

The Manager Review

Jurnal Ilmiah Manajemen

Analisis Pembentuk Kinerja Pegawai Biro Organisasi Dan Tatalaksana Dan Biro Sumber Daya Alam Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu

Zurleli
Effed Darta Hadi
Praningrum

Analisis Kinerja Karyawan Studi Deskriptif pada PT Asuransi Jasaraharja Putera Cabang Bengkulu

Bayu Ansofa
Slamet Widodo
Trisna Murni

Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Unit PT. BRI Tbk (Persero) Cabang Bengkulu

Jian Nafyantoni
Fahrudin JS Pareke
Nasution

Pengaruh Kualitas Layanan Dan Kepercayaan Terhadap Kepuasan Nasabah Kredit Mikro Pada Bank PT. BTPN Argamakmur

Ferry Albizar
Effed Darta Hadi
Sularsih Anggarawati

Analisis Kompetensi Pegawai Dinas Kesehatan Kota Bengkulu

Meilaty Finthariasari
Slamet Widodo
Muhartini Salim

Pengaruh Motivasi, Kompetensi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Anggota Polres Rejang Lebong

Hardidinata Hermansyah
Witman Rasyid
Sugeng Susetyo

Analisis Kinerja Pelayanan Kartu Jaminan Kesehatan Kota (Jamkeskot) Pada Bagian Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kota Bengkulu

Yeyen Visiesha
Witman Rasyid
Sugeng Susetyo

Analisis Deskriptif Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Utara

Astianti
Kamaludin
Nasution

Analisis Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Seberang Musi Kabupaten Kepahiang

Boby Anova Utama
Syaiful Anwar
Nasution

Analisis Prilaku Kepemimpinan Efektif Dalam Meningkatkan Kinerja Staf Pada Bagian Administrasi Keuangan Seketariat Daerah Kabupaten Bengkulu Utara

Nurhayati
Kamaludin
Sri Warsoono



The Manager Review

Jurnal Ilmiah Manajemen

Penanggung-jawab : Prof. Lizar Alfansi, SE., MBA., Ph.D.

Ketua Dewan Redaksi : Dr. Slamet Widodo, MS

Sekretaris Dewan Redaksi : Sugeng Susetyo, S.E., M.Si

Dewan Redaksi:

1. Prof. Dr. Firmansyah
2. Prof. Dr. Darwin Sitompul
3. Prof. Dr. Yasri
4. Prof. Dr. Kamaludin, S.E., M.M.
5. Dr. Ridwan Nurazi, SE., M.Sc., Ak.
6. Dr. Fahrudin Js Pareke, S.E., M.Si.
7. Dr. Effed Darti Hadi, S.E., M.B.A.
8. Dr. Willy Abdillah, S.E., M.Sc

Staf Pelaksana:

1. Berto Usman, S.E., M.Sc.
2. Karona Cahya Susena, S.E., M.M.

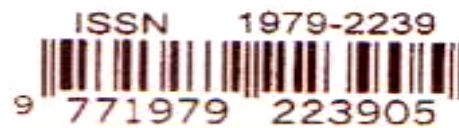
**SEMUA TULISAN YANG ADA DALAM JURNAL PENELITIAN BUKAN MERUPAKAN
CERMINAN SIKAP DAN ATAU PENDAPAT DEWAN REDAKSI
TANGGUNGJAWAB TERHADAP ISI DAN ATAU AKIBAT DARI TULISAN TETAP
TERLETAK PADA PENULIS**

Alamat Redaksi

**Program Pascasarjana Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Bengkulu
Jl. W.R Supratman, Kandang Limun Bengkulu
Telpon 0736-21170**

