

**BUDAYA ORGANISASI: ANALISIS DESKRIPTIF FAKTOR INVOLVEMENT,
CONSISTENCY, ADAPTABILITY DAN MISSION**

Dini Riani

Pendidikan Ekonomi FKIP Universitas Pasundan

diniriani@unpas.ac.id

ABSTRACT

A good and strong culture will encourage employees and leaders to carry out activities in accordance with the organization's strategy or in other words a conducive and strong culture will encourage the organization to achieve its goals. This research uses descriptive analysis by looking at each dimension of the organizational culture variable. The analysis is carried out on each indicator item and concluded based on each dimension. Data collection involved various employees who were members of the FKIP Unpas alumni association who worked in service companies. The research results provide an overall picture of organizational culture. with the average value of the organizational culture variable consisting of the dimensions of involvement, consistency, adaptability and mission interpreted in the Strong criteria. Of these dimensions, the Consistency dimension provides the strongest contribution, while the Involvement dimension provides the weakest contribution. Thus, an organization that has a system of meaning that is shared by its members, has basic assumptions that explain the goals of the organization, it can be said that the organization has an organizational culture.

Keywords: organizational culture, involvement, consistency, adaptability, mission.

ABSTRAK

Budaya yang baik dan kuat akan mendorong para pegawai dan pemimpin untuk melakukan kegiatan sesuai dengan strategi organisasi atau dengan kata lain budaya yang kondusif dan kuat akan mendorong organisasi untuk mencapai tujuannya. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dengan melihat setiap dimensi dari variabel budaya organisasi, analisis dilakukan pada tiap butir indikator dan disimpulkan berdasarkan dimensi masing-masing. Pengumpulan data melibatkan berbagai karyawan yang terhimpun dalam ikatan alumni FKIP Unpas yang bekerja diperusahaan jasa. Hasil penelitian memberikan gambaran keseluruhan mengenai budaya organisasi. dengan nilai rata-rata variabel budaya organisasi yang terdiri dari dimensi involvement, consistency, adaptability dan mission diinterpretasikan dalam kriteria Kuat. Dari dimensi-dimensi tersebut dimensi Consistency memberikan sumbangsih yang paling kuat sedangkan dimensi Involvement memberikan sumbangsih paling lemah. Dengan demikian, sebuah organisasi yang telah mempunyai sistem makna yang dimiliki bersama oleh para anggotanya, mempunyai asumsi dasar yang menjelaskan tujuan organisasi tersebut, dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut telah memiliki budaya organisasi.

Kata Kunci: budaya organisasi, involvement, consistency, adaptability, mission.

PENDAHULUAN

Penyelenggaraan pelayanan publik merupakan salah satu fungsi penting pemerintah disamping distribusi, regulasi, dan proteksi. Pada hakekatnya tugas pokok pemerintah sebagai organisasi publik adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat,

sehingga aparat pemerintah memiliki kewajiban dan tanggung jawab untuk memberikan pelayanan publik dengan baik dan dapat memuaskan semua pihak. Terselenggaranya pelayanan publik yang profesional merupakan tanggung jawab bersama antara pemerintah dan masyarakat, karena mendapatkan pelayanan yang memuaskan merupakan hak masyarakat yang harus di penuhi oleh pemerintah.

Dengan perkembangan media sosial yang sudah masuk ke pelosok – pelosok daerah, pemerintah sebagai instansi penyedia pelayanan publik harus memberikan pelayanan umum kepada masyarakat dengan baik. Karena berbagai bentuk aktivitas yang berhubungan dengan pelayanan umum akan disorot oleh media sehingga masyarakat lebih bisa menilai dan membandingkan pelayanan yang di pusat kota dengan yang didaerah.

Sudah menjadi rahasia umum bahwa birokrasi di Indonesia sering dipandang tidak optimal akibat adanya hambatan internal maupun hambatan eksternal. Martini (2011) mengemukakan bahwa setidaknya ada enam faktor yang menyebabkan peran dan fungsi birokrasi tidak optimal dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, yaitu 1) iadanya iklim kompetisi dalam model bekerjanya birokrasi; 2) Sumber pendapatan yang tidak berasal dari usaha organisasinya sendiri; 3) Tiadanya ukuran kinerja; 4) Tiadanya insentif; 5) Tiadanya tantangan administratif kepada pejabat birokrasi secara personal; 6) Tiadanya kepemimpinan yang aktif.

Budaya organisasi merupakan hasil dari suatu proses mencairkan dan meleburkan gaya budaya dan atau perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya kedalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu. Sedangkan kekuatan dari budaya organisasi itu sendiri sangat bergantung pada nilai-nilai konstruktif yang dibangun dan memengaruhi cara mereka bertindak. Bahkan budaya ini tidak hanya harus dipahami anggotanya, tapi juga harus diterima dan diperkenalkan pada saat rekrutmen, sehingga calon pegawai/aparaturnya menyadari bahwa ia akan memasuki suatu arena yang berbeda dengan segala tantangannya.

Dari berbagai pengertian menurut para ahli tersebut pada prinsipnya budaya organisasi merupakan nilai, anggapan, asumsi, sikap, norma perilaku yang telah melembaga kemudian mewujudkan dalam penampilan, sikap, dan tindakan, sehingga menjadi identitas dari organisasi tertentu.

