

PENGARUH FAKTOR-FAKTOR BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS KETAHANAN PANGAN DAN PERTANIAN KABUPATEN BOJONEGORO

Yuni Arba'atun^{1*}, Teguh Soedarto²

^{1,2} Program Doktor Agribisnis UPN Veteran Jawa Timur

*E-mail: yuni.soedirman@yahoo.com

Abstract

Employee culture and performance is a central topic in the development of human resources in the future. Employee performance problems are indeed a major problem in an organization. Therefore, the Bojonegoro Regency Agriculture Service needs to first identify the variables that affect employee performance, the extent of their influence so that it has an impact on performance.. Performance in the organization is inseparable from the existence of its organizational culture, a weak culture will interfere with organizational activities to achieve its goals. This research is about the influence of organizational culture in the perspective of differentiation, integration perspective and fragmentation perspective on employee performance at the Department of Agriculture of Bojonegoro Regency. These three perspectives affect employee performance together by 44.7%, while the remaining 55.3% employee performance is influenced by other than organizational culture. Organizational culture factors which include differentiation perspective, integration perspective and fragmentation perspective partially have no significant effect on employee performance. Meanwhile, the organizational culture factor of the integration perspective has a dominant influence on the performance of the employees of the Department of Agriculture, Bojonegoro Regency, East Java Province.

Keywords: *culture, employee performance, differentiation perspective, integration perspective, fragmentation perspective*

Abstrak

Budaya dan kinerja pegawai merupakan topik sentral dalam pengembangan sumber daya manusia pada waktu mendatang. Permasalahan kinerja pegawai memang merupakan permasalahan utama dalam suatu organisasi. Karena itu Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro perlu terlebih dahulu mengidentifikasi variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai, sejauh mana pengaruhnya sehingga berdampak pada kinerja.. Kinerja pada organisasi tidak terlepas dari keberadaan budaya organisasinya, budaya yang lemah akan mengganggu aktivitas organisasi untuk pencapaian tujuannya. Penelitian ini tentang pengaruh budaya organisasi dalam perspektif diferensiasi, perspektif integrasi dan perspektif fragmentasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro. Ketiga perspektif tersebut mempengaruhi kinerja pegawai secara bersama-sama sebesar 44.7%, sedangkan sisanya sebesar 55.3% kinerja pegawai dipengaruhi selain budaya organisasi. Faktor budaya organisasi yang meliputi perspektif diferensiasi, perspektif integrasi dan perspektif fragmentasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan faktor budaya organisasi perspektif integrasi berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro Propinsi Jawa Timur.

Kata kunci: *budaya, kinerja pegawai, perspektif diferensiasi, perspektif integrasi, perspektif fragmentasi*

PENDAHULUAN

Kondisi saat ini perkembangan berbagai macam organisasi makin pesat, hal tersebut dipicu karena lingkungan eksternal yang terus berubah secara dinamis. Berdasarkan fakta salah satu faktor penting dalam perubahan tersebut adalah budaya dan kebutuhan, oleh karena setiap organisasi harus melakukan langkah antisipasi untuk merubah tantangan menjadi peluang. Budaya dan kinerja pegawai merupakan topik sentral dalam pengembangan sumber daya manusia pada waktu mendatang. Permasalahan kinerja pegawai memang merupakan permasalahan utama dalam suatu organisasi. Karena itu Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro perlu terlebih dahulu mengidentifikasi variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai, sejauh mana pengaruhnya sehingga berdampak pada kinerja.

Budaya organisasi merupakan alat manajemen yang sangat baik apabila dikelola dengan baik. Hal ini disebabkan karena budaya organisasi menyediakan suatu sudut pandang bagi manajer untuk memahami organisasinya, melalui pemahaman terhadap perwujudan budaya (*cultural manifestation*). Budaya organisasi dapat mempunyai dampak yang berarti terhadap kinerja organisasi jangka panjang. Budaya organisasi mungkin akan menjadi suatu faktor yang bahkan lebih penting lagi dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi mendatang. Budaya organisasi yang menghambat kinerja organisasi jangka panjang cukup banyak; budaya-budaya tersebut mudah berkembang, bahkan dalam organisasi-organisasi yang penuh orang-orang yang pandai dan berakal sehat.