The Manager Review

Jurnal Ilmiah Manajemen



Volume 14, Nomor 3, April 2013

DAFTAR ISI

- Analisis Pembentuk Kinerja Pegawai Biro Organisasi Dan Tatalaksana Dan Biro Sumber Daya Alam Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu* 143 - 157
Zurleli
Effed Dartu Hadi
Praningrum
- Analisis Kinerja Karyawan Studi Deskriptif pada PT Asuransi Jasaraharja Putera Cabang Bengkulu* 158 - 167
Bayu Ansofa
Slamet Widodo
Trisna Murni
- Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Unit PT. BRI Tbk (Persero) Cabang Bengkulu* 168 - 180
Jian Nafyantoni
Fahrudin JS Pareke
Nasution
- Pengaruh Kualitas Layanan Dan Kepercayaan Terhadap Kepuasan Nasabah Kredit Mikro Pada Bank PT. BTPN Argamakmur* 181 - 187
Ferry Albizar
Effed Dartu Hadi
Sularsih Anggarawati
- Analisis Kompetensi Pegawai Dinas Kesehatan Kota Bengkulu* 188 - 196
Meilaty Finthariasari
Slamet Widodo
Muhartini Salim
- Pengaruh Motivasi, Kompetensi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Anggota Polres Lebong* 197 - 210
Hardidinata Hermansyah
Witman Rasyid
Sugeng Susetyo
- Analisis Kinerja Pelayanan Kartu Jaminan Kesehatan Kota (Jamkeskot) Pada Bagian Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kota Bengkulu* 211 - 216
Yeyen Visiesha
Witman Rasyid
Sugeng Susetyo

Analisis Deskriptif Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Utara 217 - 226

Astianti

Kamaludin

Nasution

Analisis Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Seberang Musi Kabupaten Kepahiang 227 - 237

Boby Anova Utama

Syaiful Anwar

Nasution

Analisis Prilaku Kepemimpinan Efektif Dalam Meningkatkan Kinerja Staf Pada Bagian Administrasi Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Utara 238 - 248

Nurhayati

Kamaludin

Sri warsoono

ANALISIS DESKRIPTIF KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BENGKULU UTARA

Oleh:

Astianti, Kamaludin, Nasution

Program Pascasarjana Magister Manajemen

Fakultas Ekonomi Universitas Bengkulu

Jalan W.R Supratman, Kandang Limun, Bengkulu 38371A

ABSTRACT

The objective of this research is to analyze the leadership and organizational culture in North Bengkulu Regional Secretariat. The method used is qualitative research with qualitative descriptive data exposure. The technique of collecting data through questionnaires, interviews and documentation. The respondents are Civil Servants (PNS) which is in North Bengkulu Regional Secretariat having adequate time for questioning and leaders who have served as leaders for three years and above by the number of 55 people. The results illustrate the pattern of task-oriented leadership behaviors in North Bengkulu Regional Secretariat in general are well aligned and form characteristics of organizational culture outcome orientation and stability. People-oriented leadership in North Bengkulu Regional Secretariat has been very good. It is appropriate and shape organizational culture innovation and risk taking, attention to detail, people orientation, team orientation, and aggressiveness. Characteristics of the culture of innovation and organizational views risk taking, attention to detail, outcome orientation, people orientation, aggressiveness, stability in North Bengkulu Regional Secretariat in general is good.

Keywords: Leadership and Organizational Culture.

PENDAHULUAN

Budaya organisasi merupakan salah satu peluang untuk membangun Sumber Daya Manusia melalui aspek perubahan sikap dan perilaku yang diharapkan mampu menyesuaikan dengan tantangan yang sedang berjalan dan yang akan datang. Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Secara tidak sadar setiap orang yang ada di dalam suatu organisasi mempelajari budaya yang berlaku di dalam organisasinya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh O'Reilly, Chatman, Caldwell, dan Sheridan menunjukkan pentingnya nilai-nilai budaya organisasi dalam mempengaruhi perilaku dan sikap individu. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa adanya hubungan antara *person-organization fit* dengan tingkat kepuasan kerja, komitmen dan *turn over* karyawan dimana individu yang sesuai dengan budaya organisasi mempunyai kecenderungan untuk mempunyai kepuasan kerja dan komitmen yang tinggi terhadap organisasi dan intensitas yang tinggi untuk terus bekerja. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa nilai budaya secara signifikan mempengaruhi efektivitas organisasi melalui peningkatan kualitas *output* dan mengurangi biaya tenaga kerja (Sutrisno, 2010:25).

Seluruh sumber daya manusia yang ada di organisasi harus dapat memahami dengan benar mengenai budaya organisasi yang ada. Pemahaman ini berhubungan dengan setiap gerak langkah dari kegiatan yang dilakukan, baik perencanaan yang bersifat strategis dan taktikal,

maupun kegiatan dari implementasi perencanaan dimana setiap kegiatan tersebut harus berdasarkan pada budaya organisasi.