Sebuah organisasi memiliki tujuan yang ingin dicapai, untuk mencapai tujuan ini organisasi menyusun suatu strategi yang dijabarkan menjadi program dan kegiatan. Hal ini mengandung arti bahwa kegiatan pada suatu strategi harus dilakukan agar tujuan dapat dicapai. Kegiatan – kegiatan tersebut dilakukan oleh parapegawai dibawah pimpinan seorang pemimpin. Budaya pada dasarnya merupakan landasan seorang pegawai / pimpinan dalam melakukan tindakan atau keputusan. Budaya yang baik dan kuat akan mendorong para pegawai dan pemimpin untuk melakukan kegiatan - kegiatan yang harus dilakukan sesuai dengan strategi organisasi dengan baik atau dengan kata lain budaya yang kondusif dan kuat akan mendorong organisasi untuk mencapai tujuannya. Hasil dari tabel I.I pada Kantor CPPD Wilayah Kota Bandung I Pajajaran yang meliputi unsur budaya organisasi adalah indikator kesopanan dan keramaham masih 85,71% dan indikator keadilan mendapatkan pelayanan masih 83,71% keduanya belum mencapai 100% target yang diharapkan, oleh karena itu diharapkan setelah penulis melakukan penelitian ini, seluruh pegawai dapat lebih meningkatkan dalam hal kesopanan dan keramahan kepada wajib pajak dan juga memberikan keadilan dalam mendapatkan pelayanan dengan penuh kejelasan, sehingga keanekaragaman budaya yang dibawa sebelum nya dari instansi /

organisasi lain dapat mencapai tujuan organisasi dan dapat berdampak pada masyarakat wajib pajak dan juga dapat berdampak pada kinerja pegawai yang semakin hari semakin meningkat.

Pencapaian tujuan organisasi agar terjadi dampak yang positif terhadap masyarakat wajib pajak maka disamping kompetensi yang mumpuni, budaya organisasi yang kuat dan baik maka harus ditunjang juga oleh karyawan / aparatur yang mempunyai komitmen yang terikat oleh organisasi. Menurut Robert kreitner dan Angelo kinicki (Edisi 9.2014) “Komitmen adalah sebuah kesetujuan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, orang lain, kelompok atau organisasi”. komitmen disini mengartikan bahwa komitmen berhubungan dengan perilaku bahwa komitmen bisa ditunjukkan pada target dan entitas. Misalnya seseorang bisa berkomitmen pada pekerjaan, perusahaan, karier atau berbagai asosiasi secara profesional.

Setiap karyawan/aparatur berkomitmen pada suatu organisasi dimana seseorang mengenali sebuah organisasi dan terikat pada tujuan – tujuannya. Ini adalah sikap kerja yang penting karena orang – orang yang memiliki komitmen diharapkan bisa menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja disuatu perusahaan/institusi. Dimensi Komitmen organisasi terdiri dari tiga komponen terpisah yang saling berhubungan yaitu komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan. Komitmen yang mencerminkan memiliki hubungan dengan yang akan diteliti oleh penulis yaitu dimensi komitmen afektif, karena komitmen afektif pada dasarnya menunjukkan kepuasan yang akan terasa dampaknya oleh masyarakat dan keterlibatan emosional seseorang pada organisasinya.

Sepasang ahli komitmen Jhon Meyer dan Natalie Allen (2014) dalam buku Perilaku Organisasi, komitmen afektif berarti pelekatan emosi pegawai, identifikasi pegawai dan keterlibatan pegawai dalam perusahaan. Karyawan / aparatur yang memiliki komitmen afektif yang kuat terus bekerja untuk perusahaan karena menginginkannya.

Komitmen afektif memiliki kedekatan emosional yang erat terhadap organisasi. Hal ini berarti bahwa individu tersebut memiliki motivasi dan keinginan untuk berkontribusi secara berarti terhadap organisasi. Komitmen afektif biasa erat hubungannya dengan seberapa sering anggota tidak hadir / absen dalam organisasi. Dalam kaitannya di kantor pelayanan CPPD Pajajaran apabila salah satu anggota pelayanan tidak hadir maka akan menghambat kegiatan yang berlangsung apabila tidak ada yang menggantinya. Hasil dari tabel I.I pada Kantor CPPD Wilayah Kota Bandung I Pajajaran yang meliputi unsur komitmen afektif adalah indikator kedisiplinan petugas pelayanan masih 86,94% dan tanggung jawab petugas pelayanan masih 84,86% keduanya belum mencapai 100% target yang diharapkan, oleh karena itu diharapkan setelah penulis melakukan penelitian ini, seluruh pegawai dapat lebih meningkatkan dalam hal kedisiplinan dan tanggung jawab kepada wajib pajak agar tujuan organisasi dalam mencapai kepuasan pada masyarakat tercapai.

Seiring dengan pembahasan yang telah dijabarkan diatas mengenai kompetensi, budaya organisasi dan komitmen afektif, faktor tersebut merupakan faktor yang bisa memperlihatkan kinerja pegawai (prestasi kerja) bagus atau tidak, meningkat atau menurun dan memperlihatkan tingkat produktivitas setiap pegawai dalam suatu organisasi.