Budaya organisasi merupakan konsep abstrak yang hanya dapat diamati berdasarkan perilaku para pegawai yang mencerminkan budaya tersebut. Karena konsepnya yang abstrak tersebut, maka budaya organisasi dapat ditafsirkan melalui banyak cara. Banyaknya cara penafsiran tersebut tidak jarang menimbulkan perdebatan mengenai cara

terbaik untuk memandang budaya organisasi. Untuk mendapatkan gambaran yang utuh mengenai budaya organisasi, ada tiga perspektif yaitu perspektif diferensiasi, perspektif integrasi dan perspektif fragmentasi.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis merasa tertarik untuk mengadakan penelitian tentang pengaruh budaya organisasi dalam perspektif diferensiasi, perspektif integrasi dan perspektif fragmentasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro.

RUMUSAN MASALAH

Permasalahan dalam penelitian ini mengenai pengaruh signifikan perspektif diferensiasi, perspektif integrasi dan perspektif fragmentasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro. Disamping itu, perlu diteliti pengaruh signifikan budaya organisasi yang terdiri dari perspektif diferensiasi, perspektif integrasi dan perspektif fragmentasi secara parsial terhadap kinerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro. Diantara ketiga variabel perspektif budaya organisasi perlu diteliti yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro.

TUJUAN DAN MANFAAT

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keadaan budaya organisasi yang terdiri dari perspektif diferensiasi, perspektif integrasi dan perspektif fragmentasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro. Selain itu, mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi yang terdiri dari perspektif diferensiasi, perspektif integrasi dan perspektif fragmentasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro. Dari situ diperoleh diantara ketiga variabel

perspektif budaya organisasi tersebut yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro.

Manfaat penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pimpinan Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro dalam meningkatkan kinerja pegawai. Disamping itu, dapat dijadikan dasar pemikiran dan pengetahuan bagi para pemimpin Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro dan juga bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam pengelolaan organisasi dalam rangka pengembangan dan kemajuan organisasi yang pada akhirnya akan bermanfaat bagi pembangunan bangsa. Ke depannya, penelitian ini berusaha memadukan antara konsep teori dengan implementasi pada dunia pragmatis yang dapat dijadikan sebagai komparasi dan pengembangan ilmu pengetahuan tentang budaya organisasi yang sangat bermanfaat bagi organisasi itu sendiri.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada pegawai dengan alasan karena pegawai merupakan ujung tombak dalam pelaksanaan kegiatan. Penelitian ini dilakukan pada Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro. Teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling*. Sensus sampling dalam penelitian ini adalah menentukan sampel penelitian dengan kriteria tertentu sebagaimana tujuan peneliti. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 40 orang yang selanjutnya disebut responden.

Populasi penelitian ini pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro. Pegawai merupakan ujung tombak kegiatan Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro, oleh karena itu sangatlah tepat apabila dijadikan sebagai obyek penelitian tentang budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap kinerja. Jumlah populasi sebanyak 182 orang pegawai.

Teknik pengumpulan data melalui daftar pertanyaan diisi oleh responden sendiri untuk mendapatkan informasi yang relevan. Item-item pertanyaan pada setiap

jawaban responden diberi skor numerik mencerminkan derajat kesesuaian responden. Secara lengkap pemberian nilai (*scoring* ; bagi masing-masing alternatif jawaban adalah sebagai berikut; jawaban a diberi nilai 5, jawaban b diberi nilai 4, jawaban c diberi nilai 3, dan jawaban d diberi nilai 2 dan jawaban e diberi nilai 1.

Dari daftar pertanyaan yang telah dijawab oleh responden diolah lebih dahulu dengan memasukkan jawaban responden tersebut ke dalam program SPSS (*Statistical Program for Social Science*). Setelah data masuk ke dalam program tersebut, barulah dilakukan pengujian validitas dengan menggunakan *Pearson Correlations*. Alasan penggunaan prosedur korelasi ini adalah untuk menghasilkan koefisien korelasi *product momen Pearson* dari pasangan variabel yang diberikan. Koefisien tersebut mengukur kekuatan asosiasi linier dan mengandaikan pengukuran pada skala interval.