Budaya organisasi tidak dapat dipisahkan dengan kepemimpinan dalam organisasi karena budaya organisasi tumbuh dan berkembang bersama pendiri dan pemimpin organisasi yang kuat. Antara kepemimpinan dengan budaya organisasi memiliki hubungan yang sangat erat. Kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan fenomena yang sangat bergantung, sebab setiap aspek dari kepemimpinan akhirnya membentuk budaya organisasi. Fenomena yang kita dapatkan pada suatu organisasi, seperti: etos kerja karyawan, *team work*, kesejukan, ketenangan, sikap, keramahan, integritas, dan lain-lain yang semuanya menggambarkan kepemimpinan yang ada dalam organisasi tersebut dan juga menggambarkan budaya yang ada dalam organisasi. Sehingga dikatakan bahwa melihat kepemimpinan suatu organisasi itu sama dengan melihat budaya yang ada dalam organisasi tersebut. (Wibowo, 2011:311-314).

Kepemimpinan merupakan salah satu topik yang selalu menarik untuk dikaji dan diteliti, karena paling banyak diamati sekaligus fenomena yang paling sedikit dipahami. Selain itu dimensi kepemimpinan telah lama menjadi kajian yang menarik terutama terhadap keberhasilan kepemimpinan dalam suatu organisasi. Kompetensi kepemimpinan dapat diketahui dari keberhasilan seseorang dalam kepemimpinannya bagi pencapaian tujuan organisasi.

Untuk mencapai visi dan misi organisasi, Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Utara memiliki tanggungjawab mengembangkan sistem pemerintahan sehingga diperlukan pembenahan di semua lini yang mengarah kepada organisasi yang lebih baik melalui pengaturan dan penataan sistem manajemen dan budaya organisasi. Kepemimpinan dan budaya organisasi harus disesuaikan dengan perkembangan lingkungan eksternal dan meningkatkan tuntutan kebutuhan internal untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja organisasi. Untuk merubah budaya organisasi diperlukan perubahan *mindset* atau pola pikir dari seluruh sumber daya manusia dalam organisasi.

Setiap langkah seorang pemimpin dalam budaya organisasi adalah penting bagi suksesnya organisasi. Apabila terdapat kekurangan kepemimpinan dalam budaya organisasi, maka organisasi secara keseluruhan kekurangan kepemimpinan. Untuk itu perlu dipahami adanya beberapa kesalahan yang mungkin dapat dilakukan dalam kepemimpinan sehingga perlu dihindari dan perlu mengenal prinsip-prinsip kepemimpinan yang umumnya dinilai sebagai kepemimpinan yang baik.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah kepemimpinan pada Sekretaris Daerah Kabupaten Bengkulu Utara?
2. Bagaimanakah budaya organisasi pada Sekretaris Daerah Kabupaten Bengkulu Utara?

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Mendeskripsikan kepemimpinan pada Sekretaris Daerah Kabupaten Bengkulu Utara?
2. Mendeskripsikan budaya organisasi pada Sekretaris Daerah Kabupaten Bengkulu Utara?

METODE PENELITIAN

Penelitian ini sebagai penelitian kualitatif dengan pemaparan data secara deskriptif kualitatif. Penelitian kualitatif dapat digunakan untuk meneliti kehidupan masyarakat, sejarah, tingkah laku, fungsionalisasi organisasi, gerakan sosial, atau hubungan kekerabatan (Basrowi dan Suwandi, 2008:1).

Dalam penelitian ini yang menjadi responden adalah pegawai-pegawai yang ada di Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Utara yang tergolong masih sedang berkecimpung atau terlibat pada kegiatan yang tengah diteliti yaitu kepemimpinan dan budaya organisasi serta mereka yang mempunyai waktu yang memadai untuk dimintai informasi serta lamanya menjabat sebagai pemimpin tiga tahun ke atas.

Untuk lebih jelasnya, rincian jumlah responden dalam penelitian yang akan dilaksanakan adalah sebagai berikut :

Tabel 3.2 Jumlah Pegawai dan Responden Penelitian yang Diberi Kuisioner dan yang Diwawancarai

No.	Jabatan	Jumlah Pegawai	Responden Yang Diberi Kuisioner	Responden Yang Diwawancarai
1.	Kepala Bagian	10 Orang	3 Orang	3 Orang
2.	Kepala Sub Bagian	31 Orang	9 Orang	3 Orang
3.	Staf	144 Orang	43 Orang	4 Orang
Jumlah		185 Orang	55 Orang	10 Orang

Sumber : Data Organisasi dan kepegawaian Setdakab Bengkulu Utara, 2013

Pengumpulan data pada penelitian kualitatif dilakukan secara *natural setting* (kondisi yang alamiah), sumber data primer, dan teknik pengumpulan data melalui kuisioner, wawancara mendalam (*in depth interview*) dan dokumentasi (Sugiyono, 2012:225).

