinan kepada pegawai diberikan predikat baik

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti melalui jawaban responden dapat dilihat pada table 4.27 sebagai berikut:

Tabel 4.27
Tanggapan responden tentang dengan adanya pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai

No	Jawaban Responden	Skor	Frekuensi	Jumlah skor
1.	Sangat baik	5	0	0
2.	Baik	4	12	48
3.	Cukup baik	3	6	18
4.	Kurang baik	2	10	20
5.	Sangat tidak baik	1	1	1
Jumlah			29	87

Sumber Data : Data primer 2017

Dari tabel 4.27 di atas didapatkan jumlah skor sebesar 87 sehingga dapat dinyatakan bahwa dengan adanya pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai diberikan predikat kurang baik

B. Pembahasan

a. Indikator Pengarahan

Untuk mengetahui lebih jelas jumlah skor rata-rata, pengarahannya dapat dilihat dalam tabel 4.28 di bawah ini :

Tabel 4.28
Jumlah Skor Rata-Rata Indikator Pengarahan

No	Sub. Indikator	Jumlah skor
1.	Pegawai mendapatkan sasaran dan harapan yang diinginkan	89
2.	Arahan terhadap pegawai berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi	64
3.	Pegawai mampu mencapai hasil secara maksimal yang diharapkan organisasi	114
4.	Pegawai selalu menanamkan sikap loyalitas dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi	86
Rata-Rata		88,25

Sumber Data : Data primer 2017

Dari tabel 4.28 di atas bahwa jawaban responden dengan jumlah skor rata-rata sebesar 88,25 sehingga dapat dinyatakan bahwa Budaya Organisasi Pada Kantor Distrik Sobaham Kabupaten Yahukimo dalam hal sejauh mana organisasi atau instansi mengarahkan pegawai untuk bekerja secara maksimal diberikan predikat baik. Berdasarkan hasil penelitian didapatkan jumlah skor dari setiap sub indikator, yaitu: Pegawai mendapatkan sasaran dan harapan yang diinginkan dengan jumlah skor 89, dan dikategorikan baik, arahan terhadap pegawai berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi dengan jumlah skor 64, dan dikategorikan kurang baik, kemudian pegawai mampu mencapai hasil secara maksimal yang diharapkan organisasi dengan jumlah 114, dan dikategorikan baik, selanjutnya pegawai selalu menanamkan sikap loyalitas dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi dengan jumlah skor 86, dan dikategorikan kurang baik

b. Indikator Integrasi

Untuk mengetahui jumlah skor rata-rata dari indikator integrasi disajikan pada tabel 4.29 di bawah ini:

Tabel 4.29
Jumlah Skor Rata-Rata Indikator Integrasi

No	Sub. Indikator	Jumlah skor
1.	Pegawai melaksanakan tugas dengan konsisten	92
2.	Pegawai melaksanakan tugas sesuai dengan aturan yang terdapat dalam organisasi	75
3.	Pegawai menjalankan tugas tidak sesuai kode etik yang terdapat dalam	76
4.	Dengan adanya kerja sama tercipta hubungan yang harmonis	76
Rata-Rata		79,75

Sumber Data : Data primer 2017

Dari tabel 4.29 di atas bahwa jawaban responden dengan jumlah skor rata-rata sebesar 79,75 sehingga dapat dinyatakan bahwa Budaya Organisasi Pada Kantor Distrik Sobaham Kabupaten Yahukimo dalam hal sejauh mana organisasi atau instansi dapat mendorong para pegawai untuk bekerja secara terkoordinasi diberikan predikat kurang baik. Berdasarkan hasil penelitian didapatkan nilai dari setiap sub indikator yaitu: Pegawai melaksanakan tugas dengan konsisten sesuai dengan nilai-nilai dan kebijakan yang terdapat dalam organisasi dengan jumlah skor 92, dan dikategorikan baik, pegawai melaksanakan tugas sesuai dengan aturan yang terdapat dalam organisasi dengan jumlah 75, dan dikategorikan kurang baik, kemudian pegawai menjalankan tugas tidak sesuai kode etik yang terdapat dalam organisasi dengan jumlah skor 76, dan dikategorikan kurang baik, selanjutnya dengan adanya kerja sama tercipta hubungan yang harmonis dengan jumlah skor 76, dan dikategorikan kurang baik

c. Indikator Inisiatif Individual

Untuk mengetahui jumlah skor rata-rata dari inisiatif individual disajikan pada tabel 4.30 di bawah ini:

Tabel 4.30
Jumlah Skor Rata-Rata Indikator Inisiatif Individual

No	Sub. Indikator	Jumlah skor
1.	Pegawai selalu menjalankan tugas tanpa adanya pemberitahuan dari pimpinan	95
2.	Menjalankan tugas sesuai dengan kemampuan yang dimiliki setiap pegawai	80
3.	Tanpa adanya petunjuk dari pimpinan dapat menyelesaikan tugas secara maksimal	89
4.	Inisiatif yang diterima dapat meningkatkan tanggung jawab pegawai	64
Rata-Rata		82

Sumber Data : Data primer 2017

Dari tabel 4.30 di atas bahwa jawaban responden dengan jumlah skor rata-rata sebesar 82, sehingga dapat dinyatakan bahwa Budaya Organisasi Pada Kantor Distrik Sobaham Kabupaten Yahukimo dalam hal tingkat tanggung jawab yang dimiliki oleh pegawai dalam pelaksanaan tugas yang terdapat dalam organisasi diberikan predikat kurang baik. Berdasarkan hasil penelitian didapatkan jumlah skor setiap sub indikator yaitu: Pegawai selalu menjalankan tugas tanpa adanya pemberitahuan oleh pimpinan dengan jumlah skor 95, dan dikategorikan baik, dalam menjalankan tugas sesuai dengan kemampuan yang dimiliki setiap pegawai dengan jumlah skor 80, dan dikategorikan baik, kemudian tanpa adanya petunjuk dari pimpinan dapat menyelesaikan tugas secara maksimal dengan jumlah skor 89, dan dikategorikan baik, selanjutnya dengan adanya inisiatif yang diterima dapat meningkatkan tanggung jawab setiap pegawai dengan jumlah skor 64, dan dikategorikan kurang baik

d. Indikator Pola Komunikasi

Untuk mengetahui jumlah skor rata-rata dari indikator pola komunikasi disajikan pada tabel 4.31 di bawah ini:

Tabel 4.31
Jumlah Skor Rata-Rata Indikator Pola Komunikasi

No	Sub. Indikator	Jumlah skor
1.	Kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan dapat menghambat kerja pegawai	114
2.	Komunikasi salah satu penunjang keberhasilan suatu organisasi	86
3.	Kebutuhan dapat menghambat pola komunikasi antar atasan dan bawahan	106
4.	Pimpinan senantiasa berusaha mengembangkan kemampuan pegawai	78
Rata-Rata		96

Sumber Data : Data primer 2017

Dari tabel 4.31 di atas bahwa jawaban responden dengan jumlah skor rata-rata sebesar 96 sehingga dapat dinyatakan bahwa Budaya Organisasi Pada Kantor Distrik Sobaham Kabupaten Yahukimo dalam sejauh mana jalinan kerja sama pegawai terhadap pimpinan diberikan predikat baik. Berdasarkan hasil penelitian didapatkan jumlah skor dari setiap sub indikator yaitu: Kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan dapat menghambat kerja pegawai dengan jumlah skor 114, dan dikategorikan baik, komunikasi antar atasan dan bawahan adalah salah satu penunjang keberhasilan suatu organisasi dengan jumlah skor 86, dan dikategorikan kurang baik, kemudian kebutuhan dapat menghambat pola komunikasi antar atasan dan bawahan dengan jumlah skor 106, dan dikategorikan baik, selanjutnya pimpinan senantiasa berusaha mengembangkan kemampuan setiap pegawai untuk mencapai tujuan organisasi dengan jumlah skor 78, dan dikategorikan kurang baik

e. Indikator Kontrol

Untuk mengetahui jumlah skor rata-rata dari kontrol disajikan pada tabel 4.32 di bawah ini:

Tabel 4.32
Jumlah Skor Rata-Rata Indikator Kontrol

No	Sub. Indikator	Jumlah skor
1.	Dengan adanya pengawasan dapat meningkatkan kualitas kerja pegawai	81
2.	Pegawai sangat berprestasi dikarenakan adanya pengawasan dilakukan pimpinan	66
3.	Proses pemantauan yang dilakukan pimpinan kepada pegawai	115
4.	Dengan adanya pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai	87
Rata-Rata		87,25

Sumber Data : Data primer 2017

Dari tabel 4.32 di atas bahwa jawaban responden dengan jumlah skor rata-rata sebesar 87,25 sehingga dapat bahwa Budaya Organisasi Pada Kantor Distrik Sobaham Kabupaten Yahukimo dalam hal sejauh mana pimpinan melakukan pengawasan terhadap pegawai dalam setiap pelaksanaan tugas yang terdapat dalam organisasi diberikan predikat baik. Berdasarkan hasil penelitian didapatkan jumlah skor dari setiap sub indikator yaitu: Dengan adanya pengawasan dapat meningkatkan kualitas kerja pegawai dengan jumlah skor 81, dan dikategorikan kurang baik, pegawai sangat berprestasi dikarenakan adanya pengawasan dilakukan pimpinan dengan jumlah skor 66, dan dikategorikan kurang baik, kemudian proses pemantauan yang dilakukan pimpinan kepada pegawai dengan jumlah skor 116, dan dikategorikan baik, selanjutnya dengan adanya pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai dengan jumlah skor 87, dan dikategorikan kurang baik

Untuk mengetahui jumlah skor rata-rata variabel budaya organisasi disajikan pada tabel 4.33 di bawah ini:

Tabel 4.33
Jumlah Skor Rata-Rata Variabel Budaya Organisasi

No	Sub. Indikator	Jumlah skor
1.	Pengarahan	88,25
2.	Integrasi	79,75
3.	Inisiatif individual	82
4.	Pola komunikasi	96
5.	Kontrol	87,25
Rata-Rata		86,65

Sumber Data : Data primer 2017

Dari tabel 4.33 di atas bahwa jawaban responden dengan jumlah skor rata-rata sebesar 86,65 sehingga dapat dinyatakan bahwa Budaya Organisasi Pada Kantor Distrik Sobaham Kabupaten Yahukimo dikategorikan kurang baik. Dalam hal sejauh mana organisasi atau instansi mengarahkan pegawai untuk bekerja secara maksimal dengan jumlah skor 88,25, dan dikategorikan baik, kemudian sejauh mana organisasi atau instansi dapat mendorong para pegawai untuk bekerja secara terkoordinasi dengan jumlah skor 79,75, dan dikategorikan kurang baik, tingkat tanggung jawab yang dimiliki oleh pegawai dalam pelaksanaan tugas yang terdapat dalam organisasi dengan jumlah skor 82, dan dikategorikan kurang baik, selanjutnya sejauh mana jalinan kerja sama pegawai terhadap pimpinan dengan jumlah skor 96, dan dikategorikan baik, dan sejauh mana pimpinan melakukan pengawasan terhadap pegawai dalam setiap pelaksanaan tugas yang terdapat dalam organisasi dengan jumlah skor 87,25, dan dikategorikan baik

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan, maka penulis memberikan kesimpulan sebagai berikut:

Budaya Organisasi Pada Kantor Distrik Sobaham Kabupaten Yahukimo dengan jumlah skor 86,65, dan dikategorikan kurang baik. Dalam hal sejauh mana organisasi atau instansi mengarahkan pegawai untuk bekerja secara maksimal dengan jumlah skor 88,25, dan dikategorikan baik, kemudian sejauh mana organisasi atau instansi dapat mendorong para pegawai untuk bekerja secara terkoordinasi dengan jumlah skor 79,75, dan dikategorikan kurang baik, tingkat tanggung jawab yang dimiliki oleh pegawai dalam pelaksanaan tugas yang terdapat dalam organisasi dengan jumlah skor 82, dan dikategorikan kurang baik, selanjutnya sejauh mana jalinan kerja sama pegawai terhadap pimpinan dengan jumlah skor 96, dan dikategorikan baik, dan sejauh mana pimpinan melakukan pengawasan terhadap pegawai dalam setiap pelaksanaan tugas yang terdapat dalam organisasi dengan jumlah skor 87,25, dan dikategorikan baik

B. Saran

1. Hendaknya pegawai mampu mencapai hasil secara maksimal yang diharapkan oleh organisasi
2. Hendaknya pegawai melaksanakan tugas dengan konsisten
3. Hendaknya pegawai menjalankan tugas tanpa adanya pemberitahuan dari pimpinan
4. Hendaknya pimpinan senantiasa berusaha mengembangkan kemampuan yang dimiliki pegawai
5. Hendaknya pegawai memantau langsung pelaksanaan pekerjaan pegawai

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah Taufik 2012. *Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah*, Edisi Revisi, Bumi Akasara, Jakarta.
- Adam L. Indrawijaya 2007. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Unit Penerbitan dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YPKN, Yogyakarta.
- Anwar Prabu Mangkunegara 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Baton 1998. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, PT Prajagrafindo Persada, Jakarta.
- Bernardin 1993. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Penerbit PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Davis Moeljono 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*: Bumi Aksara. Jakarta.
- George R. Terry 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bagian Penerbitan Sekolahan Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, Yogyakarta
- Handoko 1998. *Budaya Perusahaan*. PT Eleksmedia Komputindo, Bandung.
- Harbani Pasolong 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga. Kencana Prenada Media Group. Jakarta
- Harold Kootntz dan O'Donnel 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Harvey 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gramedia. Jakarta
- Henry Simamora, 2004. *Manajemen* Edisi kedua, Cetakan ketigabelas, BPFE, Yogyakarta.
- Hensel Nogi 2005. *Manajemen Perilaku Organisasi*, Edisi Revisi, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.

- Jalaluddin 2005. *Psikologi Komunikasi*. Cetakan Kedua Puluh Tiga. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Kartini kartono 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Jakarta.
- Luthans 1997. *Sistem Manajemen Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia*, Gramedia, Jakarta.
- Maier 2001. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Marihot Tua Efendi Hariandja 2002. *“Metode Penelitian Sosial : Berbagai Alternatif Pendekatan*, Kencana, Jakarta.
- Maringan Masry Simbolon 2004. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Unit Penerbitan dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YPKN, Yogyakarta.
- Maryanti Kun 2002. *Dasar-dasar Administrasi dan Manajemen*. Ghalia. Jakarta
- Muklis Daffa 2012. *Metode Penelitian Administrasi Dilengkapi Dengan Metode R&D*, Edisi Revisi, cetakan ke 16, Alfabeta, Bandung.
- Paul J. Meyer 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Rahmanto 2009, *Metodologi Penelitian*, Mandar Maju, Bandung.
- Rivai 2004. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan 1, Mandar Maju, Bandung.
- Schein Yuwono 2005. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju. Bandung
- Schein Yuwono 2012. *Manajemen Personalia*. Ghalia Indonesia. Jakarta
- Stepen P. Robbins 2006. *Manajemen Perilaku Organisasi*. Erlangga. Jakarta.
- Susanto 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta
- Suswanto 2001. *Metodologi Penelitian Hukum*, Ghalia Indonesia, Jakarta.