Dari daftar pertanyaan yang telah dinyatakan valid maka diolah lebih lanjut dengan menggunakan program SPSS (*Statistical Program for Social Science*). Alasan pengujian uji keandalan SPSS karena uji ini merupakan model umum dalam uji keandalan yang populer. Salah satu ciri yang menonjol dan analisis paket program SPSS adalah menggunakan analisis modern. Dalam program SPSS ini bisa diketahui *mean*, *standard deviasi*, *deviasi cross-product* dan *kovariansnya*.

ANALISIS DATA

Untuk menilai tingkat kekuatan budaya organisasi dalam tiga perspektif dan kebaikan kinerja pegawai, maka dilakukan pengelompokan tingkat kekuatan dan kebaikan itu dengan skala penilaian. Sebelum menentukan skala penilaian maka ditentukan terlebih dahulu rentang skala (RS) seperti yang diungkapkan Husien Umar (2001:224-226) dengan rumus perhitungan sebagai berikut:

$$R_s = \frac{T - R}{S}$$

Dimana : R_s = Rentang Skala/kriteria

T = Skor tertinggi,

R = Skor terendah ,

S = skala pengukuran

Berdasarkan rumus tersebut, rentang skala kekuatan budaya organisasi dalam ketiga perspektif dan kebaikan kinerja pegawai pada Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro bisa ditentukan sebagai berikut:

$$R_s = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Perhitungan diatas menghasilkan rentang skala (R_s) 0,8, sehingga dengan skor terendah 1 (satu) dan skor tertinggi 5 (lima), maka skala penilaian kekuatan budaya organisasi dalam tiga perspektif itu dapat dikelompokkan sebagai berikut :

1,00 - 1,08 Sangat lemah

1,09 - 2,06 Lemah

2,07 - 3,04 Cukup kuat

3,05 - 4,02 Kuat.

4,03 - 5,00 Sangat kuat

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Regresi Linier Berganda (*Multiple Regresion Linier*). Menurut Cochran seperti yang dikutip oleh Retno Ngastiti Djuwitani (2002: 45) model analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, dalam hal ini pengaruh Variabel Budaya organisasi perspektif Diferensiasi (X_1), Variabel Budaya organisasi perspektif Integrasi (X_2), Variabel Budaya organisasi perspektif Fragmentasi (X_3) terhadap Kinerja (Y), dengan model yang dapat diformulasikan sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Di mana :

Y = Kinerja Pegawai

a = Konstanta/Intercept

b_1, b_2, b_3 = Koefisien regresi

X_1 = Budaya Organisasi dalam perspektif Diferensiasi

X_2 = Budaya Organisasi dalam perspektif Integrasi

X_3 = Budaya Organisasi dalam perspektif Fragmentasi

e = Error/Variabel Pengganggu

Untuk menguji pengaruh pengaruh budaya organisasi dalam perspektif diferensiasi, budaya organisasi dalam perspektif integrasi, budaya organisasi dalam perspektif fragmentasi terhadap kinerja secara bersama-sama menggunakan uji F sebagai berikut :

$$F = \frac{R^2 / (k-1)}{(1 - R^2) / (n-1)}$$

Di mana :

F = Harga F hitung

R^2 = Koefisien determinasi terkoreksi

k = Jumlah variabel bebas

n = Jumlah sampel

Apabila $H_0 : b = 0$ tidak ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat, dan jika $H_A : b \neq 0$ ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Apabila dari hasil perhitungan ternyata F hitung $> F$ tabel, maka H_0 ditolak dan H_A diterima, berarti Budaya organisasi perspektif Diferensiasi, Budaya organisasi perspektif Integrasi, Variabel Budaya organisasi perspektif Fragmentasi terhadap Kinerja secara bersama-sama dapat berpengaruh terhadap kinerja, sebaliknya jika F hitung $< F$ tabel, maka secara bersama-sama Budaya organisasi perspektif Diferensiasi, Budaya organisasi perspektif Integrasi, Variabel Budaya organisasi perspektif Fragmentasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja.