Teknik Analisis Data

Pada prinsipnya analisis data kualitatif dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data. Teknik analisis data mencakup tiga kegiatan yaitu: (1) reduksi data, (2) penyajian data, dan (3) penarikan kesimpulan/verifikasi (Basrowi dan Suwandi, 2008:209-210).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden di dalam penelitian ini berjumlah 55 orang pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Utara, secara lebih rinci dapat dilihat pada Tabel 4.1.

Dari Tabel 4.1 tersebut dapat dilihat bahwa karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, sebagian besar berjenis kelamin pria (52,73%) dan berjenis kelamin wanita (47,27%). Hal ini menunjukkan bahwa komposisi jenis kelamin pria lebih dominan dibandingkan dengan wanita. Studi mengenai jenis kelamin dengan perubahan dan perilaku menunjukkan tidak terdapat perbedaan pekerjaan antara laki-laki dan perempuan yang konsisten dengan kemampuan memecahkan masalah, keterampilan analistik, dorongan kompetitif, motivasi, sosiabilitas, dan kemampuan belajar. Studi psikologis menunjukkan bahwa perempuan lebih bersedia mematuhi otoritas dibanding dengan laki-laki, namun sebaliknya agresivitas pria lebih memiliki pengharapan ekspektasi sukses yang lebih tinggi dibanding perempuan (Robin, 1999 : 80).

Tabel 4.1 Karakteristik Responden

No	Karakteristik Pegawai	Jumlah (orang)	Prosentase
1.	Berdasarkan Jenis Kelamin		
	Pria	29	52,73
	Wanita	26	47,27
2.	Berdasarkan Umur		
	20 – 30 Tahun	18	32,73
	31 – 40 Tahun	22	40,00
	41 – 50 Tahun	12	21,82
	≥ 51 Tahun	3	5,45
3.	Berdasarkan Pendidikan Terakhir		
	SLTA/Sederajat	11	20,00
	Diploma	5	9,09
	Sarjana	31	56,36
	Pasca Sarjana	8	14,55
4.	Berdasarkan Golongan		
	I	0	0
	II	15	27,27
	III	40	72,73
	IV	0	0
5.	Berdasarkan Masa Kerja		
	≤ 5 Tahun	10	18,18
	6 – 10 Tahun	17	30,91
	11 – 15 Tahun	15	27,27
	≥ 16 Tahun	13	23,64

Sumber : Data Penelitian, Januari 2013

Karakteristik responden berdasarkan umur sebagian besar berumur 31 – 40 tahun yaitu sebesar 40,00%. Sedangkan responden yang berumur 20 - 30 tahun 18 orang (32,73%), interval umur 41 – 50 tahun 12 orang (21,82%), dan umur ≥ 51 tahun berjumlah tiga orang (5,45%). Hal ini menunjukkan sebagian besar responden telah cukup matang dan produktif dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.

Berdasarkan tingkat pendidikan formal yang dimiliki oleh responden sebagian besar adalah berpendidikan Sarjana (S 1) berjumlah 31 orang (56,36%). Responden yang berpendidikan Pasca Sarjana (S 2) sebanyak delapan orang (14,55%), SLTA/Sederajat sebanyak 11 orang (20,00%) dan Diploma berjumlah lima orang (9,09%). Hal ini menunjukkan bahwa responden secara umum sudah memiliki tingkat pendidikan formal yang cukup.

Karakteristik responden berdasarkan pangkat/golongan bahwa sebagian besar pangkat/golongan responden adalah golongan III sebesar 72,73%, maka responden mempunyai tingkat latar belakang pendidikan yang tinggi, cukup pengalaman dan kemampuan di dalam melaksanakan tugas/pekerjaannya.

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja, dapat dilihat bahwa sebagian besar responden mempunyai pengalaman kerja 6 sampai dengan 10 tahun yaitu sebesar 30,91%.

