

HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN LAMPUNG SELATAN

Istofa ^{(1)*}, Novalia ⁽²⁾, Ahiruddin ⁽³⁾

⁽¹⁾ Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai, Indonesia

⁽²⁾ Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai, Indonesia

⁽³⁾ Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sang Bumi Ruwa Jurai, Indonesia
*istofa19@gmail.com

Abstrak. Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia atau orang-orang yang bekerja di dalamnya. Pegawai merupakan aparatur negara atau unsur utama sumber daya manusia serta merupakan ujung tombak yang memegang peranan penting sebagai alat untuk mewujudkan tercapainya tujuan dari instansi yang menaungi atau tempat pegawai tersebut bekerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Hubungan Budaya Organisasi dengan Peningkatan Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Lampung Selatan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif, dengan teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Pengambilan sampel menggunakan teknik purposive sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan budaya organisasi pada Dinas Perhubungan Kabupaten Lampung Selatan secara keseluruhan sudah membudaya dengan baik, namun budaya inovasi dan orientasi pada pegawai masih lemah. Pegawai kurang mendapat kesempatan untuk berinovasi melalui pelatihan, dan sistem penghargaan serta promosi yang belum optimal.

Kata Kunci : Budaya Organisasi; Kinerja Pegawai; Dinas Perhubungan; Metode Kualitatif

Abstract. The success of an organization was largely determined by the quality of its human resources or the people working within it. Employees were state apparatus or the main element of human resources and served as the frontline who played an essential role in achieving the goals of the institution in which they worked. This study aimed to examine the relationship between organizational culture and employee performance improvement at the Department of Transportation in South Lampung Regency. The method used in this research was qualitative, with data collected through observation, interviews, and documentation. The sample was selected using purposive sampling technique. The results and discussion showed that the organizational culture at the Department of Transportation in South Lampung Regency had generally been well established. However, the culture of innovation and employee orientation remained weak. Employees had limited opportunities to innovate through training, and the reward and promotion systems were not yet optimal.

Keywords: Organizational Culture; Employee Performance; Department of Transportation; Qualitative Method

PENDAHULUAN

Dalam suatu organisasi, manusia dipandang sebagai sumber daya utama sekaligus penggerak yang menentukan jalannya roda organisasi (Kadir & Badwi, 2023). Pandangan ini sejalan dengan falsafah *man behind the gun*, yang menegaskan bahwa suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan tergantung pada kualitas sumber daya

manusianya (Putra & Subarjo, 2015). Oleh karena itu, keberadaan pegawai tidak cukup diukur dari kehadiran tepat waktu, kerapian berpakaian, atau sikap rajin semata, melainkan dari efisien, efektif dan produktif (Siregar et al., 2020), serta disertai kreativitas yang mendukung tercapainya tujuan organisasi (Tyasmaning, 2023). Pegawai, dalam konteks ini, diposisikan sebagai aset strategis yang memiliki peran krusial dalam

menentukan keberhasilan atau kegagalan (Prabowo et al., 2024).

Namun demikian, realitas di lapangan menunjukkan adanya ketimpangan antara jumlah pegawai yang melimpah dengan kualitas pelayanan publik yang masih rendah. Menurut Nanne et al. (2023), kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) kerap menjadi sorotan, karena *image* dari ASN terlanjur buruk, yaitu kurang produktif, melakukan korupsi dan menghamburkan uang Negara, rendahnya etos kerja, dan sering tidak masuk kerja. Selain itu, banyak ASN yang belum sepenuhnya memahami tugas pokok dan fungsi (Hidayat & Chandrawati, 2023), serta belum memiliki kompetensi yang memadai untuk menghadapi perubahan teknologi dan struktur pekerjaan (Kusuma, 2024). Akibatnya, stigma negatif terhadap ASN terus berkembang dan hampir merata di seluruh instansi pemerintah, yang pada akhirnya menghambat upaya perbaikan birokrasi serta menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap layanan publik.

