

d

**BUDAYA ORGANISASI DI DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN
SIPII KABUPATEN REMBANG**

Oleh

Alva Levia Angelene, Dr. Dra. Dyah Lituhayu, M.Si.,
Dra. Dewi Rostyaningsih, M. Si

**DEPARTEMEN ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS DIPONEGORO**

Jl. Prof. H. Soedarto, SH., Tembalang, Kota Semarang, Kode Pos 1269

Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman : <http://www.fisip.undip.ac.id> Email : fisip@undip.ac.id

ABSTRACT

The Public Satisfaction Survey (SKM) of the Population and Civil Registration Service of Rembang Regency shows that out of 9 indicators, only 3 indicators have reached the National SKM. The purpose of this study is to analyze the organizational culture in the Population and Civil Registration Service of Rembang Regency and to determine the supporting and inhibiting factors in the implementation of organizational culture in the Population and Civil Registration Service of Rembang Regency. The type of research used is qualitative research using interview, observation and documentation techniques. This study uses the theory of Robbins & Judge (2013: 512-513; Robbins & Coulter, 2002:59) and Luthans (in Ojo, 2010, p.3). The results of the study indicate that the criteria for organizational culture have been implemented, seen from innovation and courage to risk, namely the freedom to innovate and follow the socialization of innovation, attention to detail, namely the existence of employees who have worked carefully and some have not. Results-oriented, namely directing employees according to the performance achievements of the Regent's Regulation. Human-oriented, namely giving rewards and developing competencies that are not felt by all employees. Team-oriented, helping each other, caring, coordinating in every field. Aggressiveness is employees who are less competitive, employees work quickly. The rules are lack of discipline and lack of employee friendliness. Supporting factors for organizational culture include organizational events and rituals, leadership. Factors that inhibit organizational culture include leadership, human resources and motivation. The recommendations given are to reduce the workload, provide equal rights and opportunities, routinely check facilities and infrastructure, and the head of the agency provides rewards and punishments.

Keywords: Organizational Culture, Organization, Population and Civil Registration Office of Rembang Regency

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang berupaya memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakatnya. Penyelenggaraan Administrasi Kependudukan di Kabupaten Rembang diatur dalam Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2013 Tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2006 tentang Administrasi Kependudukan. Tertuang dalam Dokumen Peraturan Bupati Kabupaten Rembang Nomor 59 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi dan Tata Kerja Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil menyatakan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil mempunyai tugas membantu Bupati dalam melaksanakan urusan pemerintahan bidang Administrasi Kependudukan dan Pencatatan Sipil yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang ditugaskan kepada daerah. Dengan visi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang “Mewujudkan Rembang Gemilang 2026” dan mewujudkan visi tersebut terdapat empat misi yang dirumuskan antara lain Mengembangkan Profesionalisasi, Modernisasi, Organisasi dan Tata

Kerja Birokrasi. Mengembangkan Sumber Daya Manusia yang Semakin Berkualitas dan Terproteksi Jaminan Sosial. Membangun Infrastruktur dan Ketahanan Ekonomi Untuk Pertumbuhan Berkualitas dan Berkeadilan. Mengembangkan Kemandirian Desa Berbasis Potensi Lokal.

Sebagai lembaga atau organisasi publik tentunya penilaian berada di tangan masyarakat yang berperan sebagai pengguna dan pelanggan atas kinerja layanan publik yang disediakan. Persepsi masyarakat mengenai penilaian atas kinerja yang dilakukan para pegawai tidak dapat dihindari begitu saja dikarenakan mencakup percepatan pelayanan yang ada di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang.

Permasalahan pertama yaitu kurangnya kedisiplinan dan rendahnya kesadaran pegawai terhadap nilai-nilai dan aturan dalam organisasi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang. Budaya organisasi menawarkan kedisiplinan dan nilai aturan yang dipercaya. Diketahui terdapat kurang disiplinnya pegawai terhadap peraturan yang berlaku. Menurut hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh

Muhlisin, Zainuri dan Sumekar (2021) menunjukkan bahwa terdapat pegawai tidak segera menyelesaikan pada saat itu juga tugas yang ada, pegawai tampak bermalas-malasan, sebagian pegawai meninggalkan pekerjaannya pada jam kerja tanpa ijin, tanggung jawab juga belum dilaksanakan secara optimal oleh pegawai dan pegawai yang bersikap pasif terhadap pekerjaan sehingga kurang mentaati peraturan yang ada. Permasalahan tersebut semakin menampakkan dimensinya secara luas apabila pimpinan kurang menerapkan *reward* dan *punishment* kepada setiap pegawai, sehingga semakin memberikan peluang pada setiap pegawai untuk mengabaikan tugas dan tanggung jawabnya.

Permasalahan kedua yaitu terdapat sarana dan prasarana yang kurang memadai. Sarana dan Prasarana merupakan alat penunjang untuk mencapai keberhasilan tujuan suatu organisasi. Sarana dan prasarana ini membuat seluruh pegawai kurang mendapatkan kenyamanan bekerja maupun menyelesaikan segala tugas-tugas agar selesai sesuai target sehingga pelayanan menjadi kurang efektif, dan menghambat proses pelayanan juga. Dilansir dari INews.id diketahui bahwa fasilitas pelayanan yang kurang dan lambat atau lamanya

proses birokrasi yang disebabkan oleh komputer yang tersedia sudah sangat jadul dan lemot, jumlah printer bahkan sering rusak sehingga mengganggu kenyamanan bekerja pegawai. Kerusakan terbaru adalah tiga printer di kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil (Dindikcapil) Rembang, dua unit diantaranya mengalami gangguan. Akibatnya, hasil cetakan dokumen kependudukan menjadi tidak utuh dan rentan menuai komplain dari pemohon.

<https://jateng.inews.id/amp/berita/sejumlah-peralatan-rusak-layanan-di-kantor-dindikcapil-rembang-tersendat>
(12/November/2023).

Permasalahan ketiga dilihat dari tabel diatas bahwa Pada tahun 2022 Disdukcapil Rembang menangani pelayanan pendaftaran penduduk sebanyak 82.621 berkas dan pelayanan pencatatan sipil sebanyak 23.963 berkas. Pada Tahun 2023 Disdukcapil Rembang juga menangani pelayanan pendaftaran penduduk sebanyak 138.611 berkas dan pelayanan pencatatan sipil sebanyak 15.675 berkas. Dilihat dari data Badan Pusat Statistik Kabupaten Rembang (rembangkab.bps.go.id) menyatakan bahwa Jumlah pegawai di Dinas Kependudukan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang Tahun 2023

hanya terdapat 26 Pegawai, pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kapasitas pegawai yang rendah untuk menangani pengurusan berkas yang mengharuskan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang banyak menggunakan tenaga PKL, pegawai yang sedikit tidak seimbang dengan jumlah masyarakat yang akan mengurus berkas, karena itulah pelayanan menjadi terlihat tidak efektif.