Sedangkan dengan pengalaman kerja ≤ 5 tahun sebesar 18,18%, pengalaman kerja antara 11 sampai dengan 15 tahun sebesar 27,27%, pengalaman kerja ≥ 16 tahun sebesar 23,64%. Responden pada penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas sudah lama menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan menunjukkan dimana pengabdian kerja responden dinilai sudah mampu mengetahui ruang lingkup kerja dengan baik dan bertanggungjawabnya.

Hasil Perhitungan

Responden menyatakan bahwa kepemimpinan yang berorientasi pada tugas sudah baik (4,20). Hal ini dapat dilihat dari pimpinan merumuskan perannya dan peran stafnya dengan jelas, selalu menetapkan tujuan yang akan dicapai dan mengarahkan capaian kegiatan, berperan aktif dalam merencanakan program dan kegiatan, serta membimbing bawahannya dalam pelaksanaan pekerjaan. Sedangkan dalam menentukan prosedur pengukuran pencapaian tujuan dan pengendalian kegiatan berada di bawah nilai rata-rata kepemimpinan yang berorientasi tugas secara keseluruhan.

Responden menyatakan bahwa kepemimpinan yang berorientasi pada orang sudah sangat baik (4,26). Hal ini dapat dilihat dari pimpinan selalu memperhatikan dan memelihara keharmonisan organisasi, berkomunikasi yang baik dengan bawahan, mendelegasikan wewenang dan tanggungjawab kepada bawahan selalu mendorong inisiatif dan bekerjasama dengan bawahan dalam organisasi. Sedangkan pimpinan pengertian kepada kebutuhan dan ide-ide bawahan, menunjukkan perhatian kepada bawahannya berada di bawah nilai rata-rata kepemimpinan yang berorientasi orang secara keseluruhan.

Responden menyatakan bahwa budaya organisasi dalam hal *innovation and risk taking* sudah baik/inovatif (3,89). Hal ini dapat dilihat dimana pegawai didorong untuk menjadi inovatif dan dalam melaksanakan pekerjaannya, pegawai harus berani mengambil resiko kerja.

Responden menyatakan bahwa budaya organisasi dalam hal *attention to detail* sudah baik/perhatian (3,95). Pegawai diharapkan untuk dapat menunjukkan ketepatan dalam menganalisis pekerjaan dan selalu memberi perhatian kepada hal-hal detail.

Responden menyatakan bahwa budaya organisasi dalam hal *outcome orientation* sudah baik/fokus kepada manfaat dan orientasi kualitas (3,88). Hal ini dapat dilihat dimana organisasi memfokuskan kepada manfaat daripada sekadar pada teknik dan proses yang dipergunakan dan pelaksanaan pekerjaan berorientasi kepada kualitas hasil kerja.

Responden menyatakan bahwa budaya organisasi dalam hal *people orientation* sudah baik/komunikatif (4,03). Hal ini dapat dilihat dimana keputusan organisasi mempertimbangkan manfaatnya pada pegawai dan para pegawai selalu berkomunikasi dengan baik.

Responden menyatakan bahwa budaya organisasi dalam hal *team orientation* dilihat dari aktivitas kerja dalam organisasi berdasarkan tim dan kerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan sudah baik/berorientasi tim (3,91).

Responden menyatakan bahwa budaya organisasi dilihat dari *aggressiveness* sudah baik/bersemangat dalam bekerja (3,56). Hal ini dapat dilihat dari para pegawai yang cenderung agresif dan berkompetisi dalam bekerja.

Responden menyatakan bahwa budaya organisasi dalam hal *stability* (dalam konteks tidak ada konflik) sudah baik/stabil (3,59). Organisasi menekankan pada menjaga status quo dan selalu stabil.

PEMBAHASAN

1. Kepemimpinan yang Berorientasi Tugas

Responden menyatakan bahwa kepemimpinan yang berorientasi pada tugas sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari pimpinan merumuskan perannya dan peran stafnya dengan jelas, selalu menetapkan tujuan yang akan dicapai dan mengarahkan capaian kegiatan, berperan aktif dalam merencanakan program dan kegiatan, serta membimbing bawahannya dalam pelaksanaan pekerjaan. Sedangkan dalam menentukan prosedur pengukuran pencapaian tujuan dan pengendalian kegiatan berada di bawah nilai rata-rata kepemimpinan yang berorientasi tugas secara keseluruhan.