Fenomena di atas tidak menutup kemungkinan terjadi juga pada Dinas Perhubungan Kabupaten Lampung Selatan, fakta yang terjadi di lapangan. Berdasarkan hasil observasi, kinerja pegawai diindikasikan masih rendah, misalnya saja kemampuan pegawai dalam menyusun dan merealisasikan rencana kerja belum maksimal. Berdasarkan Lakip (Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) tahun 2016, masih ditemukan realisasi 4 (empat) program kegiatan yang belum mencapai target 100%.

Indikasi lain yang menunjukkan rendahnya kinerja pegawai terlihat dari hasil pra-survei dan wawancara dengan masyarakat penerima layanan pada tanggal 18 Juli 2017. Berdasarkan persepsi pengguna jasa, pelayanan yang diberikan oleh aparatur Dinas Perhubungan Kabupaten Lampung Selatan dinilai belum sesuai dengan standar pelayanan dan

prosedur yang berlaku. Dalam wawancara bebas dengan salah satu warga Merak Belantung, sebut saja Yanto (nama samaran), ia menyampaikan bahwa pelayanan yang diberikan pegawai Dinas Perhubungan masih kurang memuaskan. Salah satu keluhan utama adalah ketidakpastian waktu pelayanan, di mana masyarakat harus menunggu dalam waktu yang cukup lama untuk mendapatkan layanan.

Salah satu faktor penting yang tidak bisa diabaikan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai adalah budaya organisasi. Semakin baik budaya organisasi dalam suatu instansi/perusahaan, maka semakin baik kinerja pegawai dari instansi/perusahaan tersebut (Suryadi & Efendi, 2018). Menurut Edy Sutrisno dalam Tutu et al. (2022), budaya organisasi adalah perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*belief*) atau norma-norma yang telah berlaku, disepakati dan diikuti oleh anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasi. Keutamaan budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan organisasi (Titioika & Siahainenina, 2019).

Berdasarkan data dari tahun 2015-2017, terlihat bahwa dukungan terhadap pengembangan kompetensi pegawai masih sangat terbatas. Pada tahun 2015, hanya dua orang pegawai yang mengikuti studi lanjut, sedangkan pada tahun 2016 dan 2017 tidak ada pegawai yang melanjutkan pendidikan. Demikian pula dengan partisipasi dalam kegiatan seminar atau *workshop* yang menunjukkan tren minim, di mana tidak ada pegawai yang mengikutinya pada tahun 2015 dan 2016, dan baru pada tahun 2017 terdapat dua orang yang mengikuti *workshop* akuntansi berbasis akrual di Jakarta. Pelatihan teknis yang berkaitan dengan tugas pokok dan

fungsi (tupoksi) juga masih belum merata, dengan hanya enam pegawai yang mengikuti diklat pada tahun 2016 dan menurun menjadi tiga orang pada tahun 2017.

Kondisi ini mencerminkan lemahnya budaya kerja yang mendukung pembelajaran dan peningkatan kompetensi dalam organisasi. Budaya kerja yang sehat seharusnya mendorong pegawai untuk terus berkembang melalui berbagai program pelatihan, pendidikan lanjutan, serta partisipasi dalam forum ilmiah dan profesional. Ketika budaya kerja tidak menempatkan pengembangan sumber daya manusia sebagai prioritas, maka organisasi berisiko mengalami stagnasi kinerja. Dengan kata lain, rendahnya partisipasi dalam program pengembangan kompetensi ini merupakan cerminan dari budaya kerja yang belum sepenuhnya menghargai pentingnya peningkatan kualitas pegawai sebagai aset utama dalam mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan absensi kehadiran pegawai tahun 2017, diketahui bahwa tingkat kehadiran pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Lampung Selatan selama hanya mencapai 81% dari total 243 hari kerja. Artinya, sebanyak 204 hari diisi oleh ketidakhadiran pegawai yang terdiri dari 58 hari karena sakit, 61 hari izin, dan 85 hari tanpa keterangan (*alpha*). Ketidakhadiran tanpa keterangan menjadi kategori tertinggi, menunjukkan adanya persoalan kedisiplinan yang cukup serius di lingkungan kerja. Bulan Desember tercatat sebagai bulan dengan tingkat ketidakhadiran tertinggi (27 hari), sedangkan bulan Juli menjadi yang terendah (11 hari), menggambarkan fluktuasi kehadiran yang tidak stabil sepanjang tahun.