Selain permasalahan tersebut, permasalahan berikutnya yaitu pendidikan dan pelatihan belum merata didapatkan oleh pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang dan kesempatan untuk melaksanakan tugas belajar/izin belajar bagi pegawai pun masih kurang. Hal ini menyebabkan kurangnya tenaga terampil pada bidangnya. Menurut hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kartiman (2021) menunjukkan bahwa dalam Pelaksanaan pelayanan publik yang dilakukan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang masih terdapat pegawai-pegawai di bidang pelayanan administrasi yang memiliki pengetahuan yang kurang terhadap teknologi menjadi sebuah hambatan

dalam pelaksanaan pelayanan, dengan berubahnya beberapa sistem dalam pelayanan administrasi kependudukan menjadi menggunakan serba teknologi, terdapat pegawai yang tidak tahu cara pengoperasian sitem tersebut. Terdapat juga pegawai yang merasa kelelahan dan menunjukan nya kepada masyarakat sehingga masyarakat merasa kurang nyaman dengan adanya pegawai yang memasang muka tidak ramah.

Permasalahan terakhir di Disdukcapil Kabupaten Rembang dapat dilihat dari data SKM (Survei Kepuasan Masyarakat) di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang.

Tabel 1.1 Data Keluhan Masyarakat Dinas Kependudukan dan Sipil Kabupaten Rembang

No	Unsur Pelayanan	Nilai Rata-Rata
1	Persyaratan	3,12
2	Prosedur	3,12
3	Waktu Pelayanan	2,88
4	Biaya/tarif	3,93
5	Produk layanan	3,17
6	Kompetensi pelaksana	3,21
7	Perilaku pelaksana	3,36
8	Penanganan Pengaduan, Saran dan Masukan	3,07
9	Sarana dan Prasarana	3,61

Sumber : Laporan SKM Penyelenggara Pelayanan Publik Pemerintah Kabupaten Rembang, 2022

Tabel di atas menunjukkan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) unit pelayanan pencapaian kinerja pelayanan pegawai di Dinas

Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang pada tahun 2022. Dapat dilihat bahwa capaian kinerja para pegawai sudah bisa dikatakan baik dengan rata-rata nilai IKM 81,753, tetapi pelayanan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang masih belum maksimal ditunjukkan dengan standar SKM Nasional dimana rata-rata masih dibawah skor 4. Sebab, berdasarkan data skor laporan SKM Nasional bahwa setiap Dinas atau Unit birokrasi di Indonesia untuk SKM seharusnya diharapkan ada di dalam Nilai Interval Konversi antara 3,26 – 4,00 sedangkan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang rata-rata sebagian unsur pelayanan yang mencapai Nilai Interval Konversi 3,26 baru 3 yang memiliki kategori sangat baik bahkan masih ada di skor 2,88.

Tabel 1.2 Penilaian Skor Laporan SKM Nasional

Nilai Persepsi	Nilai Interval	Nilai Interval Konversi	Kategori Mutu Pelayanan	Mutu Pelayanan
1	1,00 - 1,75	25,00 - 64,99	D	Tidak Baik
2	1,76 - 2,50	65,00 - 76,60	C	Kurang Baik
3	2,51 - 3,25	76,61 - 88,30	B	Baik
4	3,26 - 4,00	88,31 - 100	A	Sangat Baik

Sumber: Badan Kepegawaian Negara (<https://www.bkn.go.id/wp-content/uploads/2020/07/IKM-TAHUN-2019.pdf>)

Berdasarkan latar belakang diatas, maka muncul pertanyaan penelitian **“Mengapa dari 9 Indikator hanya terdapat 3 Indikator yang sudah mencapai skor SKM Nasional dengan kategori sangat baik diatas 3,26”?**.

Kemudian, berdasarkan gambaran permasalahan, peneliti ingin melihat bagaimana analisis budaya organisasi yang selama ini diberikan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang sebagai organisasi yang memberikan pelayanan seperti yang tertuang dalam Dokumen Peraturan Bupati Kabupaten Rembang Nomor 59 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi dan Tata Kerja Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil. Penelitian ini berjudul **“Budaya Organisasi Di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang”**.

a) Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka dapat diidentifikasi masalah yang ada dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Kurangnya kedisiplinan dan rendahnya kesadaran pegawai terhadap nilai-nilai dan aturan, terdapat pegawai tidak segera menyelesaikan tugasnya, pegawai tampak bermalas-malasan,

pegawai meninggalkan pekerjaannya pada jam kerja, tanggung jawab belum dilaksanakan dan pegawai yang bersikap pasif.

2. Kurang berjalannya *reward* dan *punishment* yang diberikan kepada pegawai.
3. Sarana dan prasarana yang kurang memadai menyebabkan kurangnya nyaman bekerja.
4. Kapasitas pegawai yang rendah dimana banyak menggunakan tenaga PKL, pegawai yang sedikit tidak seimbang dengan jumlah masyarakat yang akan mengurus berkas.
5. Pendidikan dan pelatihan belum merata didapatkan oleh pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang.
6. Sikap dan tindakan pegawai kurang ramah kepada masyarakat

b) Rumusan masalah

Dari latar belakang yang sudah dipaparkan, maka rumusan masalah yang dapat diambil yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana Budaya Organisasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat Budaya Organisasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang?

B. Tujuan penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis Budaya Organisasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang.
2. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat Budaya Organisasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang.

C. Kajian Teori

1. Administrasi Publik

Secara konseptual, administrasi publik dimaksudkan untuk lebih memahami hubungan pemerintah dengan publik serta meningkatkan responsibilitas kebijakan terhadap berbagai kebutuhan publik, dan juga melembagakan praktik-praktik manajerial agar terbiasa melaksanakan suatu kegiatan dengan efektif, efisien dan rasional dalam Pasolong (2017:1). Menurut Nicholas Henry dalam Pasolong (2017:9) Definisi administrasi publik adalah: “Suatu kombinasi yang kompleks antara teori dan praktik dengan tujuan mempromosi pemahaman terhadap pemerintah dalam hubungannya dengan masyarakat yang diperintah, dan juga mendorong kebijakan publik agar lebih responsif terhadap kebutuhan sosial. Ruang lingkup Administrasi Publik bisa dipandang

dari beberapa unsur (Rafyansyah et al., 2022) (Noviyanti, 2015), yaitu:

- 1) Organisasi publik, dimana memiliki prinsip yang berhubungan dengan jenis-jenis lembaga dari perilaku birokrasi.
- 2) Manajemen publik adalah berhubungan dengan mekanisme serta wawasan sistem, penilaian kegiatan dan tingkat produksi masyarakat serta sistem SDM.
- 3) Implementasi yakni berhubungan dengan pendekatan kebijaksanaan publik serta penerapannya, privasinya, administrasi antar pemerintah dan etika birokrasi.

Berdasarkan perihal diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa administrasi publik adalah kerjasama yang dilakukan oleh sekelompok orang atau lembaga dalam melaksanakan tugas atau kegiatan pemerintah yang dikeluarkan oleh badan legislatif, eksekutif dan yudikatif dalam memenuhi kebutuhan publik secara efisien dan efektif.