Untuk menguji pengaruh Budaya organisasi perspektif Diferensiasi, Budaya organisasi perspektif Integrasi, Variabel Budaya organisasi perspektif Fragmentasi terhadap Kinerja secara parsial

menggunakan uji t . Jika $H_0 : b = 0$, maka secara parsial tidak ada pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Apabila $H_0 : b \neq 0$, maka secara parsial ada pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Kriteria uji:

H_0 diterima jika $t_{\text{Hitung}} \leq t_{\text{tabel}}$

H_0 ditolak jika $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$

Tingkat signifikansi ditetapkan 0,05

Untuk mencari variabel Budaya organisasi dalam perspektif Diferensiasi,

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berikut data responden berdasarkan karakteristik Jenis Kelamin, Ttingkat Pendidikan dan Golongan pada Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro.

Tabel 1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Laki-laki	30	75
2	Perempuan	10	25
Jumlah		40	100.0

Sumber: Data Primer, 2015 (diolah)

Berdasarkan tabel 1. diatas dapat dijelaskan bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 30 orang atau 75%, sedangkan responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 10 orang atau 25%. Berdasarkan data tersebut, maka

Variabel Budaya organisasi dalam perspektif Integrasi, Variabel Budaya organisasi dalam perspektif Fragmentasi yang paling berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja. Teknis diantara variabel bebas yang berpengaruh signifikan terhadap variebel terikat. Diantara variabel tersebut yang memiliki nilai t terbesar adalah variabel yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat.

pegawai wanita pada Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro lebih sedikit jumlahnya dibandingkan pegawai laki-laki

Tingkat pendidikan seseorang menunjukkan kemampuan, semakin tinggi pendidikan seseorang, maka semakin tinggi pula kemampuannya. Tingkat Pendidikan responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 2. Karakteristik responden berdasarkan umur dapat dibaca pada Tabel 3 dan Karakteristik responden berdasarkan golongan dapat dilihat pada table 4. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh data tentang tanggapan responden tentang faktor budaya organisasi perspektif diferensiasi berkaitan dengan perbedaan latar belakang perspektif diferensiasian umum mapupun perspektif diferensiasian khusus di Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro.

Tabel2. Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	Prosentase (%)
1	SLTP	1	2.5
2	SLTA	4	10
3	Diploma (D1)	-	-
4	Diploma (D3)	-	-
5	Sarjana (S1)	23	57.5
6	Pasca Sarjana (S2)	12	30
Jumlah		40	100

Sumber: Data Primer, 2015 (diolah)

Tabel 3 : Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	Persentase (%)
1	25-30	4	10
2	31-36	3	7.5
3	37-42	25	62.5
4	43-48	2	5
5	49-54	2	5
6	55-60	4	10
Jumlah		40	100

Sumber: Data Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro, 2015

Tabel 4 karakteristik responden berdasarkan golongan

No	Golongan	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	I	1	2.5
2	II	5	12.5
3	III	32	80
4	IV	6	15
Jumlah		40	100.00

Sumber: Data Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro, 2015

Tabel 5. Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi Perspektif Diferensiasi (X₁)

No	Uraian	Jawaban a		Jawaban b		Jawaban c		Jawaban d		Jawaban e	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Diskripsi tugas (X _{1.1})	5	12.5	13	32.5	8	20.0	6	15.0	8	20.0
2	Isi tugas (X _{1.2})	4	10.0	14	35.0	3	7.5	9	22.5	10	25.0
3	Pelaksanaan tugas (X _{1.3})	3	7.5	20	50.0	4	10.0	7	17.5	6	15.0
4	Lingkungan kerja (X _{1.4})	3	7.5	9	22.5	7	17.5	10	25.0	11	27.5
5	Alternatif solusi (X _{1.5})	9	22.5	17	42.5	2	5.0	9	22.5	3	7.5

Sumber : Data Primer diolah, 2015

Budaya kerja perspektif integrasi bagi pegawai merupakan salah satu aspek penting dalam menentukan kinerja pegawai dalam bekerja. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh data tentang tanggapan responden tentang faktor budaya organisasi perspektif integrasi berkaitan dengan penegakan dan pemahaman nilai-nilai organisasi oleh pegawai di Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro. Budaya

kerja perspektif fragmentasi bagi pegawai merupakan salah satu aspek penting dalam menentukan kinerja pegawai dalam bekerja. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh data tentang tanggapan responden tentang faktor budaya organisasi perspektif fragmentasi berkaitan dengan ambiguitas, perubahan nilai dan adaptasi oleh pegawai di Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten.