Tingginya angka ketidakhadiran, terutama tanpa keterangan, mencerminkan lemahnya budaya kerja dalam hal kedisiplinan, tanggung jawab, dan etos

kerja pegawai. Budaya kerja yang baik seharusnya mendorong setiap individu untuk hadir dan menjalankan tugasnya secara konsisten. Ketidakhadiran yang tinggi bukan hanya berdampak pada penurunan produktivitas dan efektivitas pelayanan publik, tetapi juga menunjukkan bahwa nilai-nilai kerja seperti komitmen, integritas, dan profesionalisme belum tertanam kuat dalam organisasi. Oleh karena itu, perbaikan budaya kerja melalui pembinaan yang berkelanjutan, sistem penghargaan dan sanksi yang jelas, serta peningkatan kepedulian pimpinan terhadap kondisi dan motivasi pegawai menjadi hal yang mendesak untuk dilakukan.

Berdasarkan permasalahan di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan budaya organisasi dengan peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Lampung Selatan.

METODE PENELITIAN

Objek penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Lampung Selatan yang berjumlah 114 orang pegawai yang terletak di jalan Radin Intan II Way Lubuk Kecamatan Kalianda kabupaten Lampung Selatan. Peneliti menggunakan *purposive sampling* untuk mengambil sampel secara objektif, sehingga pengumpulan data yang langsung pada sumber datanya dapat dilakukan secara akurat. Data yang dipakai dalam penelitian ini adalah sama sehingga responden yang diwawancarai cukup sebagian. Responden penelitian ini berjumlah 10 orang.

Metode pengumpulan data yang dilakukan adalah seleksi data, klasifikasi data, penyusunan data, dan analisis data. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Metode penelitian ini akan mengarahkan pada pendekatan kualitatif

karena dalam pelaksanaannya, penelitian ini fokus pada menampilkan hasil data atau informasi yang diperoleh. Data akan di analisis dengan menggunakan sistem wawancara. Hasil Analisisnya di uraikan secara deskriptif yang dinyatakan oleh nara sumber baik secara tertulis maupun lisan kemudian dari hasil tersebut dapat di interpretasikan ke dalam bentuk kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan dari Dinas Perhubungan Kabupaten Lampung Selatan, diketahui bahwa budaya organisasi khususnya dalam hal pengembangan sumber daya manusia belum dijalankan secara optimal. Sebagian besar informan menyatakan bahwa pelatihan, seminar, dan workshop yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi pegawai sangat jarang dilaksanakan akibat keterbatasan anggaran. Sebagai contoh, Lia menyatakan, *“Selama ini Dinas Perhubungan Kabupaten Lampung Selatan jarang mengadakan pelatihan, seminar yang berkaitan dengan tupoksi pegawai, hal tersebut terkendala karena terbatasnya anggaran.”*

Hal yang sama juga disampaikan oleh Yona, yang mengungkapkan bahwa budaya pengembangan sumber daya manusia melalui pengadaan diklat, seminar, dan workshop sangat jarang dilakukan. Ia mencontohkan, *“Tahun 2015 saja hanya ada 2 orang pegawai yang melakukan workshop akrual basik ke Jakarta, itu pun karena pembiayaan sepenuhnya ditanggung oleh sekretariat Daerah melalui Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD).”* Kondisi ini memperlihatkan bahwa keterbatasan anggaran menjadi kendala utama dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi pegawai di dinas tersebut.