Suatu organisasi akan kuat apabila mempunyai karyawan/ aparatur yang memperlihatkan kinerja yang baik dan bagus. Pengertian Kinerja (prestasi kerja) menurut Peraturan Pemerintah no. 46 Tahun 2011, adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada suatu organisasi sesuai dengan dimensi dari Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dan

Perilaku Kerja. Kemudian terkait dengan Penilaian Kinerja telah tercantum dalam undang – undang no 5 tahun 2014 tentang ASN Pasal 75 bahwa penilaian kinerja PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan pada sistem prestasi dan sistem karier. Menurut Veithzal Rivai (2008:309), kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat tingkat kemampuan tertentu. Keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai/aparatur sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya dalam perusahaan/ organisasi. Kinerja pegawai/ aparatur merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Oleh karena itu setiap kinerja seseorang dalam lingkup organisasi dipengaruhi oleh faktor – faktor diantaranya faktor kompetensi, budaya organisasi dan komitmen. Sehingga setiap pegawai/ aparatur patut mengembangkan kompetensinya dari tahun ke tahun semakin berkompeten, budaya organisasinya semakin kondusif dan komitmennya semakin meningkat dalam mengikuti aturan organisasi.

Berdasarkan pemaparan yang sudah di jelaskan dan di uraikan dari survey yang diambil dari masyarakat (wajib pajak), maka penulis ingin memperkuat sebuah data untuk penelitian dengan melakukan pra survey terlebih dahulu terhadap pegawai untuk menjelaskan data yang sesuai dengan fakta permasalahan yang akan di bahas serta di analisis. Pengumpulan data tersebut berupa pra survey yang berfokus kepada 32 Pegawai CPPD Wilayah Kota Bandung I Pajajaran dengan latar belakang pendidikan yang berbeda – beda. Dalam pra survey ini penulis menentukan kriteria penilaian berdasarkan Skala *Likert*. Dibawah ini beberapa kriteria penilaiannya yaitu:

Berbagai masalah yang dihadapi di CPPD Wilayah Kota Bandung I Pajajaran bukan hanya dikarenakan dari komitmen afektif saja, pada kantor tersebut terdapatnya beberapa mitra kerja yang mempunyai budaya organisasi yang berbeda-beda Ini haruslah sangat baik karena komponen afektif adalah komponen yang bersangkutan dengan sebuah kesadaran diri dalam mencapai tujuan dan prestasi kerja, jika ini tidak di perhatikan maka kembali akan mempengaruhi kinerja. Sehubungan dengan hal tersebut, maka penulis telah melakukan pra survey tentang budaya organisasi terhadap 32 orang Pegawai di CPPD Wil. Kota Bandung I Pajajaran dengan berbagai latar belakang Pendidikan yang berbeda, pangkat dan golongan yang berbeda, juga dengan jabatan yang berbeda juga, maka didapat hasil pra survey yang tertera pada tabel dibawah :

Tabel 1
Hasil Pra Survei Budaya Organisasi

No	Indikator	Nilai	Kriteria
1	Setiap pegawai di instansi ini mempunyai keleluasaan untuk berinovasi dalam organisasi	39.25	Baik
2	Setiap pegawai di instansi ini menerapkan nilai-nilai saling bekerja sama dalam mencapai tujuan	38.62	Baik
3	Setiap pegawai di instansi ini didorong mengembangkan prestasi guna mempertahankan kompetensi dan memenuhi kebutuhan organisasi	39.25	Baik
4	Setiap pegawai pada unit kerja atau mitra kerja di instansi ini harus saling Bersama- Bersama untuk mencapai tujuan.	38.22	Baik

5	Setiap pegawai di instansi ini mampu mencapai kesepakatan disaat menyelesaikan masalah dalam menghadapi issue kritis	33.55	cukup
6	Setiap pegawai di instansi ini memiliki nilai – nilai identitas yang ditonjolkan dalam suatu organisasi	38.51	Baik
7	Setiap pegawai di instansi ini mampu memahami keinginan konsumen dalam memberikan kepuasan pelayanan	33.81	cukup
8	Setiap pegawai di instansi ini mempunyai visi dan misi untuk menentukan arahan pekerjaan yang jelas	40.00	Baik
	Rata-rata	39.90	Baik

Sumber : CPPD Wilayah Kota Bandung I Pajajaran (data diolah penulis 2018)

Berdasarkan Tabel 1.5 dapat diketahui gambaran Budaya Organisasi pegawai CPPD Wilayah Kota Bandung I Pajajaran. Terdapat indikator dengan kriteria baik dan cukup. Akan tetapi kalau dilihat dari hasil indikator pra survey terdapat hasil yang masih cukup yaitu dari kemampuan pegawai dalam memahami konsumen dalam memberikan kepuasan pelayanan dan masih lemahnya dalam mencapai kesepakatan dalam menyelesaikan masalah. Padahal pada suatu layanan publik kepuasan konsumen harus menjadi hal yang paling pokok, karena sukses nya suatu organisasi pada pelayan publik akan di tonjolkan bagus atau tidak nya pada publik oleh media cetak atau media elektronik. Kemudian kesepakatan dalam menyelesaikan masalah setiap pegawai dan berbagai mitra kerja harus solid untuk mencapai suatu tujuan yang bisa memudahkan konsumen dalam mengatasi masalah yang sedang dihadapi dan konsumen merasa puas akan pelayanan yang sudah diberikan oleh semua pihak yang terlibat.