Tabel 6. Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi Perspektif Integrasi (X₂)

No	Uraian	Jawaban a		Jawaban b		Jawaban c		Jawaban d		Jawaban e	
		f	%	f	%	f	%	F	%	f	%
1	Peran pimpinan (X _{2.1})	12	30.0	11	27.5	10	25.0	6	15.0	1	2.5
2	Konsistensi dalam tindakan (X _{2.2})	4	10.0	13	32.5	10	25.0	8	20.0	5	12.5
3	Konsisten dalam budaya kerja (X _{2.3})	7	17.5	14	35.0	10	25.0	7	17.5	2	5.0
4	Konsistensi dalam tugas (X _{2.4})	7	17.5	11	27.5	11	27.5	9	22.5	2	5.0
5	Pemahaman terhadap tugas (X _{2.5})	7	17.5	14	35.0	12	30.0	7	17.5	-	-

Sumber : Data Primer diolah, 2015

Tabel 7. Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi Perspektif Fragmentasi (X₃)

No	Uraian	Jawaban a		Jawaban b		Jawaban c		Jawaban d		Jawaban e	
		f	%	f	%	f	%	F	%	f	%
1	Ambiguitas memahami masalah (X _{3.1})	2	5.0	7	17.5	27	67.5	2	5.0	2	5.0
2	Kompleksitas hubungan dalam tindakan (X _{3.2})	2	5.0	17	42.5	11	27.5	4	10.0	6	15.0
3	Kompleksitas hubungan dalam simbol (X _{3.3})	1	2.5	13	32.5	16	40.0	5	12.5	5	12.5
4	Kompleksitas dalam budaya kerja (X _{3.4})	2	5.0	11	27.5	19	47.5	4	10.0	4	10.0
5	Perbedaan interpretasi (X _{3.5})	1	2.5	6	15.0	20	50.0	6	15.0	7	17.5

Sumber : Data Primer diolah, 2015

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh data tentang tanggapan responden tentang kinerja pegawai yang diukur berdasarkan penyelesaian tugas, tingkat kehadiran, ketelitian, kedisiplinan, kejujuran dan kesetiaan (loyalitas) berikut merupakan penjelasan dari kinerja pegawai sebagai berikut ini :

1. Responden mempersepsikan pegawai telah menyelesaikan tugas-tugas sesuai dengan rencana atau target yang ditentukan (Y_{1.1}) sebanyak 7 responden (17.5%) menyatakan sangat sesuai, sebanyak 20 responden (50.0%) menyatakan sesuai, sebanyak 9 responden (22.5%) menyatakan cukup sesuai, sebanyak 2 responden (5.0%) menyatakan kurang sesuai dan sebanyak 2 responden (5.0%) menyatakan tidak sesuai
2. Responden mempersepsikan pegawai bekerja memanfaatkan

- waktu sebaik-baiknya dalam arti pekerjaan selalu selesai tepat waktu (Y_{1.2}) sebanyak 4 responden (10.0%) menyatakan selalu, sebanyak 7 responden (17.5%) menyatakan sering, sebanyak 19 responden (47.5%) menyatakan kadang-kadang, sebanyak 9 responden (22.5%) menyatakan jarang dan sebanyak 1 responden (2.5%) menyatakan tidak pernah
3. Responden mempersepsikan tingkat ketelitian pegawai dalam menjalankan tugas (Y_{1.3}) sebanyak 8 responden (20.0%) menyatakan sangat teliti, sebanyak 12 responden (30.0%) menyatakan teliti, sebanyak 12 responden (30.0%) menyatakan cukup teliti, sebanyak 7 responden (17.5%) menyatakan kurang teliti dan sebanyak 1 responden (2.5%) menyatakan tidak teliti