Salah satu konsep paradigma administrasi publik yang terkenal berasal dari Nicholas Henry (1975), yang mengidentifikasi enam paradigma yang dikelompokkan berdasarkan fokus dan lokus kepentingan masing-masing. Keenam paradigma tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Paradigma pertama atau biasa dikenal

sebagai paradigma dikotomi Politik administrasi dari tahun 1900-1926, menitikberatkan pada pemisahan urusan politik dan administrasi dalam fungsi utama pemerintahan. Paradigma ini menekankan bahwa masalah-masalah pemerintahan, politik, dan kebijakan terkait erat dengan urusan politik, sementara organisasi, kepegawaian, dan penyusunan anggaran di dalam sebuah birokrasi merupakan fokus dari urusan administrasi.

b. Paradigma kedua pada tahun 1927-1937, menciptakan prinsip-prinsip administrasi negara yang menggambarkan adanya kemajuan baru dalam bidang tersebut dan mencapai puncak reputasinya. Pada sekitar tahun 1930- an, administrasi negara mulai menerima masukan dari berbagai sektor, termasuk industri dan pemerintahan lainnya, menegaskan bahwa administrasi negara dapat melibatkan diri dalam semua aspek kehidupan.

c. Paradigma ketiga berkembang pada tahun 1950-1970 yang merupakan penjabaran mengenai administrasi negara sebagai ilmu politik. Pada fase ini, upaya dilakukan untuk meredefinisikan hubungan konseptual antara administrasi negara dan ilmu politik. Hal tersebut didasari pada ruang lingkup administrasi negara

yang pada dasarnya adalah kekuasaan baik kepada administrasi negara itu sendiri maupun kepada masyarakat. Perkembangan pada paradigma ini bertujuan untuk meredakan ketegangan di kalangan yang menganggap ada perbedaan antara ilmu administrasi negara dan ilmu politik

- d. Paradigma keempat yang berlangsung pada periode 1956-1970, menciptakan era administrasi negara sebagai ilmu administrasi. Manajemen menjadi prinsip yang diperbarui secara ilmiah dan mendalam, mencakup bidang seperti perilaku organisasi, analisis manajemen, dan penerapan teknologi modern. Terdapat keyakinan bahwa ilmu manajemen memiliki peran penting dalam praktik administrasi, diwujudkan melalui penggunaan teknik organisasi. Pada periode ini, perkembangan keorganisasian terjadi dengan cepat, melibatkan peran aktif para ilmuwan dalam menganalisis struktur negara, bahkan mulai merumuskan pemikiran filosofis mengenai esensi negara.
- e. Paradigma kelima mulai berkembang sejak tahun 1970, menempatkan administrasi negara sebagai administrasi negara itu sendiri. Pengembangan administrasi negara

tidak hanya difokuskan pada peran administrasi negara sebagai ilmu murni, tetapi juga pada pengembangan teori organisasi. Fokus utama dalam perhatian pada teori organisasi adalah bagaimana dan mengapa organisasi beroperasi, perilaku individu dalam organisasi, dan proses pengambilan keputusan didalamnya. Pada paradigma ini, administrasi publik lebih terorientasi pada teori dan teknik administrasi, manajemen modern, politik-ekonomi, serta proses pembuatan, analisis, dan metode pengukuran hasil kebijakan publik.

- f. Paradigma keenam mulai berkembang sejak tahun 1997 menegaskan posisi administrasi publik sebagai Administrasi Publik Baru atau Governance. Fokus utama paradigma ini adalah upaya untuk mengorganisir, menggambarkan, atau membentuk organisasi yang mencakup nilai-nilai kemanusiaan, serta memiliki sistem yang demokratis, responsif, dan melibatkan partisipasi masyarakat. Terdapat pendapat bahwa perspektif administrasi publik sebelumnya menggambarkan negara seperti perusahaan sehingga perlu disesuaikan kembali. Konsep "*new public service*" kemudian muncul dengan gagasan bahwa negara seharusnya memberikan pelayanan kepada masyarakat secara

demokratis, jujur, dan akuntabel. Warga negara dianggap sebagai pemilik pemerintahan dan dapat berpartisipasi bersama-sama untuk mencapai tujuan yang lebih baik. Kepentingan publik tidak lagi dianggap sebagai akumulasi kepentingan pribadi, melainkan sebagai hasil dari dialog dan partisipasi masyarakat dalam mencari nilai bersama dan kepentingan bersama. Dalam paradigma ini, masyarakat ditempatkan sebagai publik, bukan sebagai pelanggan, dan memiliki peran penting dalam negara. Administrator diharapkan responsif terhadap kebutuhan masyarakat untuk meningkatkan kesejahteraan negara.

Penelitian ini berfokus pada Paradigma keenam sebagai Paradigma Administrasi publik baru atau *governance* yang kemudian memunculkan konsep *new public service*. Pandangan *new public service* adalah suatu paradigma dalam bidang administrasi publik yang menekankan pelaksanaan pelayanan publik yang demokratis dan adil secara sosial. Pada konteks tersebut, penyelenggara pelayanan berupaya memahami kepentingan publik (*public interest*) dalam pelaksanaan layanan publik. Untuk mewujudkan prinsip tersebut, perhatian utama diberikan pada sistem pelayanan publik, termasuk

manajemen sumber daya manusianya. Program-program pengembangan sumber daya manusia untuk aparatur dirancang untuk menciptakan sumber daya manusia yang memiliki keterampilan dan kemampuan untuk terlibat dalam penyelesaian masalah layanan publik. Dalam penelitian ini memfokuskan pada sumber daya manusia yang mampu melayani kebutuhan masyarakat sehingga diperlukan pelatihan dan pengembangan kepada pegawai layanan.

2. Organisasi Publik

Menurut H. Malayu S.P. Hasibuan (2014:23) menyatakan bahwa organisasi hanya merupakan alat dan wadah tempat manajer melakukan kegiatan-kegiatannya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Konsep organisasi berdasarkan pandangan Tata Sutabri (2016:62) adalah wadah yang menandakan suatu lembaga yang di dalamnya terdapat kegiatan-kegiatan kelompok fungsional, kelompok struktural seperti organisasi perusahaan, rumah sakit, perwakilan pemerintah, atau suatu perkumpulan olah raga. Menurut Fahmi (2013) organisasi publik merupakan sebuah wadah yang memiliki multi peran dan didirikan dengan tujuan mampu memberikan serta mewujudkan keinginan berbagai pihak, dan tidak terkecuali kepuasan bagi pemiliknya. Menurut

Robbins and Judge, (2012), Organisasi publik secara sadar dikoordinasikan entitas sosial dengan batas-batas yang relatif dapat diidentifikasi yang beroperasi relatif terus menerus untuk mencapai tujuan bersama atau serangkaian tujuan.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan oleh peneliti, organisasi publik sebagai wadah yang didalamnya terdiri dari beberapa orang yang bekerja sama untuk mewujudkan pelayanan publik yang efektif dan efisien kepada warga negara. Organisasi publik di dalam penelitian ini adalah Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang, yang didalamnya berisi orang – orang yang bekerja sama untuk mewujudkan pelayanan yang efektif dan efisien kepada masyarakat.