Secara keseluruhan hasil dari pra survey hanya menunjukkan hasil yang cukup, belum memberikan hasil yang maksimal, oleh karena itu setiap pegawai harus memiliki kerja sama yang baik antar mitra kerja walaupun berbeda – beda budaya yang dibawa dari instansi sebelumnya, kemudian harus merubah sifat cuek atau acuh tak acuh terhadap konsumen, tidak mau tahu terhadap permasalahan yang sedang di hadapi konsumen, tidak ramah pada konsumen dan berikan pelayanan yang semaksimal mungkin terhadap konsumen. Maka harus menjadi catatan bahwa kebiasaan itu harus dirubah, merubah budaya yang tidak baik menjadi baik dalam melayani masyarakat, agar hasil dari laporan masyarakat bercitra baik dan tidak ada pemberitaan yang kurang baik. Sehubungan dengan hal tersebut, maka untuk meningkatkan pelayanan terhadap konsumen atau masyarakat, perlu adanya kompetensi yang bagus atau mumpuni.

Hal ini tentu harus menjadi perhatian organisasi untuk mengatasinya terutama terkait dengan peningkatan kemampuan melalui pelatihan maupun mencari informasi yang relevan yang dapat mendukung pekerjaan. Kompetensi harus selalu ditingkatkan dan tidak akan pernah berhenti untuk mengikuti perkembangan zaman baik dalam bidang ilmu pengetahuan, teknologi maupun informasi.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, penulis bisa menyimpulkan beberapa masalah yang ada terdapat di CPPD Wilayah Kota Bandung 1 Pajajaran adalah permasalahan organisasi yang belum bisa di pecahkan oleh para pegawai/karyawan yang di buktikan masih ada permasalahan yang di lakukan karyawan dengan sama dan berulang ulang serta pemahaman saling memberikan evaluasi antar pegawai masih kurang. Maka ini menjadi acuan bahwa organisasi yang terdapat di CPPD Wilayah Kota Bandung 1 Pajajaran masih terdapat masalah.

Pelayanan yang kurang masih terjadi ini di karenakan pegawai yang ada di CPPD Wilayah Kota Bandung I Pajajaran belum maksimal dalam mencapai kinerja (prestasi kerja)

dengan hasil baik, oleh karena itu penelitian ini ingin menggali apakah dari faktor kompetensinya yang kurang mumpuni setiap individunya, budaya organisasinya yang belum bisa dipahami setiap mitra kerja atau komitmen afektifnya yang masih kurang setiap individunya, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih dalam mengenai kompetensi, Budaya Organisasi, komitmen Afektif dan Kinerja Pegawai dengan mengambil judul "Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Afektif dan Dampaknya Pada Kinerja Pegawai" di lingkungan Kantor CPPD Wilayah Kota Bandung 1 Pajajaran.

KAJIAN TEORI

Kajian tentang budaya organisasi harus senantiasa dikaitkan dengan sapek-aspek lainnya dari perilaku organisasi, menurut Sweeney & McFarlin (2002:4) berkaitan dengan bagaimana orang-orang bertindak, berpikir, dan merasa dalam suatu organisasi. Untuk dapat menjelaskan mengenai konsep budaya organisasi. Menurut Robert Kreitner dan Angelo Kinicki (2014:62) budaya organisasi adalah: "Perangkat asumsi yang dibagi dan diterima secara implisit begitu saja serta dipegang oleh satu kelompok yang menentukan bagaimana hal itu dirasakan, dipikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungan yang beragam".

Pengertian ini menyoroti tiga karakteristik penting pada budaya organisasi: pertama, budaya organisasi diberikan kepada para pegawai baru melalui proses sosialisasi, budaya organisasi mempengaruhi perilaku kita saat bekerja, terakhir budaya organisasi beroperasi pada level yang berbeda. Pendapat di atas dapat diartikan bahwa budaya organisasi merupakan suatu gagasan yang timbul dari sekelompok masyarakat yang dianggap baik, indah, dan efisien yang dituturkan secara turun temurun dari sekelompok masyarakat yang menciptakannya kepada anggota masyarakat yang lain yang berbeda dalam lingkungannya.

Denison dalam Sobirin (2007:195) mengemukakan ada empat dimensi budaya organisasi yang diyakini terkait dengan tingkat efektivitas organisasi. Keempat dimensi tersebut adalah *Involvement*, *Consistency*, *Adaptability*, dan *Mission*. *Involvement* adalah dimensi budaya organisasi yang menunjukkan tingkat partisipasi pegawai dalam proses pengambilan keputusan. *Consistency* adalah menunjukkan tingkat kesepakatan anggota organisasi. *Adaptability* adalah kemampuan organisasi dalam merespon perubahan-perubahan lingkungan eksternal dengan melakukan perubahan internal organisasi. Sementara *Mission* adalah dimensi budaya yang menunjukkan tujuan inti organisasi yang menjadikan anggota organisasi teguh dan fokus terhadap apa yang dianggap penting oleh organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan dapat juga digunakan untuk menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan penelitian. Consuelo dalam Husen Umar (2004:81), mengatakan bahwa metode deskriptif dapat digunakan untuk penelitian yang berkorelasi. Selanjutnya Sugiyono (2008:10), mengemukakan bahwa metode tersebut menggambarkan variabel-variabel penelitian dan mengamati hubungan variabel-variabel tersebut dari hipotesis yang telah dibuat secara sistematis melalui pengujian statistik. Dimana pemilihan metode ini didasarkan pada keinginan peneliti untuk mendapatkan gambaran mengenai kompetensi dan budaya organisasi terhadap komitmen afektif dan dampaknya terhadap kinerja pegawai pada Cabang Pelayanan Pendapatan Daerah (CPPD) Provinsi wilayah kota Bandung 1 Pajajaran serta keinginan untuk mendapatkan

gambaran tentang hubungan pengaruh baik langsung maupun tidak langsung dari variabel-variabel penelitian yang telah ditetapkan.