Atas dasar teori di atas dan hasil penelitian yang telah dilakukan, bahwa kepemimpinan dengan orientasi tugas pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Utara secara umum sudah baik. Peranan sudah dirumuskan dengan jelas dalam tugas pokok dan fungsi masing-masing. Prosedur pengukuran pencapaian tujuan dan pengendalian kegiatan lebih dipertegas lagi dalam target capaian kinerja, dan membuat laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

2. Kepemimpinan yang Berorientasi Orang

Responden menyatakan bahwa kepemimpinan yang berorientasi pada orang sudah sangat baik. Hal ini dapat dilihat dari pimpinan selalu memperhatikan dan memelihara keharmonisan organisasi, berkomunikasi yang baik dengan bawahan, mendelegasikan wewenang dan tanggungjawab kepada bawahan selalu mendorong inisiatif dan bekerjasama dengan bawahan dalam organisasi. Sedangkan pimpinan pengertian kepada kebutuhan dan ide-ide bawahan, menunjukkan perhatian kepada bawahannya berada di bawah nilai rata-rata kepemimpinan yang berorientasi orang secara keseluruhan.

Atas dasar teori di atas dan hasil penelitian yang telah dilakukan, bahwa kepemimpinan dengan orientasi orang pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Utara secara umum sudah sangat baik. Keharmonisan dalam organisasi selalu dijaga, membangun komunikasi dan kerjasama yang baik, pengertian akan kebutuhan, keinginan dan ide-ide bawahan serta mendelegasikan wewenang dan tanggungjawab kepada bawahan secara berjenjang.

3. Budaya Organisasi Dimensi/Indikator *Innovation and Risk Taking*

Responden menyatakan bahwa budaya organisasi dalam hal *innovation and risk taking* sudah baik. Hal ini dapat dilihat dimana pegawai didorong untuk menjadi inovatif dan dalam melaksanakan pekerjaannya, pegawai harus berani mengambil resiko kerja.

Atas dasar teori di atas dan hasil penelitian yang telah dilakukan, bahwa budaya organisasi dilihat dari *innovation and risk taking* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Utara secara umum sudah baik. Para pegawai berinovasi dalam melaksanakan pekerjaannya dan berusaha meminimalisir resiko dengan mematuhi peraturan yang berlaku.

4. Budaya Organisasi Dimensi/Indikator *Attention to Detail*

Responden menyatakan bahwa budaya organisasi dalam hal *attention to detail* sudah baik. Pegawai diharapkan untuk dapat menunjukkan ketepatan dalam menganalisis pekerjaan dan selalu memberi perhatian kepada hal-hal detail, penyelesaian pekerjaan harus diusahakan tepat waktu dan diperlukan ketelitian dalam bekerja.

Atas dasar teori di atas dan hasil penelitian yang telah dilakukan, bahwa budaya organisasi dilihat dari *attention to detail* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Utara secara umum sudah baik. Para pegawai memberi perhatian kepada hal-hal detail, selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan selalu teliti dalam bekerja.

5. Budaya Organisasi Dimensi/Indikator *Outcome Orientation*

Responden menyatakan bahwa budaya organisasi dalam hal *outcome orientation* sudah baik. Hal ini dapat dilihat dimana organisasi memfokuskan kepada manfaat daripada sekadar pada teknik dan proses yang dipergunakan dan pelaksanaan pekerjaan berorientasi kepada kualitas hasil kerja. Berdasarkan hasil kuisioner dan wawancara, pernyataan-pernyataan yang disampaikan responden pekerjaan terfokus pada tugas pokok dan fungsi dan mengutamakan kualitas.

Atas dasar teori di atas dan hasil penelitian yang telah dilakukan, bahwa budaya organisasi dilihat dari *outcome orientation* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Utara secara umum sudah baik. Pekerjaan sudah terfokus pada tugas pokok dan fungsi masing-masing dan mengutamakan kualitas hasil kerja.

6. Budaya Organisasi Dimensi/Indikator *People Orientation*

Responden menyatakan bahwa budaya organisasi dalam hal *people orientation* sudah baik. Hal ini dapat dilihat dimana keputusan organisasi mempertimbangkan manfaatnya pada pegawai dan para pegawai selalu berkomunikasi dengan baik.