3. Budaya Organisasi

Budaya hakekatnya merupakan proses integrasi dari suatu perilaku manusia yang mencangkup pikiran, ucapan dan perbuatan dengan proses pembelajaran. Dalam kehidupannya manusia dipengaruhi oleh budaya dimana mereka berada. Hal yang sama akan terjadi di suatu organisasi atau perusahaan, bauran dari segala nilai, keyakinan dan perilaku dari setiap anggota organisasi akan membentuk budaya organisasi. Menurut Sutrisno (2018 : 20) : "budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat digerakkan

orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja". Pengertian budaya organisasi menurut Robbins dan Judge (2015) Budaya organisasi mengacu pada suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Adapun menurut Mangkunegara (2010:113)"budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integritas internal". Sedangkan Stoner et al., (2012 : 54) menjelaskan bahwa : "budaya organisasi didefinisikan sebagai norma, nilai, dan pemahaman yang dimiliki bersama (budaya) dari anggota beberapa organisasi yang mendukung pengendalian yang ketat dipuncak". Budaya organisasi (Sudarsono, 2019) adalah sebagai aturan, nilai, norma, falsafah dan kepercayaan yang dipegang teguh oleh sebuah organisasi yang tercermin dalam perilaku dan pola pikir dari anggota organisasi dengan memiliki persepsi yang sama dari para anggota organisasi. Jadi budaya organisasi disebut juga sistem bersama yang memiliki kebiasaan yang sama dan memegang teguh nilai-nilai yang sama.

Berbagai definisi budaya organisasi

yang telah dikemukakan beberapa tokoh diatas, peneliti menyimpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, ditetapkan oleh sebuah organisasi dalam membentuk sikap dan perilaku dari para anggota di dalam suatu organisasi untuk memberikan identitas sebagai pembeda dari organisasi lainnya guna mencapai tujuan tertentu

Menurut Robbins & Judge (2013: 512-513; Robbins & Coulter, 2002:59) kriteria budaya dapat memberikan gambaran mengenai organisasi dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Inovasi dan pengambilan resiko yaitu sejauh mana para karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan mengambil resiko.
2. Perhatian terhadap detail yaitu sejauh mana para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis dan perhatian terhadap detail.
3. Orientasi hasil yaitu sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
4. Orientasi orang yaitu sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan dampak hasil-hasil pada orang-orang dalam organisasi itu.
5. Orientasi tim yaitu sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan berdasarkan tim, bukannya berdasar

individu

6. Keagresifan yaitu sejauh mana orang-orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif dari pada santai.
7. Kemantapan yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya *status quo* dalam perbandingannya dengan pertumbuhan.

Masing-masing kriteria di atas dalam satu kesatuan, dari tingkat yang rendah menuju tingkat yang lebih tinggi. Menilai suatu organisasi menggunakan tujuh kriteria ini menghasilkan gambaran mengenai budaya organisasi tersebut. Gambaran tersebut kemudian menjadi dasar untuk perasaan saling memahami yang dimiliki setiap anggota organisasi mengenai organisasi mereka. Mengenai bagaimana sesuatu dikerjakan berdasarkan pengertian bersama dan cara anggota organisasi seharusnya bersikap.

Hodgetts dan Luthans (dalam Ojo, 2010, h.3) menyebutkan kriteria penting yang terkait dengan budaya organisasi, yaitu:

- a. Keteraturan perilaku yang bisa diamati yang ditandai oleh bahasa, terminologi, dan ritual.
- b. Norma yang tercermin dalam hal jumlah pekerjaan yang harus dilakukan dan tingkat kerja sama antara manajemen dan karyawan.
- c. Nilai-nilai dominan pendukung organisasi

dan mengharapkan untuk saling berbagi, untuk menghasilkan produk yang tinggi atau kualitas layanan, tingkat absensi yang rendah, dan efisiensi yang tinggi.

d. Filsafat yang ditetapkan dalam perusahaan, keyakinan tentang bagaimana karyawan dan bagaimana pelanggan harus diperlakukan.

e. Aturan yang mendikte tidak boleh dilakukan pada perilaku karyawan yang bidang-bidang seperti produktivitas, hubungan pelanggan, dan kerjasama antargolongan.

f. Iklim organisasi tercermin dari cara karyawan berinteraksi satu sama lain, melayani pelanggan, dan apa yang mereka rasakan tentang atasan.

Menurut beberapa pendapat ahli diatas, pengukuran budaya organisasi merupakan pengukuran sejauh mana organisasi membangun lingkungan kerja yang kondusif dalam mendukung proses pencapaian tujuan dengan harapan yang diinginkan. Berdasarkan pendapat para pakar mengenai budaya organisasi yang telah disampaikan diatas, maka untuk menganalisis Budaya Organisasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang menggunakan fenomena dari beberapa ahli yang dijadikan satu sebagai kriteria yang digunakan untuk menganalisis budaya organisasi.

1.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya

Organisasi

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi tumbuhnya budaya organisasi menurut Suyono (2004:54) (dalam Ika Darma Yuni & Muhammad Yafiz, 2021), yaitu:

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan pada sebuah organisasi sangat penting karena dalam keterampilan kepemimpinan yang baik dan efektif ditujukan untuk membangun, mendorong dan mengenalkan budaya organisasi pada perusahaan yang kuat sehingga dapat memperoleh kesuksesan. Kepemimpinan yang efektif membutuhkan produktivitas, kepuasan kerja, kerjasama kelompok, semangat karyawan dan koordinasi yang baik demi memperoleh tujuan organisasi. Mengembangkan keyakinan pada kepemimpinan merupakan tugas dan tanggung jawab pemimpin

2. Motivasi

Memberikan motivasi kepada anggota organisasi untuk dapat memberikan hasil kerja atau kinerja yang terbaik sekaligus memberikan kepuasan kerja merupakan suatu pekerjaan yang sulit dan kompleks, karena motivasi merupakan suatu sistem hubungan antara banyak variable didalam dan diluar organisasi, variable ini bukan saja berasal dari faktor *internal* anggota organisasi tetapi juga kemampuan pemimpin organisasi dalam memberikan motivasi, sehingga dapat melahirkan motif dari anggota organisasi dalam mencapai

tujuan organisasi.

3. Komunikasi

Dalam suatu organisasi sangat dibutuhkan adanya komunikasi organisasi yang mampu mengembangkan sikap anggota untuk merubah pola pikir dan pola perilakunya sehingga sejalan dengan apa yang menjadi tujuan dari organisasi tersebut.

Budaya organisasi dibentuk oleh berbagai faktor yang mempengaruhi nilai-nilai, norma, keyakinan, dan perilaku yang ada dalam suatu organisasi. Berikut adalah beberapa faktor yang dapat membentuk budaya organisasi (Fathurrochman, 2021):

1. **Pendiri dan Pemimpin Organisasi:** Pendiri dan pemimpin organisasi memainkan peran penting dalam membentuk budaya organisasi. Nilai-nilai, keyakinan, dan visi mereka menjadi landasan bagi budaya organisasi yang akan berkembang. Pendiri atau pemimpin yang kuat dan karismatik dapat mempengaruhi budaya organisasi melalui pengaruh dan contoh yang mereka berikan.