Budaya Organisasi adalah suatu sistem yang unik yang dimiliki oleh suatu organisasi yang membedakannya dari organisasi-organisasi lainnya. Stephen P. Robbins (2002:247). Ada empat dimensi budaya organisasi yang diyakini terkait dengan tingkat efektivitas organisasi. Keempat dimensi tersebut adalah *Involvement*, *Consistency*, *Adaptability*, dan *Mission*. (Denison dalam Sobirin, 2007:195)

Tabel 2
Dimensi Budaya Organisasi

Dimensi	Indikator	Ukuran
1. <i>Involvement</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Keterlibatan dalam memilih perusahaan/ instansi - Keterlibatan memberikan Saran terhadap perusahaan/ instansi. - Keterlibatan untuk berinovasi dalam organisasi. - Keterlibatan mengembangkan prestasi guna mempertahankan kompetensi dan memenuhi kebutuhan organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> - Keterlibatan pegawai mempunyai rasa kepemilikan atas perusahaan/ instansi - Keterlibatan pegawai dalam kebebasan memberikan Saran terhadap perusahaan/ instansi. - Keterlibatan pegawai dalam ke-leluasaan untuk berinovasi dalam organisasi - Keterlibatan setiap pegawai di instansi ini di dorong mengembangkan prestasi guna mempertahankan kompetensi dan memenuhi kebutuhan organisasi
2. <i>Consistency</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Konsistensi organisasi (pihak manajemen dan karyawan) menunjukkan kesepakatan terhadap nilai-nilai organisasi - Konsistensi organisasi dapat menyatukan pandangan untuk mencapai kesepakatan. - Konsistensi dalam mencapai kesepakatan disaat menyelesaikan masalah dalam menghadapi issue kritis - Memiliki Konsistensi dalam nilai – nilai identitas yang ditonjolkan dalam suatu organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> - Konsistensi Anggota organisasi (pihak manajemen dan karyawan) menunjukkan kesepakatan terhadap nilai-nilai organisasi - Konsistensi Anggota organisasi dapat menyatukan pandangan untuk mencapai kesepakatan. - Konsistensi pegawai di insatnsi ini mampu mencapai kesepakatan disaat menyelesaikan masalah dalam menghadapi issue kritis - Konsistensi Setiap pegawai memiliki nilai – nilai identitas yang ditonjolkan dalam suatu organisasi
3. <i>Adaptability</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Adaptasi dalam mengambil resiko untuk menjawab permintaan atau permasalahan dari pihak eksternal. 	<ul style="list-style-type: none"> - Adaptasi dalam Organisasi dalam mengambil resiko untuk menjawab permintaan atau permasalahan dari pihak eksternal.

	<ul style="list-style-type: none"> - Adaptasi dalam belajar dari kesalahan dan pengalaman untuk menjawab permintaan atau permasalahan dari pihak eksternal. - Adaptasi dapat merubah internal organisasi untuk memberikan nilai lebih bagi para pelanggan. - Adaptasi memahami keiingina konsumen dalam memberikan kepuasan pelayanan. 	<ul style="list-style-type: none"> - Adaptasi dalam Organisasi dalam belajar dari kesalahan dan pengalaman untuk menjawab permintaan atau permasalahan dari pihak eksternal. - Adaptasi dalam merubah internal organisasi untuk memberikan nilai lebih bagi para pelanggan. - Adaptasi Setiap pegawai dalam memahami keiinginan konsumen dalam memberikan kepuasan pelayanan
4.Mission	<ul style="list-style-type: none"> - Misi organisasi mengerti arah yang dituju organisasi - Anggota organisasi mengerti strategi atau upaya yang dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan. - Misi menerapkan nilai – nilai saling bekerja sama dalam mencapai tujuan. 	<ul style="list-style-type: none"> - Misi Anggota organisasi untuk mengerti arah yang dituju organisasi - Tingkat Anggota organisasi untuk mengerti strategi atau upaya yang dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan. - Misi Setiap pegawai di instansi menerapkan nilai – nilai saling bekerja sama dalam mencapai tujuan.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner, dengan menyebarkan angket yang berisikan pertanyaan yang berhubungan masalah yang diteliti.

Dalam menyusun angket digunakan model dari Rensis Likert, yaitu dengan opsi sebagaimana pada tabel berikut :

HASIL PENELITIAN

Budaya organisasi merupakan suatu sistem yang unik yang dimiliki oleh suatu organisasi yang membedakannya dari organisasi-organisasi lainnya. Budaya organisasi yang terdapat dalam perusahaan/ instansi memiliki sebuah permulaan, permulaan budaya organisasi didasarkan atas kebiasaan, tradisi, dan secara umum organisasi melakukan segala sesuatu sebagian besar disebabkan oleh apa yang berasal dari apa yang telah dilakukan sebelumnya dan tingkat keberhasilan yang telah diperoleh melalui kerangka-kerangka tersebut. Hal inilah yang dapat membimbing kita menuju arah awalnya budaya organisasi terbentuknya yaitu pendirinya.