Selain itu, pimpinan dinas dinilai kurang memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengikuti pelatihan yang dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dalam melaksanakan tugas. Nanang mengungkapkan hal tersebut dengan mengatakan, *“Ketika ada pelatihan, seminar, workshop, pimpinan jarang memberi kesempatan kepada para pegawainya untuk mengembangkan dirinya, padahal budaya pengembangan sumber daya manusia sangat penting agar pegawai dapat lebih maju.”*

Meskipun demikian, Badurazzaman menegaskan bahwa kesadaran akan pentingnya budaya pengembangan SDM sebenarnya sudah ada, namun keterbatasan anggaran menjadi hambatan utama. Ia menyatakan, *“Pada prinsipnya Dinas Perhubungan Kabupaten Lampung Selatan sangat menyadari betul arti pentingnya budaya pengembangan sumber daya manusia, namun itu semua bukan faktor kesengajaan, hal tersebut berkaitan dengan terbatasnya pagu anggaran.”*

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi di Dinas Perhubungan Kabupaten Lampung elatan secara umum sudah cukup membudaya. Namun, terdapat dua aspek budaya yang masih perlu pembenahan, yaitu budaya inovasi dan pengambilan resiko serta budaya orientasi. Hal ini mengindikasikan perlunya peningkatan pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan, seminar dan kegiatan peningkatan kapasitas lainnya yang relevan dengan tugas pokok dan fungsi pegawai. Selain itu, pemberian insentif atau bonus bagi pegawai yang bekerja melebihi jam kerja juga menjadi dorongan penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja.

Kinerja pegawai secara umum dinilai sudah cukup baik, namun masalah kedisiplinan masih menjadi catatan penting yang perlu ditingkatkan. Budaya organisasi yang mendorong kerja koordinatif dan

kompetisi sehat telah mulai membudaya, dan bila dijalankan secara konsisten akan berdampak positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian juga menunjukkan adanya hubungan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja, komitmen dan loyalitas pegawai. Pegawai yang selaras dengan budaya organisasi cenderung memiliki kepuasan dan komitmen tinggi, sedangkan yang tidak selaras berpotensi memiliki niat keluar dari organisasi lebih besar. Hal ini sejalan dengan penelitian (Kania & Mudayat, 2022), yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat, komitmen organisasi tinggi, secara bersamaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Budaya organisasi, yang mencakup nilai-nilai seperti menjaga nama baik instansi, menghargai pendapat, kerja sama, dan inovasi menjadi pedoman perilaku bagi seluruh anggota. Nilai-nilai ini membentuk norma kerja, baik tertulis maupun tidak tertulis seperti, kedisiplinan, tanggung jawab, kejujuran, dan pembaruan dalam pekerjaan. Budaya organisasi yang kuat tidak hanya mencerminkan kepribadian organisasi, tetapi juga mendorong terbentuknya *organizational citizenship behavior* yang baik (Mangindaan et al., 2020), yang pada akhirnya meningkatkan kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, budaya organisasi diharapkan menjadi landasan utama dalam meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Lampung Selatan.

KESIMPULAN

Pengembangan budaya organisasi pada Dinas Perhubungan Kabupaten Lampung Selatan secara keseluruhan sudah membudaya dengan baik, meskipun masih terdapat persepsi informan yang menyatakan bahwa budaya “inovasi dan pengambilan resiko” kurang membudaya,

artinya budaya memberikan kesempatan kepada pegawai untuk berinovasi melalui pengembangan sumber daya manusia (diklat, seminar, work shop) kurang membudaya serta budaya “Orientasi orang” juga kurang membudaya pada artinya budaya memberikan penghargaan /reward terutama bagi pegawai yang bekerja maksimal belum membudaya, selain itu promosi jabatan kurang diperhatikan.