- Soeprihanto 2001. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*, Saduran oleh PT. Bina Aksara, Jakarta.
- Soewarso 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dasar Kunci Keberhasilan*. Cv. Haji Mas Agung, Jakarta.
- Taufik Abdullah 2012. *Kejahatan Dalam Masyarakat dan Pencegahannya*, PT. Bina Aksara, Jakarta.
- Tika 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ke –II, BPFE, Yogyakarta.
- Vijay Sathe 2007. *Metodologi Penelitian* Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Victor Hugo 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIA-LAN Press, Jakarta.
- Wibowo 2011. *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Raja Grafindo Persada . Jakarta.

KUESIONER

Nomor :
Umur :
Jenis Kelamin :
Jabatan :
Pendidikan :
Masa Kerja :

PETUNJUK PENGISIAN :

Mohon Bapak / Ibu dapat menjawab pertanyaan berikut dengan cara memberi tanda Silang (X) dari salah satu alternatif jawaban dibawah ini sesuai dengan keadaan yang sesungguhnya.

PERTANYAAN VARIABEL BUDAYA ORGANISASI

a. Indikator Pengarahan

1. Pegawai mendapatkan sasaran dan harapan yang diinginkan
 - a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Sangat tidak baik
2. Arahan terhadap pegawai berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi
 - a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Sangat tidak baik
3. Pegawai mampu mencapai hasil secara maksimal yang diharapkan organisasi
 - a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup setuju
 - d. Kurang baik
 - e. Sangat tidak baik
4. Pegawai selalu menanamkan sikap loyalitas dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi
 - a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Sangat tidak baik

b. Indikator Integrasi

6. Pegawai melaksanakan tugas dengan konsisten sesuai dengan nilai-nilai dan kebijakan yang terdapat dalam organisasi
 - a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Sangat tidak baik
7. Pegawai melaksanakan tugas sesuai dengan aturan yang dalam organisasi
 - a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Sangat tidak baik
8. Pegawai yang menjalankan tugas tidak sesuai kode etik yang terdapat dalam organisasi
 - a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Sangat tidak baik
9. Dengan kerja sama tercipta hubungan yang harmonis dalam mencapai tujuan organisasi yang baik
 - a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Sangat tidak baik

c. Indikator Inisiatif Individual

11. Pegawai selalu menjalankan tugas tanpa adanya pemberitahuan oleh pimpinan
 - a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Sangat tidak baik
12. Dalam menjalankan tugas harus sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh setiap pegawai
 - a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Sangat tidak baik

13. Tanpa adanya petunjuk dari pimpinan dapat menyelesaikan tugas secara maksimal
 - a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Sangat tidak baik
14. Dengan adanya inisiatif yang dimiliki dapat meningkatkan tanggung jawab setiap pegawai
 - a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Sangat tidak baik

d. Indikator Pola Komunikasi

16. Akibat kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan dapat menghambat organisasi yang diharapkan
 - a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Sangat tidak baik
17. Melaksanakan tugas komunikasi antar atasan dan bawahan adalah salah satu penunjang keberhasilan suatu organisasi
 - a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Sangat tidak baik
18. Kebutuhan dapat menghambat pola komunikasi antar atasan dan bawahan sehingga pekerjaan tidak sesuai yang diharapkan
 - a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Sangat tidak baik
19. Pimpinan senantiasa berusaha mengembangkan kemampuan setiap pegawai untuk mencapai tujuan organisasi
 - a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Sangat tidak baik

e. Indikator Kontrol

21. Dengan adanya pengawasan dapat meningkatkan kualitas kerja pegawai
 - a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Sangat tidak baik
22. Pegawai sangat berprestasi dikarenakan adanya pengawasan dilakukan pimpinan
 - a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Sangat tidak baik
23. Pengawasan adalah proses pemantauan yang dilakukan pimpinan kepada pegawai
 - a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Sangat tidak baik
24. Dengan adanya pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai
 - a. Sangat baik
 - b. Baik
 - c. Cukup baik
 - d. Kurang baik
 - e. Sangat tidak baik