Budaya Organisasi di kantor CPPD wilayah kota Bandung I Pajajaran diukur dengan 15 pernyataan melalui 4 Dimensi yaitu *Involvement*, *consistency*, *adaptability* dan *mission*. Statistik setiap dimensi dideskripsikan sebagai berikut:

Tabel 4
Rekapitulasi Tanggapan Responden Variabel Budaya Organisasi

No Item	Pernyataan	Frekuensi Jawaban					Skor	Mean
		STS	TS	KS	S	SS		
1	Saya memiliki keterlibatan dalam memilik perusahaan/ instansi		3	6	37	4	192	3,84
2	Saya memiliki Keterlibatan memberikan Saran terhadap perusahaan/ instansi	1	3	11	26	9	189	3,78
3	Saya memiliki Keterlibatan untuk berinovasi dalam organisasi			14	28	8	194	3,88
4	Saya memiliki Keterlibatan mengembangkan prestasi guna mempertahankan kompetensi dan memenuhi kebutuhan organisasi	1	5	11	28	5	181	3,62
Rata-rata							3,78	
Kriteria							Kuat	
25	Saya memiliki Konsistensi organisasi (pihak manajemen dan karyawan) menunjukkan kesepakatan terhadap nilai-nilai organisasi			13	29	8	195	3,80
26	Saya memiliki Konsistensi organisasi dapat menyatukan pandangan untuk mencapai kesepakatan		1	7	38	4	195	3,90
27	Saya memiliki Konsistensi dalam mencapai kesepakatan disaat menyelesaikan masalah dalam menghadapi issue kritis			10	30	10	200	4,00
28	Saya Memiliki Konsistensi dalam nilai-nilai identitas yang ditonjolkan dalam suatu organisasi		2	9	29	10	197	3,94
Rata-rata							3,95	
Kriteria							Kuat	
29	Saya mudah melakukan Adaptasi dalam mengambil resiko untuk menjawab permintaan atau permasalahan dari pihak eksternal		7	12	23	8	182	3,64
30	Saya mudah melakukan Adaptasi dalam belajar dari kesalahan dan pengalaman untuk menjawab permintaan atau permasalahan dari pihak eksternal		1	11	31	7	194	3,88
31	Saya mudah melakukan Adaptasi dapat merubah internal organisasi untuk memberikan nilai lebih bagi para pelanggan		1	10	32	7	195	3,90

32	Saya mudah melakukan Adaptasi memahami keinginan konsumen dalam memberikan kepuasan pelayanan			11	35	4	193	3,86
Rata-rata							3,82	
Kriteria							Kuat	
33	Saya mengerti misi organisasi dan arah yang dituju organisasi		1	7	39	3	194	3,88
34	Sebagai anggota organisasi saya mengerti strategi atau upaya yang dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan			17	21	12	195	3,90
35	Saya mengerti Misi dan selalu menerapkan nilai – nilai saling bekerja sama dalam mencapai tujuan		2	8	30	10	198	3,96
Rata-rata							3,91	
Kriteria							Kuat	

Sumber: Hasil pengolahan angket

Dimensi *Involvement*

Involvement adalah dimensi budaya organisasi yang menunjukkan tingkat partisipasi pegawai dalam proses pengambilan keputusan. Statistik dimensi *involvement* dideskripsikan sebagai berikut:

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa hasil rekapitulasi tanggapan responden terhadap dimensi *involvement* memperlihatkan indek rata-rata sebesar 3,78 yang berarti dimensi ini dapat diinterpretasikan memiliki nilai rata-rata kuat. Sehingga dapat diartikan bahwa budaya organisasi dimensi *involvement* di kantor CPPD wilayah kota Bandung I Pajajaran cenderung kuat. Nilai kriteria paling kuat dengan 3,88 yaitu indikator Keterlibatan pegawai untuk berinovasi dalam organisasi. Namun ada juga indikator yang masih lemah dengan nilai kriteria 3,62 yaitu indikator Keterlibatan pegawai dalam mengembangkan prestasi guna mempertahankan kompetensi dan memenuhi kebutuhan organisasi.

4.5.2.1 Dimensi *Consistency*

Consistency adalah menunjukkan tingkat kesepakatan anggota organisasi. Statistik dimensi *consistency* dideskripsikan sebagai berikut:

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa hasil rekapitulasi tanggapan responden terhadap dimensi *consistency* memperlihatkan indek rata-rata sebesar 3,95 yang berarti dimensi ini dapat diinterpretasikan memiliki nilai rata-rata kuat. Sehingga dapat diartikan bahwa budaya organisasi dimensi *consistency* di kantor CPPD wilayah kota Bandung I Pajajaran cenderung kuat. Nilai kriteria paling kuat dengan 4,00 yaitu indikator memiliki Konsistensi pegawai dalam mencapai kesepakatan disaat menyelesaikan masalah dalam menghadapi issue kritis. Namun ada juga indikator yang masih lemah dengan nilai kriteria 3,80 yaitu indikator Konsistensi pegawai terhadap organisasi (pihak manajemen dan karyawan) dalam menunjukkan kesepakatan terhadap nilai-nilai organisasi.