People orientation (orientasi pada orang) adalah dimana keputusan manajemen mempertimbangkan pengaruh manfaatnya pada orang dalam organisasi (Robbins dalam Wibowo, 2011:37-38). Atas dasar teori dan hasil penelitian yang telah dilakukan, bahwa budaya organisasi dilihat dari *people orientation* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Utara secara umum sudah baik. Keputusan yang diambil sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing Komunikasi sudah berjalan dengan baik dalam pelaksanaan pekerjaan.

7. Budaya Organisasi Dimensi/Indikator *Team Orientation*

Responden menyatakan bahwa budaya organisasi dalam hal *team orientation* dilihat dari aktivitas kerja dalam organisasi berdasarkan tim dan kerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan sudah baik. Berdasarkan hasil kuisioner dan wawancara, pernyataan-pernyataan yang disampaikan responden bahwa budaya organisasi dilihat dari *team orientation* yaitu sudah baik. Aktivitas kerja berorientasi tim dengan melakukan kerjasama yang baik antar staf.

Team orientation (orientasi pada tim) adalah dimana aktivitas kerja dalam organisasi berdasarkan tim daripada individual (Robbins dalam Wibowo, 2011:37-38). Atas dasar teori dan hasil penelitian yang telah dilakukan, bahwa budaya organisasi dilihat dari *people orientation* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Utara secara umum sudah baik. Aktivitas kerja sudah berorientasi tim dan bekerjasama dengan para pegawai.

8. Budaya Organisasi Dimensi/Indikator *Aggresiveness*

Responden menyatakan bahwa budaya organisasi dilihat dari *aggresiveness* sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari para pegawai yang cenderung agresif dan berkompetisi dalam bekerja. Hasil kuisioner dan wawancara, pernyataan-pernyataan yang disampaikan responden bahwa

budaya organisasi dilihat dari *aggressiveness* sudah baik. Pekerjaan dilaksanakan dengan agresif/penuh semangat dan saling membantu dalam penyelesaian pekerjaan.

Menurut Robbins dalam Wibowo (2011:37-38), *aggressiveness* (agresivitas) yaitu dimana orang cenderung lebih agresif dan kompetitif daripada *easygoing*. Atas dasar teori dan hasil penelitian yang telah dilakukan, bahwa budaya organisasi dilihat dari *aggressiveness* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Utara secara umum sudah baik. Pekerjaan sudah dilaksanakan dengan agresif/penuh semangat dan staf saling membantu dalam penyelesaian pekerjaan.

9. Budaya Organisasi Dimensi/Indikator *Stability*

Responden menyatakan bahwa budaya organisasi dalam hal *stability* sudah baik. Organisasi menekankan pada menjaga status quo dan selalu stabil. Hasil kuisioner dan wawancara, pernyataan-pernyataan yang disampaikan responden bahwa budaya organisasi dilihat dari *stability* sudah baik. Manajemen sudah bagus, rapih, dan teratur sesuai dengan prinsip manajemen.

Menurut Robbins dalam Wibowo (2011:37-38), *stability* (stabilitas) yaitu dimana aktivitas organisasi menekankan pada menjaga *status quo* sebagai lawan dari perkembangan. Atas dasar teori dan hasil penelitian yang telah dilakukan, bahwa budaya organisasi dilihat dari *stability* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Utara secara umum sudah baik. Aktivitas manajemen sudah bagus dan sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen.

Budaya organisasi tidak dapat dipisahkan dengan kepemimpinan. Budaya organisasi tumbuh dan berkembang bersama pendiri dan pemimpin organisasi yang kuat. Antara kepemimpinan dengan budaya organisasi memiliki hubungan yang sangat erat. Setiap aspek dari kepemimpinan akhirnya membentuk budaya organisasi. Menurut Meredith et. al (2002:22-23) perilaku kepemimpinan dengan orientasi tugas cenderung menunjukkan pola-pola perilaku: merumuskan secara jelas perannya sendiri maupun peranan stafnya, menetapkan tujuan-tujuan yang sukar tetapi dapat dicapai, dan memberitahukan orang-orang apa yang diharapkan dari mereka, menentukan prosedur-prosedur untuk mengukur kemajuan untuk menuju tujuan dan untuk mengukur pencapaian tujuan itu, yakni tujuan-tujuan yang dirumuskan secara jelas dan khas, melaksanakan peranan kepemimpinan secara aktif dalam merencanakan, mengarahkan, membimbing, mengendalikan kegiatan-kegiatan yang berorientasi pada tujuan, dan berminat mencapai peningkatan produktivitas.