2. **Nilai dan Keyakinan Bersama:** Nilai-nilai dan keyakinan bersama yang dipegang oleh anggota organisasi menjadi faktor penting dalam membentuk budaya organisasi. Ketika individu-individu dengan nilai yang serupa berkumpul dan bekerja bersama, nilai-nilai tersebut secara bertahap menjadi bagian integral dari budaya organisasi.

3. **Sejarah dan Pengalaman Organisasi:** Sejarah dan pengalaman organisasi dalam menghadapi tantangan, mengatasi hambatan, atau mencapai prestasi tertentu dapat membentuk budaya organisasi. Pengalaman masa lalu yang sukses atau kegagalan dapat menjadi landasan untuk norma dan keyakinan yang diinternalisasi dalam budaya organisasi.

4. **Struktur Organisasi:** Struktur organisasi, termasuk hierarki, pembagian tugas, dan proses pengambilan keputusan, dapat membentuk budaya organisasi. Struktur yang terdesentralisasi dan memberikan otonomi yang tinggi dapat menghasilkan budaya yang lebih *fleksibel* dan kolaboratif, sementara struktur yang terpusat dan berorientasi pada kontrol dapat menghasilkan budaya yang lebih formal dan terstruktur.

5. **Komposisi Karyawan:** Karyawan yang bergabung dalam organisasi membawa dengan mereka latar belakang, pengalaman, dan nilai-nilai pribadi mereka. Komposisi karyawan yang beragam dapat mempengaruhi budaya organisasi dengan membawa perspektif yang berbeda, tetapi juga dapat memicu konflik atau menimbulkan kesulitan dalam membentuk keselarasan budaya.

6. **Lingkungan Eksternal:** Lingkungan *eksternal*, termasuk kondisi pasar, regulasi pemerintah, dan norma sosial, juga dapat membentuk budaya organisasi. Organisasi sering kali harus beradaptasi dengan

perubahan lingkungan eksternal, dan respons mereka terhadap tekanan eksternal ini dapat mencerminkan budaya organisasi yang ada.

7. Acara dan Ritual Organisasi: Acara dan ritual yang diadakan dalam organisasi, seperti pertemuan tahunan, penghargaan karyawan, atau pelatihan khusus, dapat memainkan peran penting dalam membentuk budaya organisasi. Acara-acara ini dapat memperkuat nilai-nilai, norma, dan tradisi organisasi, serta mempromosikan interaksi dan penghayatan budaya secara kolektif.

8. Teknologi dan Sistem: Penggunaan teknologi dan sistem dalam organisasi dapat mempengaruhi budaya organisasi. Teknologi yang digunakan, sistem komunikasi yang diterapkan, atau platform kolaborasi yang digunakan dapat membentuk cara kerja dan interaksi dalam organisasi, yang pada gilirannya membentuk budaya organisasi.

Menurut beberapa pernyataan di atas dapat ditarik kesimpulan terdapat berbagai macam faktor yang mempengaruhi budaya di dalam suatu organisasi, sehingga dalam menilai budaya organisasi tidak dapat terpacu dengan satu faktor saja karena semua faktor saling berkaitan dan memiliki peranannya masing-masing.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu (Sugiyono, 2013, 2). Pada penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif, dengan teknik pengumpulan data observasi, wawancara dan dokumentasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Budaya Organisasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang

Dalam menganalisis budaya organisasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang, peneliti menggunakan teori budaya organisasi dari Robbins & Judge (2013: 512-513; Robbins & Coulter, 2002:59) dan Hodgetts dan Luthans (dalam Ojo, 2010, h.3). Terdapat sembilan kriteria budaya organisasi yaitu inovasi pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, berorientasi kepada hasil, berorientasi kepada manusia, berorientasi kepada tim, keagresifan, kemantapan dan aturan.

1) Inovasi dan Pengambilan Risiko

Inovasi dan keberanian risiko merupakan sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Setiap ada rapat melibatkan pegawai, diberi kesempatan kapanpun dan dimanapun kepada setiap pegawai untuk berinovasi dan berani mengambil risiko, adanya pengembangan

ide atau gagasan dalam proses pekerjaan, adanya pengembangan terhadap resiko kerja, serta penyelesaian suatu pekerjaan berani terhadap kemungkinan resiko yang terjadi. Bentuk dorongan terhadap pegawai untuk melakukan inovasi dan berani mengambil risiko tercakup dalam upaya-upaya pengembangan SDM diantaranya dengan mengikutsertakan para pegawai dalam kegiatan sosialisasi yang dilaksanakan pemerintah pusat dan daerah terkait pelaksanaan inovasi, peningkatan kompetensi sumber daya manusia yang di libatkan di dalam pendidikan maupun pelatihan (diklat) baik secara mandiri maupun secara organisasi. Memberikan bimbingan teknik kepada pegawai mengenai mitigasi dengan Sistem Informasi dan Administrasi Kependudukan (SI AK). Bukti bahwa Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang berhasil dalam mendorong pegawai melakukan inovasi yaitu dengan adanya inovasi *Tri In One*, program terintegrasi untuk mempermudah masyarakat mengurus dokumen adminduk dimana pelayanan yang diberikan oleh disdukcapil kepada warga yang minta dengan mengajukan 1 (satu) berkas untuk mendapatkan 3 (tiga) dokumen.

2. Perhatian Terhadap detail

Pegawai diharapkan menunjukkan ketepatan dan perhatian pada hal-hal kecil

dalam menjalankan pekerjaannya khususnya dalam pemenuhan kebutuhan pelayanan publik. Perhatian terhadap detail belum sepenuhnya dilakukan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang dibuktikan dengan adanya berkas yang tidak sesuai seperti kesalahan pengetikan nama yang diterima oleh masyarakat.

3. Orientasi Hasil

Dalam menjalankan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya tidak hanya sekedar berproses saja, melainkan fokus tujuan berada pada manfaat hasil yang dicapai harus lah maksimal dan berkualitas. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang sudah mengarahkan pegawai sudah mengarahkan pegawai untuk mencapai hasil yang berkualitas, bekerja sesuai program, bertanggung jawab dan dituntut agar tidak adanya keluhan. Terlihat dari adanya penilaian capaian kinerja dari Peraturan Bupati (PERBUP) No 28 Tahun 2023 tentang Perubahan Atas Peraturan Bupati Rembang Nomor 50 Tahun 2022 Tentang Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi, ombudsman, kpk, menpan rb, dilakukan evaluasi pada saat rapat rutin staff dan struktural setiap satu bulan sekali. Sistem dan peraturan standarisasi hasil kerja megacu pada SE Menpan Nomor 03 Tahun 2021 tentang penerapan SKP. Pegawai mengisi mengisi e-kinerja untuk

mempertanggung jawabkan pekerjaannya, serta dilakukan monitoring dan arahan dari pemimpin melalui apel pagi.