4. Responden mempersepsikan tingkat kedisiplinan pegawai dalam bekerja ($Y_{1.4}$) sebanyak 5 responden (12.5%) menyatakan sangat disiplin, sebanyak 9 responden (22.5%) menyatakan disiplin, sebanyak 14 responden (35.0%) menyatakan cukup disiplin, sebanyak 12 responden (30.0%) menyatakan kurang disiplin dan tidak ada responden yang menyatakan tidak disiplin
5. Responden mempersepsikan tingkat loyalitas pegawai dalam bekerja ($Y_{1.5}$) sebanyak 6 responden (15.0%) menyatakan

sangat loyal, sebanyak 18 responden (45.0%) menyatakan loyal, sebanyak 12 responden (30.0%) menyatakan cukup loyal, sebanyak 3 responden (7.5%) menyatakan kurang loyal dan sebanyak 1 responden (2.5%) menyatakan tidak loyal.

Untuk melihat distribusi frekuensi kinerja pegawai lebih jelas dapat dilihat pada tabel 8.

Hasil analisis regresi berganda dengan SPSS diperoleh persamaan $Y = 1.781 - 0.047X_1 + 0.633 X_2 - 0.126X_3$. yang selanjutnya dapat dilihat pada table 9.

Tabel 8. Distribusi Frekuensi Kinerja Pegawai (Y)

No	Uraian	Jawaban a		Jawaban b		Jawaban c		Jawaban d		Jawaban e	
		f	%	f	%	f	%	F	%	f	%
1	Penyelesaian tugas ($Y_{1.1}$)	7	17.5	20	50.0	9	22.5	2	5.0	2	5.0
2	Pemanfaatan waktu ($Y_{1.2}$)	4	10.0	7	17.5	19	47.5	9	22.5	1	2.5
3	Ketelitian ($Y_{1.3}$)	8	20.0	12	30.0	12	30.0	7	17.5	1	2.5
4	Kedisiplinan ($Y_{1.4}$)	5	12.5	9	22.5	14	35.0	12	30.0	-	-
5	Loyal ($Y_{1.5}$)	6	15.0	18	45.0	12	30.0	3	7.5	1	2.5

Sumber : Data Primer diolah, 2015

Tabel 9. Hasil Analisis Regresi

Model	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.781	.666		2.673	.011
Diferensiasi	.047	.111	.062	.421	.676
Integrasi	.633	.132	.613	4.799	.000
Fragmentasi	.126	.147	.125	.856	.398

Sumber : Hasil Analisis Data pada Lampiran, 2015

Persamaan diatas mengandung maksud bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor-faktor budaya organisasi Persamaan diatas dapat di jabarkan sebagai berikut :

Nilai konstanta sebesar 1.781 artinya bahwa apabila tidak ada variabel budaya organisasi, maka tingkat kinerja pegawai adalah sebesar 1.781 satuan

Koefisien X_1 sebesar 0.047 artinya bahwa apabila budaya organisasi perspektif diferensiasi naik satu satuan, maka kinerja pegawai akan turun sebesar 0.047 satuan.

Koefisien X_2 sebesar 0.633 artinya bahwa apabila budaya organisasi perspektif integrasi naik satu satuan, maka kinerja pegawai akan mampu naik sebesar

0.633 satuan.

Koefisien X_3 sebesar 0.126 artinya bahwa apabila budaya organisasi perspektif fragmentasi naik satu satuan, maka kinerja pegawai akan turun sebesar 0.126 satuan.

Untuk menguji hipotesis yang menyatakan bahwa secara bersama-sama faktor budaya organisasi terdiri dari perspektif diferensiasi, integrasi dan fragmentasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai digunakan analisis uji F (Anova) sebagaimana dapat dilihat pada tabel 10.