Kinerja pegawai berdasarkan hasil wawancara dan data penilaian Sasaran Penilaian Kinerja (SKP) pegawai yang dijadikan informan pada penelitian ini secara keseluruhan sudah cukup baik, hanya saja disiplin pegawai masih mendapat rapor merah dan perlu lebih ditingkatkan, karena masih ditemukan pegawai yang datang dan pulang tidak sesuai dengan jam kantor yang berlaku.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, penulis memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk perbaikan dan pengembangan ke depannya. Pertama, perlu adanya peningkatan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia secara rutin yang disesuaikan dengan kebutuhan tugas pokok dan fungsi pegawai. Kedua, pemberian insentif secara berkala bagi pegawai yang menunjukkan kinerja baik juga perlu menjadi perhatian sebagai upaya meningkatkan motivasi dan loyalitas kerja. Ketiga, penting untuk melakukan evaluasi budaya organisasi secara berkala dengan menggunakan indikator kinerja tahunan agar perkembangan budaya kerja dapat terukur dan menjadi dasar dalam pengambilan kebijakan yang tepat.

Penelitian berikutnya disarankan untuk mengeksplorasi faktor-faktor lain yang memengaruhi kinerja pegawai, seperti gaya kepemimpinan, motivasi, dan

lingkungan kerja. Selain itu, penelitian kuantitatif yang mengukur hubungan antara budaya organisasi, pengembangan SDM, dan kinerja pegawai akan memberikan gambaran yang lebih objektif dan komprehensif. Penelitian lanjutan juga dapat fokus pada evaluasi efektivitas program pelatihan yang sudah dijalankan, sehingga rekomendasi yang diberikan dapat lebih aplikatif dan berdampak nyata bagi organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Hidayat, R., & Chandrawati, T. (2023). Kinerja Satpol PP dalam Tugas dan Fungsi Sebagai Penegak Peraturan Daerah di Kabupaten Tana Tidung. *NeoRespublica: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 4(2), 520–528.
- Kadir, E., & Badwi, A. (2023). Pengembangan sumber daya manusia pegawai rumah sakit tahun 2021. *Jurnal Kesehatan Dan Kedokteran*, 2(1), 100–105.
- Kania, D., & Mudayat, M. (2022). Kinerja karyawan hotel bintang 4 dan bintang 5 di Bandung Raya. *Jurnal Integrasi Sumber Daya Manusia*, 1(1), 1–20.
- Kusuma, H. A. (2024). Hubungan Peningkatan Kompetensi Aparatur Sipil Negara Dalam Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Sumber Daya Aparatur*, 6(2), 123–130.
- Mangindaan, B., Tewal, B., & Dotulong, L. O. H. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Kompetensi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Hotel Sutan Raja Amurang. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 8(1).
- Nanne, J. B. E., Sambiran, S., & Pangemanan, S. E. (2023). Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Kantor Kecamatan Motoling Kabupaten Minahasa Selatan Tahun 2020. *GOVERNANCE*, 3(1).
- Prabowo, B., Samsuddin, A., Setiawan, W. A., Ramadhani, N. F., Naoki, E. K., & Ammarullah, N. (2024). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi. *IndOmera*, 5(9), 52–60.
- Putra, A. M., & Subarjo, S. (2015). Indikator Keberhasilan Kinerja Individu Dengan Locus Of Control Dan Kepribadian Sebagai Variabel Independen. *Jurnal Perilaku Dan Strategi Bisnis*, 3(2).
- Siregar, M. R., Bahri, S., & Pratiwi, S. N. (2020). Analisis Manajemen Peningkatan Sumber Daya Manusia Di Lingkungan Dikdasmen Muhammadiyah Kabupaten Simalungun. *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 6(2), 168–176.
- Suryadi, I., & Efendi, S. (2018). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Biro Kepegawaian Di Badan Kepegawaian Negara (Bkn) Jakarta. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 14(2).
- Titioaka, B. M., & Siahainenia, A. J. D. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan Pengembangan Sumberdaya Manusia Provinsi Maluku). *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 6(2).
- Tutu, R. V. B., Areros, W. A., & Rogahang, J. J. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Astra International Daihatsu Tbk Cabang Manado. *Productivity*, 3(1),

Istofa, Novalia, Ahiruddin
Hubungan Budaya Organisasi dengan Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan
Kabupaten Lampung Selatan

24–29.

Tyasmaning, E. (2023). Pendampingan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SMA Sunan Kalijogo Jabung Malang. *Khidmatuna: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 3(2), 145–163.