4. Orientasi Orang

Orientasi orang merupakan pendekatan yang menempatkan perhatian - perhatian terhadap individu dan kebutuhan mereka menjadi fokus utama. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang memenuhi hak-hak para pegawainya. adanya pemberian dorongan dan izin belajar bagi para pegawai untuk melanjutkan sekolah, pengembangan kompetensi SDM melalui pelatihan atau bimbingan teknis. Selain itu pegawai mengikuti program dukcapil belajar setiap sabtu pagi, pegawai diajak melaksanakan tugasnya di MPP dan ke desa-desa. Adanya pemberian dorongan dari atasan kepada bawahan berupa *reward* berupa ucapan terimakasih serta kenaikan pangkat dan jabatan sesuai prosedur pada peraturan pusat. Tetapi hak berkembang melalui *reward* ucapan terimakasih dari pimpinan tetapi belum sepenuhnya dilakukan kepada semua pegawai karena ada temuan di lapangan ada pernyataan dari pegawai yang tidak menerima *reward*. Adanya hambatan dalam melaksanakan pengembangan kompetensi SDM melalui pelatihan dan bimbingan teknis dikarenakan kurangnya anggaran APBD yang menyebabkan belum semuanya pegawai mengikuti

diklat dan bimbingan teknis.

5. Orientasi Tim

Sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasikan pada tim tidak hanya individu-individu. Budaya organisasi yang berorientasi tim didukung oleh orang-orang sekitarnya yang saling menghargai sehingga menghasilkan hasil yang maksimal bagi sebuah organisasi. Orientasi Tim yang dibangun oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang terlihat dari sikap saling membantu, peduli dan koordinasi disetiap bidang untuk menyelesaikan tugas pekerjaan, terjalannya lingkungan kekeluargaan yang erat dalam kehidupan berorganisasi, saling menghargai perbedaan pendapat satu dengan lainnya.

6. Keagresifan

Sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai". Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang dalam menanamkan sikap tanggap kepada pegawai sudah terlaksana dilihat dari sikap tanggap para pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya, pegawai berinisiatif untuk menanyakan kepada atasannya. Dalam hal kompetitif, kurang berjalannya sikap kompetitif pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang karena tidak adanya *reward* yang diberikan.

7. Kemantapan

Kemantapan adalah bagaimana para anggota melakukan pekerjaan di dalam lingkungan yang tenang dan kondusif tanpa khawatir gangguan eksternal. Kemantapan atau stabilitas yang ada Di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang sudah terlaksanakan dengan baik melalui beberapa bukti antara lain yaitu lingkungan kerja yang tercipta secara kondusif dengan bentuk kepercayaan pemimpin kepada pegawai dengan memberikan tugas, tidak mencurigai satu dengan lain. Pertumbuhan organisasi sangat bergantung pada kedisiplinan pegawai dalam melaksanakan kerjanya, pegawai sudah melaksanakan kerjanya sesuai dengan SOP dan SP. Diketahui juga adanya sanksi yang diterapkan bagi pelanggar aturan yang melanggar standar operasional prosedur dalam bekerja. Maka dari itu pegawai sangat tertib dalam menjalankan pekerjaannya mengikuti standar prosedur yang berlaku.

8. Aturan

Aturan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang belum sepenuhnya dilakukan. Langkah dinas menetapkan aturan dengan mengikuti *service excellent*, penerapan 3s (senyum sapa, salam), adanya *faceprint* agar pegawai disiplin dalam jam masuk kantor, pemimpin menyampaikan aturan setiap rapat, event atau upacara hari senin.

Saling mengingatkan antar pegawai. *Punishment* yang diberikan hanya mengingatkan, sehingga masih ada pegawai melakukan penyimpangan. Masih ada beberapa oknum pegawai yang menunjukkan sikap tidak ramah dan tidak disiplin ditandai dengan adanya nepotisme yang dilakukan pegawai kepada masyarakat dan masih adanya pegawai yang terlambat masuk kantor, telat dalam membuka loket sehingga pelayanan menjadi terhambat. Hambatannya yaitu adanya sikap senioritas sehingga tidak bisa mengingatkan sesama pegawai. Namun aturan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil kurang baik, dilihat dari sikap pegawai yang kurang ramah, selain itu kurang disiplinnya pegawai dalam menaati aturan jam masuk kantor.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Budaya Organisasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang

Dalam mewujudkan budaya organisasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang pastinya ada faktor pendukung dan penghambat. Suyono (2004:54) (dalam Ika Darma Yuni & Muhammad Yafiz, 2021) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi meliputi kepemimpinan, motivasi dan komunikasi. Menurut (Fathurrochman, 2021) faktor yang mempengaruhi budaya organisasi

yaitu pendiri dan pemimpin organisasi, nilai dan keyakinan bersama, sejarah dan pengalaman organisasi, struktur organisasi, komposisi karyawan, lingkungan eksternal, acara dan ritual organisasi, teknologi dan sistem. Sedangkan menurut penelitian terdahulu yang dilakukan (Al Vionica Delfrisa Hamdita et al, 2023). Berdasarkan pendapat dari ahli-ahli dan penelitian terdahulu, faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi diukur oleh empat faktor yaitu Acara dan Ritual Organisasi, Kepemimpinan, SDM, dan motivasi.

1. Acara dan Ritual Organisasi

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang diketahui mengadakan rapat rutin dan evaluasi setiap satu bulan sekali. Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang bersama dengan bidang sekretariat, bidang pendaftaran penduduk, bidang pencatatan sipil dan bidang pengelolaan informasi administrasi kependudukan (PIAK) melakukan rapat pejabat dan staff. Rapat ini dilakukan untuk membahas dan mengevaluasi kegiatan-kegiatan yang telah dilakukan di tiap bagian. Jika terjadi konflik akibat perbedaan pendapat langsung di diskusikan bersama. Nilai-nilai saling menghormati dan menghargai pendapat satu sama lain, saling memaafkan dan

introspeksi diri terdapat dalam ritual ini. Selain itu rapat memberikan kesempatan untuk memotivasi dan menginspirasi satu sama lain sehingga pegawai tergerak untuk berinovasi, berani mengambil risiko, memiliki sifat agresif. Semangat solidaritas dan kerjasama tim terpancar dari rapat menjadi modal berharga dalam menghadapi permasalahan yang mungkin terjadi.

Kegiatan *informal* yaitu *outbound* dan *family gathering*, Kegiatan *outbound* dan *family gathering* yang dilaksanakan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang menghasilkan nilai kebersamaan, kekeluargaan dan kesetaraan. Kegiatan ritual ini mengurangi jurang perbedaan antara pemimpin dan pegawai, karena pada saat rekreasi semua pegawai dari berbagai jabatan mulai dari yang tertinggi sampai terendah berbaur menjadi satu tanpa ada batasan senioritas. Pegawai dinas yang awalnya tidak begitu akrab akhirnya bisa lebih akrab lagi, bercengkrama, dan bercanda bersama melepas penat dan melepaskan sejenak semua kesibukan dan rutinitas di kantor. Selain itu *outbound* dan *family gathering* juga dapat menambah wawasan dan menyegarkan pikiran. Dengan pikiran yang *fresh* akan berdampak pada peningkatan etos kerja menjadi lebih baik. Dalam kegiatan ritual ini, diantara pegawai terjalin komunikasi *informal* dan keakraban baik

pemimpin dan pegawai atau antar pegawai. Kegiatan *informal* ini telah terbukti lebih efektif dalam merekatkan rasa kekeluargaan, kebersamaan dan kerjasama dibandingkan dengan kegiatan formal, karena masing-masing individu merasakan proses tersebut sebagai sesuatu yang normal, alami, dan bukan paksaan.