Tabel 10. Hasil analisis uji F (Anova)

Model	Sum of Square	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	11.541	3	3.847	9.719	.000
Residual	14.250	36	.396		
Total	25.791	39			

Sumber : Lampiran Hasil Analisis Data (2015)

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan uji F diperoleh nilai F hitung sebesar 9.719 dengan tingkat signifikansi sebesar $0.000 < 0.05$ (lebih kecil dari 0,05) yang berarti bahwa secara bersama-sama faktor budaya organisasi yang terdiri dari perspektif diferensiasi, perspektif integrasi dan perspektif fragmentasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang terdiri dari perspektif diferensiasi, perspektif integrasi dan perspektif fragmentasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro diterima.

Besarnya pengaruh perspektif diferensiasi, Perspektif integrasi serta Perspektif fragmentasi terhadap kinerja pegawai pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro sebesar 44.7%. Artinya kontribusi perspektif diferensiasi, Perspektif integrasi

serta Perspektif fragmentasi terhadap kinerja pegawai pegawai cukup rendah. Oleh karena faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro Propinsi Jawa Timur cukup tinggi sebesar 55.3 %. Hal ini perlu mendapat perhatian, karena pada kajian pustaka dijelaskan bahwa faktor-faktor penting berkaitan dengan kinerja pegawai pegawai adalah perspektif diferensiasi, Perspektif integrasi dan Perspektif fragmentasi pegawai.

Faktor budaya organisasi perspektif diferensiasi pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro mempunyai pengaruh tidak signifikan negatif terhadap kinerja pegawai. Besarnya pengaruh perspektif diferensiasi terhadap kinerja hanya 0.047satuan. Oleh karena itu apabila perspektif diferensiasi meningkatkan satu satuan saja, maka kinerja pegawai juga akan menurun sebesar 0.047 satuan.

Perspektif diferensiasi yang dimaksud dalam temuan penelitian ini adalah nilai yang dianut bersama oleh para pegawai untuk mengatasi masalah-masalah yang dihadapi Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro tersebut menggambarkan perbedaan-perbedaan yang dimiliki oleh pegawai tersebut. Perspektif Diferensiasi tersebut meliputi perbedaan interpretasi terhadap diskripsi tugas berkaitan dengan pekerjaan, isi tugas, pelaksanaan tugas, konvensi terhadap lingkungan dan perbedaan memberikan solusi terhadap hal - hal yang belum pasti.

Besarnya pengaruh Perspektif integrasi terhadap kinerja pegawai sebesar 0.633 satuan. Oleh karena itu apabila Perspektif integrasi meningkatkan satu satuan, maka kinerja pegawai juga akan meningkat sebesar 0.633 satuan. Besarnya pengaruh Perspektif fragmentasi terhadap kinerja pegawai sebesar 0.126satuan. Artinya apabila perspektif fragmentasi meningkatkan satu satuan, maka kinerja pegawai akan menurun sebesar 0.126

satuan.

Perspektif fragmentasi yang dimaksud dalam temuan penelitian ini adalah adalah serangkaian nilai organisasi yang selalu berubah-ubah sesuai dengan masalah yang sedang dihadapi oleh

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisa dan pembahasan yang berkaitan dengan permasalahan dan tujuan penelitian, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Faktor budaya organisasi Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro yang meliputi perspektif diferensiasi, perspektif integrasi dan perspektif fragmentasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Ketiga perspektif tersebut mempengaruhi kinerja pegawai secara bersama-sama sebesar 44.7%, sedangkan sisanya sebesar 55.3% kinerja pegawai dipengaruhi selain budaya organisasi.
2. Faktor budaya organisasi Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro yang meliputi perspektif diferensiasi dan perspektif fragmentasi berpengaruh tidak signifikan negatif terhadap pegawai. Adapun perspektif integrasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian Faktor budaya organisasi yang meliputi perspektif diferensiasi, perspektif integrasi dan perspektif fragmentasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
3. Faktor budaya organisasi perspektif integrasi berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai. Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro Propinsi Jawa Timur.

DAFTAR PUSTAKA

- As'ad , 2005. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta : BPFE
Covey R Stephen,2005. *The 8th Habit*,

organisasi. Perspektif fragmentasi dimaksud meliputi ambiguitas yang dialami oleh para pegawai, kompleksitas hubungan antara yang satu dengan yang lain dan perbedaan interpretasi.