Dimensi *Adaptability*

Adaptability adalah kemampuan organisasi dalam merespon perubahan-perubahan lingkungan eksternal dengan melakukan perubahan internal organisasi. Statistik dimensi *adaptability* dideskripsikan sebagai berikut:

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa hasil rekapitulasi tanggapan responden terhadap dimensi *consistency* memperlihatkan indek rata-rata sebesar 3,82 yang berarti dimensi ini dapat diinterpretasikan memiliki nilai rata-rata kuat. Sehingga dapat diartikan bahwa budaya organisasi dimensi *consistency* di kantor CPPD wilayah kota Bandung I Pajajaran cenderung kuat. Nilai kriteria paling kuat dengan 3,90 yaitu indikator pegawai mendapatkan kemudahan dalam melakukan Adaptasi dalam merubah internal organisasi untuk memberikan nilai lebih bagi para pelanggan. Namun ada juga indikator yang masih lemah dengan nilai kriteria 3,64 yaitu indikator pegawai dapat mudah melakukan Adaptasi dalam mengambil resiko untuk menjawab permintaan atau permasalahan dari pihak eksternal.

Dimensi *Mission*

Mission adalah dimensi budaya yang menunjukkan tujuan inti organisasi yang menjadikan anggota organisasi teguh dan fokus terhadap apa yang dianggap penting oleh organisasi. Statistik dimensi *mission* dideskripsikan sebagai berikut:

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa hasil rekapitulasi tanggapan responden terhadap dimensi *consistency* memperlihatkan indek rata-rata sebesar 3,82 yang berarti dimensi ini dapat diinterpretasikan memiliki nilai rata-rata tinggi. Sehingga dapat diartikan bahwa budaya organisasi dimensi *consistency* di kantor CPPD wilayah kota Bandung I Pajajaran cenderung kuat. Nilai kriteria paling kuat dengan 3,96 yaitu indikator setiap pegawai mengerti akan Misi organanisasi dan selalu menerapkan nilai – nilai saling bekerja sama dalam mencapai tujuan. Namun ada juga indikator yang masih lemah dengan nilai kriteria 3,88 yaitu indikator setiap pegawai masih lemah dalam mengerti misi organisasi dan arah yang dituju organisasi.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif tiap dimensi, berikut rekapitulasi jawaban responden atas variabel Budaya organisasi di kantor CPPD wilayah kota Bandung I Pajajaran:

Tabel 5

Rangkuman Tanggapan Responden Per Dimensi Variabel Budaya Organisasi

No	Dimensi	Rata-rata	Kriteria
1	<i>Involvement</i>	3,78	Kuat
2	<i>Consistency</i>	3,95	Kuat
3	<i>Adaptability</i>	3,82	Kuat
4	<i>Mission</i>	3,91	Kuat
Total Rata-rata		3,86	Kuat

Berdasarkan tabel di atas memberikan gambaran keseluruhan jawaban mengenai budaya organisasi di Kantor CPPD wilayah kota Bandung pajajaran. Rekapitulasi jawaban memberikan nilai rata-rata variabel budaya organisasi sebesar 3,86, yang berarti budaya organisasi di Kantor CPPD wilayah kota Bandung pajajaran yang terdiri dari dimensi *involvement*, *consistency*, *adaptability* dan *mission* diinterpretasikan dalam kriteria Kuat. Dari dimensi-dimensi tersebut dimensi *Consistency* memberikan sumbangsih yang paling kuat dengan total nilai 4,02 sedangkan dimensi *Involvement* memberikan sumbangsih paling lemah dengan total nilai 3,78.

Meskipun ber-kriteria kuat, namun masih terdapat indikator yang lebih rendah dari 3,86 yaitu indikator dengan no 21, 24, 25, 29 dan 32. kemudian apabila dibandingkan dengan pra survey yang sudah dilakukan sebelumnya, yang paling rendah adalah dengan indikator no 7. sehingga ada kesamaan indikator pra survey dan survey yang masih rendah. oleh karena itu, ini menjadi salah satu faktor yang harus dibenahi pada CPPD pajajaran.

PEMBAHASAN

Budaya organisasi dapat diartikan sebagai sebuah karakteristik yang dijunjung tinggi oleh organisasi dan menjadi panutan organisasi sebagai pembeda antara satu organisasi dengan organisasi yang lain atau budaya organisasi juga diartikan sebagai nilai-nilai dan norma perilaku yang diterima dan dipahami secara bersama oleh anggota organisasi sebagai dasar dalam aturan perilaku yang terdapat dalam organisasi tersebut.

Sedangkan menurut Laudon dan Kenneth.C (2012: 100)“Seluruh organisasi memiliki asumsi dasar, yang tak dapat dibantah, dan tidak dapat dipertanyakan (oleh anggotanya) yang menjelaskan tujuan dan produk organisasi tersebut. Budaya organisasi meliputi seperangkat asumsi ini mengenai produk apa yang harus diproduksi organisasi, bagaimana organisasi memproduksinya, dimana dan untuk siapa”.

Dengan demikian, sebuah organisasi yang telah mempunyai sistem makna yang dimiliki bersama oleh para anggotanya, mempunyai asumsi dasar yang menjelaskan tujuan organisasi tersebut, dapat dikatakan bahwa organisasi tersebut telah memiliki budaya organisasi.