Ritual yang dilakukan oleh Dinas Kependudukan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang berdasarkan hasil temuan lapangan diketahui bahwa adanya ritual presensi kehadiran setiap pagi dan sore sebagai acuan agar pegawai disiplin. Presensi dilakukan menggunakan *faceprint* sehingga dapat meningkatkan kedisiplinan pegawai diiringi dengan adanya Peraturan Bupati Nomor 1 Tahun 2024 tentang Perubahan Keempat Atas Peraturan Bupati Rembang Nomor 64 Tahun 2020 Tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Rembang. Beberapa pegawai yang kurang disiplin dan melakukan kecurangan presensi tiba-tiba berubah menjadi rajin bekerja karena jika mereka tetap bermalas-malasan maka dampaknya akan mereka rasakan sendiri yaitu mereka tidak akan mendapatkan tunjangan kinerja yang jumlahnya cukup lumayan untuk tambahan memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Ritual presensi kehadiran setiap pagi dan sore ini akan semakin

efektif dalam penerapan budaya organisasi apabila didukung ketegasan dari Kepala Dinas

2. Kepemimpinan

Kepemimpinan menjadi faktor pendukung sekaligus penghambat dalam pelaksanaan budaya organisasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang. Menurut Hamfahmi (2012: 15) kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan.

Faktor pendukung dari kepemimpinan dilihat dari peran pemimpin dalam mengarahkan pegawai mengerjakan tugasnya dan peran pemimpin dalam pengambilan keputusan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang. Arahan yang diberikan kepala dinas kepada pegawai dilakukan pada saat evaluasi, event, rapat staff, grup wa, apel pagi setiap hari senin. Peran pemimpin melaksanakan pengawasan melekat yang dilakukan dengan *memonitoring* pegawai untuk mengetahui apakah terjadinya suatu kendala dalam pelaksanaan pekerjaan, pemimpin juga melakukan survei ke bidang-bidang. Selain itu pemimpin memberikan contoh teladan dalam

mengerjakan tugasnya dengan turun langsung ke lapangan. Di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil pegawai bebas berinovasi dan penyampaian pendapat tentang inovasi ataupun perbedaan pendapat diperlukan peran pemimpin dalam pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan oleh pemimpin jika ada perbedaan pendapat dalam memutuskan resiko dilakukan dengan mengadakan musyawarah mufakat antara pimpinan dan pegawai. Dengan dilakukannya musyawarah dan mufakat maka rasa kekeluargaan tumbuh dengan penuh kesadaran.

Selanjutnya adanya ritual apel pagi setiap hari senin, kegiatan apel pagi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang yang dipimpin oleh Kepala Dinas merupakan cara untuk mensosialisasikan kedisiplinan pegawai. Ritual ini sangat penting karena akan meningkatkan para pegawai dalam menaati aturan. Tetapi dalam temuan lapangan, ditemukan bahwa tidak semua pegawai mengikuti apel pagi, dikarenakan kurangnya peran pemimpin yang tegas kepada para pegawai untuk menaati aturan terutama datang tepat waktu. Ritual apel ini akan semakin efektif dalam penerapan budaya organisasi apabila didukung kepemimpinan yang baik dari Kepala Dinas.

Faktor penghambat dari

kepemimpinan yaitu pemimpin kurang memperhatikan pegawai melalui *reward* dan *punishment* kepada pegawai. Berdasarkan hasil temuan lapangan, *reward* merupakan bentuk kesejahteraan pegawai yang diberikan oleh kepala dinas kepada pegawai hanya sekedar ucapan terimakasih dan tidak semua pegawai merasakan *reward* yang diberikan. Kepala dinas terlihat membeda-bedakan satu dengan lainnya sehingga menyebabkan terjadinya kecemburuan sosial. Reward yang kurang diberikan ini akan mempengaruhi jiwa kompetitif pegawai, sehingga pekerjaan yang dilaksanakan kurang efisien. Penerapan *punishment* yang dilakukan oleh kepala dinas jika pegawai melakukan pelanggaran aturan juga hanya sebatas pemotongan TPP Peraturan Bupati Nomor 1 Tahun 2024 tentang Perubahan Keempat Atas Peraturan Bupati Rembang Nomor 64 Tahun 2020 Tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Rembang. Kepala dinas memberikan teguran dan peringatan kepada pegawai yang melakukan pelanggaran hanya dengan cara mengingatkan dan menegur secukupnya secara lisan sehingga kurang diperdulikan oleh para pegawai karena kurang ketatnya peringatan dari kepala dinas. Selain itu, berdasarkan temuan lapangan diketahui

bahwa pegawai kurang sopan santun, sehingga kurang nyamannya masyarakat dalam mengurus dokumen. Hal ini terjadi karena kurangnya *punishment* terhadap pegawai yang melakukan pelanggaran-pelanggaran yang dianggap sepele yang lama-lama menjadi kebiasaan. Faktor segan, senioritas, dan sebagainya juga berpengaruh pada pembiaran pelanggaran ini.

3. Sumber Daya Manusia (SDM)

Menurut Aula et al., (2022) Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset paling penting bagi organisasi karena SDM merupakan penggerak utama aktivitas organisasi, baik sebagai operator, pemelihara, produsen, hingga desainer dari setiap sistem dalam organisasi. Jumlah pegawai menjadi kendala yang sangat besar dalam penerapan budaya organisasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang yang mengakibatkan pegawai harus mengambil alih tugas dan mengakibatkan tugas pegawai menumpuk, Menurut pengamatan awal peneliti, dilansir dari data Badan Pusat Statistik Kabupaten Rembang (rembangkab.bps.go.id) menyatakan bahwa kapasitas pegawai di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang Tahun 2023 hanya terdapat 26 pegawai, pegawai yang sedikit tidak seimbang dengan jumlah masyarakat yang akan mengurus berkas

sehingga rentan terdapat kesalahan pengetikan dalam pengurusan dokumen yang menyebabkan pelayanan kurang efektif. Sumber Daya Manusia menjadi salah satu faktor penghambat budaya organisasi. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan (Al Vionica Delfrisa Hamdita et al., 2023) bahwa jumlah pegawai menjadi kendala yang sangat besar dalam penerapan budaya organisasi.

4. Motivasi

Menurut Sardiman (2011:73), motivasi memiliki asal kata dari “motif”, yang mengacu pada kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan tindakan tertentu untuk mencapai tujuan tertentu. Motif juga dapat diartikan sebagai kondisi internal atau kesiapan. Sarana dan prasarana yang ada di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang belum memadai dan mengakibatkan pelayanan kurang memuaskan. Masih sering terjadi internet yang lambat, jaringan yang terganggu, kemudian lampu mati sehingga penerapan budaya organisasi pada kriteria agresifitas tidak berjalan dengan lancar.