KESIMPULAN DAN SARAN

KESIMPULAN

Berdasarkan deskripsi hasil penelitian dan pembahasan yang telah disajikan dapat disimpulkan bahwa:

1. Pola perilaku kepemimpinan yang berorientasi tugas di Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Utara secara umum sudah baik sesuai dan membentuk karakteristik budaya organisasi *outcome orientation* dan *stability*. Pekerjaan sudah terfokus pada tugas pokok dan fungsi masing-masing, mengutamakan kualitas hasil kerja serta aktivitas manajemen sudah bagus dan sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen.
2. Kepemimpinan yang berorientasi orang di Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Utara sudah sangat baik. Hal ini sesuai dan membentuk budaya organisasi yang *innovation and risk taking, attention to detail, people orientation, team orientation*, dan *aggressiveness*. Para

pegawai berinovasi dalam melaksanakan pekerjaannya, berusaha meminimalisir resiko dengan mematuhi peraturan yang berlaku, keputusan yang diambil sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing, komunikasi sudah berjalan dengan baik dalam pelaksanaan pekerjaan, aktivitas kerja sudah berorientasi tim, bekerjasama dengan para pegawai, pekerjaan sudah dilaksanakan dengan agresif/penuh semangat dan staf saling membantu dalam penyelesaian pekerjaan. Dalam bekerja tidak ada kompetisi karena masing-masing pegawai sudah mempunyai tanggungjawab pekerjaan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

3. Budaya organisasi dilihat dari *innovation and risk taking* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Utara secara umum sudah baik. Para pegawai berinovasi dalam melaksanakan pekerjaannya dan berusaha meminimalisir resiko dengan mematuhi peraturan yang berlaku.
4. Budaya organisasi dilihat dari *attention to detail* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Utara secara umum sudah baik. Para pegawai memberi perhatian kepada hal-hal detail, selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan selalu teliti dalam bekerja.
5. Budaya organisasi dilihat dari *outcome orientation* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Utara secara umum sudah baik. Pekerjaan sudah terfokus pada tugas pokok dan fungsi masing-masing dan mengutamakan kualitas hasil kerja.
6. Budaya organisasi dilihat dari *people orientation* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Utara secara umum sudah baik. Keputusan yang diambil sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing Komunikasi sudah berjalan dengan baik dalam pelaksanaan pekerjaan.
7. Budaya organisasi dilihat dari *people orientation* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Utara secara umum sudah baik. Aktivitas kerja sudah berorientasi tim dan bekerjasama baik dengan para pegawai.
8. Budaya organisasi dilihat dari *aggressiveness* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Utara secara umum sudah baik. Pekerjaan sudah dilaksanakan dengan agresif/penuh semangat dan staf saling membantu dalam penyelesaian pekerjaan.
9. Budaya organisasi dilihat dari *stability* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Utara secara umum sudah baik. Aktivitas manajemen sudah bagus dan sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen.

SARAN

Berdasarkan hasil wawancara dan pembahasan pada penelitian ini, maka yang dapat menjadi bahan masukan atau pertimbangan Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Utara adalah sebagai berikut:

1. Mempertahankan perilaku kepemimpinan yang berorientasi orang yang mencerminkan karakteristik budaya organisasi *innovation and risk taking, attention to detail, people orientation, team orientation, dan aggressiveness*.
2. Meningkatkan perilaku kepemimpinan yang berorientasi tugas yang mencerminkan karakteristik budaya organisasi *outcome orientation dan stability*.
3. Mempertahankan budaya organisasi yang ada dan lebih meningkatkan lagi ketelitian dan perhatian pada hal-hal kecil dan detail agar dapat meminimalisir kesalahan-kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan dan penyelesaian pekerjaan yang tepat waktu serta memberi dukungan kepada pegawai yang mampu mengembangkan diri dan melakukan inovasi dalam bekerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Basrowi dan Suwandi. (2008). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Meredith, Geoffrey G. (2002). *Kewirausahaan: Teori dan Praktek*. Jakarta: PPM.
- Robbins, Stephen P. (2001). *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Robbins, Stephen P. (2003). *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. (2010). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Wibowo. (2011). *Budaya Organisasi, Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Jakarta: Rajawali Pers.