Asal muasal budaya organisasi bersumber dari pendirinya karena pendiri dari organisasi tersebut memiliki pengaruh besar akan budaya awal organisasi baik dalam hal kebiasaan atau ideologi. Contohnya misi yang dapat ia paksakan pada seluruh anggota organisasi. Dimana hal ini dilakukan dengan pertama merekrut dan mempertahankan anggota yang sepaham. Kedua, melakukan indokrinasi dan mensosialisasikan cara pikir dan berperilaku kepada karyawan. Lalu yang terakhir adalah pendiri bertindak sebagai model peran yang mendorong anggota untuk mengidentifikasi diri, dan jika organisasi mengalami kemajuan maka organisasi akan mencapai kesuksesan, visi, dan pendiri akan dilihat sebagai faktor penentu utama keberhasilan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis yang dilakukan peneliti di Kantor CPPD Wilayah Kota Bandung I Pajajaran mengenai Budaya Organisasi maka ditarik kesimpulan sebagai berikut: Berdasarkan hasil analisis deskriptif dengan menyebarkan kuisioner pada karyawan maka ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Gambaran keseluruhan jawaban mengenai budaya organisasi karyawan di Kantor CPPD wilayah kota Bandung I pajajaran. Rekapitulasi jawaban memberikan nilai rata-rata variabel budaya organisasi sebesar 3,86, yang berarti budaya organisasi di Kantor CPPD wilayah kota Bandung pajajaran yang terdiri dari dimensi *involvement*, *consistency*, *adaptability* dan *mission* diinterpretasikan dalam kriteria Kuat. Dari dimensi-dimensi tersebut dimensi *Consistency* memberikan sumbangsih yang paling kuat dengan total nilai 4,02 sedangkan dimensi *Involvement* memberikan sumbangsih paling lemah dengan total nilai 3,78. Meskipun ber-kriteria *kuat*, namun masih terdapat indikator yang lebih rendah dari 3,86 yaitu indikator dengan no 21, 24, 25, 29 dan 32. kemudian apabila dibandingkan dengan pra survey yang sudah dilakukan sebelumnya, yang paling rendah adalah dengan

indikator no 7. sehingga ada kesamaan indikator pra survey dan survey yang masih rendah. oleh karena itu, ini menjadi salah satu faktor yang harus dibenahi pada CPPD pajajaran.

Berdasarkan kesimpulan terdapat indikator yang lebih rendah dari 3,86 yaitu indikator dengan no 21, 24, 25, 29 dan 32. kemudian apabila dibandingkan dengan pra survey yang sudah dilakukan sebelumnya, yang paling rendah adalah dengan indikator no 7. sehingga ada kesamaan indikator pra survey dan survey yang masih rendah, ini menjadi salah satu faktor yang harus dibenahi pada CPPD pajajaran. Oleh karena itu karyawan disarankan harus diberikan pemahaman mengenai budaya organisasi atau karyawan mempelajari budaya organisasi melalui buku panduan atau SOP perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Danim, Sudarwan. 2010. Profesionalisasi dan Etika Profesi Guru. Bandung:Alfabeta.
- Dewi, Sutrisna. 2009. Komunikasi Bisnis. Edisi 1. Penerbit: C.V Andi Offset. Jakarta.
- Dharma, Agus, 2002, Manajemen Prestasi Kerja , Rajawali Pers, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P., 1996, Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah, EdisiKedua, Jakarta: PT Toko Gunung Agung.
- Herman, Sofyandi. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia.Yogyakarta. Graha Ilmu
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2014. Perilaku Organisasi. Edisi 9. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. Sumber Daya Manusia perusahaan. Remaja Rosdakarya: Bandung
- Robbins Stephen P, 2002. Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi. Edisi Kelima,Erlangga, Jakarta.
- Robbins, Stephen. P. 2006. Perilaku Organisasi (alih bahasa Drs. Benjamin Molan), Edisi Bahasa Indonesia, Klaten: PT Intan Sejati.
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2008. Organizational Behaviour. Jakarta:Salemba Empat
- Sedarmayanti, 2007, Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, Bandung, Penerbit Mandar Maju
- Silalahi, Ulber. 2002. Pemahaman Praktis Asas-asas Manajemen.Bandung: Mandar Maju
- Simamora, Henry. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta:
- Sofyandi dan Garniwa. 2007. Perilaku Organisasional. Edisi Pertama.Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sutrisno, Edi. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- _____. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Suwatno, 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam organisasi publik dan Bisnis, CV. Alfabeta, Bandung
- Sweeney,P.D., & McFarlin, D.B. (2002). Organizational Behavior : Solution for Management. New York : McGraw Hill
- Thoha, Miftah. 2007. Kepemimpinan dalam manajemen. Rajawali Pers: Jakarta
- _____. 2009. Kepemimpinan dalam manajemen. Rajawali Pers: Jakarta
- Wibowo. 2001. Manajemen Kinerja. PT. Raja Grafindo Parsada: Jakarta.
- _____. 2003. Manajemen Kinerja. PT. Raja Grafindo Parsada: Jakarta.
- _____. 2007. Manajemen Kinerja. PT. Raja Grafindo Parsada: Jakarta.
- _____. 2016. Manajemen Kinerja. PT. Raja Grafindo Parsada: Jakarta.