Selain itu, kurangnya anggaran untuk pegawai mengikuti pendidikan pelatihan (diklat) dan bimbingan teknis yang bersumber dari APBD pemerintah kabupaten rembang yang menyebabkan tidak semua pegawai mengikuti

pendidikan pelatihan (diklat), bintek dan kesempatan izin belajar sehingga menyebabkan kurangnya tenaga terampil di setiap bidangnya sehingga menyebabkan pelayanan kurang tepat waktu dan efisien sesuai waktu yang dijanjikan.

PENUTUP

a. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan analisis penelitian yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa setiap kriteria budaya organisasi sudah dilaksanakan, namun beberapa masih terkendala.

- a. Sudah dilaksanakannya kriteria inovasi dan pengambilan resiko, orientasi hasil, orientasi tim, kemandirian.
- b. Belum dilaksanakannya kriteria perhatian terhadap detail, orientasi orang, keagresifan dan aturan.

Faktor pendukung

- a. Adanya rapat rutin dan evaluasi setiap satu bulan sekali yang dilakukan oleh pejabat dan staff, nilai-nilai saling menghormati dan menghargai terdapat dalam ritual ini.
- b. Adanya kegiatan informal yaitu outbound dan family gathering, dalam kegiatan ritual ini antar pegawai dan pemimpin terjalin komunikasi informal dan keakraban baik pemimpin dan pegawai.

- c. Adanya presensi kehadiran tiap pagi didukung dengan pemotongan TPP.
- d. Adanya apel pagi menjadikan para pegawai untuk taat aturan.
- e. Pemimpin mengarahkan pegawai, *memonitoring* pegawai dan melakukan pengawasan melekat.
- f. Pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan demokratis guna memberikan kesempatan pegawai untuk bebas berpendapat maupun berinovasi.

Faktor Penghambat

Faktor penghambat yang mempengaruhi budaya organisasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang yaitu pemimpin, sumber daya manusia (SDM) dan motivasi.

b. Saran

- a. Diharapkan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang dapat mengurangi beban kerja pegawai agar setiap pegawai bisa fokus mengurus dokumen agar tidak lagi kesalahan pengetikan nama dan dapat selesai tepat waktu sesuai ketentuan sehingga dapat terlaksanakannya penerapan budaya organisasi perhatian terhadap detail.
- b. Diharapkan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang dapat memberikan hak dan kesempatan yang sama kepada seluruh pegawai dengan mengikutseratakan semua pegawai dalam melaksanakan

pendidikan dan pelatihan (diklat), bintek dan tugas izin belajar dan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang dapat menyesuaikan anggaran yang sudah ditetapkan agar mencukupi dan sesuai dengan kebutuhan organisasi sehingga dapat terlaksanakannya penerapan budaya organisasi berorientasi kepada manusia.

- c. Diharapkan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang rutin memeriksa sarana dan prasarana yang dapat menunjang kenyamanan pegawai selama bekerja dan menyediakan alternatif jaringan internet dengan berkoordinasi kepada pemerintah daerah untuk mendapatkan bantuan penunjang sarana dan prasarana telekomunikasi sehingga dapat mempercepat pelayanan kepada masyarakat.
- d. Diharapkan Kepala Dinas tidak membeda-bedakan pegawai dalam memberikan *reward*, *reward* tidak hanya ucapan terimakasih, bisa berupa pujian dari pemimpin, hadiah-hadiah kecil, makan siang bersama agar dapat memacu pegawai bersemangat, berprestasi dan taat aturan. Kepala Dinas perlu memberikan sanksi yang tegas berupa surat sanksi kepada pegawai yang melanggar SOP guna memberikan

efek jera kepada pegawai yang melakukan pelanggaran. Diharapkan dengan adanya *reward* dan *punishment* yang diterapkan dapat meningkatkan sikap kompetitif, meningkatkan aturan.

DAFTAR PUSTAKA

- Hajar, Sitna Malawat. 2022. Buku Ajar Pengantar Administrasi Publik. Banjarmasin: Universitas Islam Kalimantan.
- Harahap, P. 2011. Budaya Organisasi Organizational Culture. Semarang: Semarang University Press.
- Muhammad Arsyad Al-Banjary. Tewel, B., Adolfinia., Pandowo, M. Ch. H., & Tawas, H. N. 2017. Perilaku Organisasi. Bandung: CV. Patra Media Grafindo.
- Ernaningsih, D. N. (2016). Penanaman Nilai-Nilai Melalui Kegiatan Ritual Di Perpustakaan Universitas Negeri Malang. *ACARYA PUSTAKA: Jurnal Ilmiah Perpustakaan dan Informasi*, 2(1).
- Fansiska Febrianti Dendong, Maria M. Lino, Y. N. (2022). Budaya organisasi dalam pelayanan publik di kantor kecamatan oebobo kota kupang. *Administrasi Publik*, 17(2), 101–112.
- Fitri, S., & Ramadhayanti, G. (2022). Tinjauan Aspek Kepemimpinan Dalam Perubahan Budaya Organisasi. *JENI*.
- Keputusan Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Nomor 000.8.3/239/2023 tentang Standar Pelayanan dan Standar Operasional Prosedur Administrasi Kependudukan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang
- Muspawi, M., Masita, M., & Swastini, S.

- (2023). Komunikasi Organisasi dan Motivasi. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(2), 7432-7440.
- Kartiman, K. (2021). Layanan Administrasi Kependudukan Di Masa Pandemi Covid 19 Di Kabupaten Rembang Dalam Mewujudkan Good Governance. *Magistra Law Review*, 2(02), 121-136.
- Naqibah, L. S., Cikusin, Y., & Abidin, A. Z. (2021). Implementasi kebijakan pelayanan administrasi kependudukan berbasis e-service (studi kasus pelayanan e-ktp di dinas kependudukan dan pencatatan sipil kabupaten rembang). *Respon Publik*, 15(9), 22-30.
- Peraturan Bupati Kabupaten Rembang Nomor 59 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang
- Peraturan Bupati Nomor 28 Tahun 2023 tentang Perubahan Atas Peraturan Bupati Rembang Nomor 50 Tahun 2022 tentang Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Daerah
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2021 tentang Pola Karier Pegawai Negeri Sipil
- Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 03 Tahun 2021 tentang Penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Bupati Nomor 1 Tahun 2024 tentang Perubahan Keempat Atas Peraturan Bupati Rembang Nomor 64 Tahun 2020 Tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Rembang.
- Widodo, D., & Radjikan, R. (2023). Analisis Budaya Organisasi Dalam Peningkatan Pelayanan Administrasi (Studi Pada Kelurahan Pucang Sewu Kecamatan Gubeng Kota Surabaya Jawa Timur). *PRAJA observer: Jurnal Penelitian Administrasi Publik (e-ISSN: 2797-0469)*, 3(04), 167-177.