SARAN

Berdasarkan hasil analisis data dan kesimpulan diatas, maka penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Guna meningkatkan kinerja pegawai, perlu meningkatkan faktor-faktor budaya organisasi dari perspektif diferensiasi, perspektif integrasi dan perspektif fragmentasi.
2. Secara parsial pimpinan Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kabupaten Bojonegoro dalam meningkatkan kinerja pegawai perlu meningkatkan budaya organisasi perspektif integrasi. Hal tersebut dilakukan dengan cara membuat kebersamaan nilai dalam mengatasi masalah yang ada, sebagai suatu kesatuan. Oleh karena pimpinan perlu mengkomunikasikan nilai-nilai organisasi jika ada perbedaan, konsisten dalam tindakan serta memberikan pemahaman kepada pegawai tentang sesuatu yang akan dilakukan dan alasan melakukan hal tersebut..
3. Bagi pengembangan ilmu pengetahuan, perlu ada penelitian yang lebih mendalam mengenai kinerja yang berkaitan dengan perspektif differensiasi dan perspektif fragmentasi yang berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Perlu penelitian lebih mendalam tentang berkaitan dengan indikator-indikatornya yang lebih banyak dan spesifik.

Jakarta: Gramedia Pustaka.

- Depdiknas,2001,*Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, Buku1 konsep dan pelaksanaannya*, Jakarta: Dirjen

- Perspektif diferensiasian Dasar dan Menengah.
- Dessler Gary, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Bahasa Indonesia Jilid 2*, Jakarta : Prenhallindo.
- Edwin. 2011. *Pengaruh dimensi budaya organisasi terhadap efektifitas organisasi pada lembaga perguruan tinggi di Kediri*
- Engel, Blackwell, Miniard. 2005. *Consumer Behavior 9th Edition*. Ohio: South Westrn.
- Furtwengler, Dale. 2002. *Penilaian Kinerja*. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Gomes Faustino Cardoso, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Andi of fset
- Hardaniati. 2002. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional*
- Indrawijaya, Adam, 2000, *Perilaku Organisasi*, Bandung: Sinar Baru.
- Kuczarski, Thomas & Susan Smith. 2005. *Values Based Leadership*. London: Englewood Cliffs
- Mangkunegara, 2005, *Manajemen SumberDaya Manusia*, Bandung :Remaja Rosda Karya.
- Manulang, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jogjakarta: BPFPE.
- Mulyasa, 2005, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung : PT.Remaja Rosda Karya.
- Nanang, Fattah, 2004, *Landasan Manajemen Perspektif diferensiasian*, Bandung : Remaja Rosda Karya.
- Nimran ,Umar 2000, *Perilaku Organisasi*, Surabaya: Citra Media Surabaya.
- Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang *Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil*
- Ridwan, 2010, *Pengaruh Dimensi-Dimensi Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai BNI 46 Cabang Surabaya*. Tesis
- Ruky. Ahmad. 2002. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama
- Safaria ,Triantoro, 2004, *Kepemimpinan*, Jogjakarta: Graha Ilmu.
- Siagian, Sondang. 2001. *Manajemen SDM*. Cet 16. Jakarta : Bumi Aksara
- Simanjuntak, Payaman J, 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: FE UI.
- Soetomo, 2006. *Strategi Bisnis dan Budaya Organisasi. edisi 7*. Bandung : Rineka Cipta.
- Steers, Richard M. 2005. *Efektivitas Organisasi. Terjemahan Magdalena Jamin Erlangga*. Jakarta
- Sugiono, 2004, *Metodologi Penelitian Administrasi*, Bandung : Alfa Beta.
- Supriyadi, L., Ali, M., & Wadji, M. F. (2019). Strategi Peningkatan Kinerja Kelompok Usaha Bersama Nelayan Kota Cirebon. *Groupier: Jurnal Ilmiah Fakultas Perikanan Universitas Islam Lamongan, 10(2)*, 71-79.
- Surya Dharma. 2007. *Manajemen Kinerja*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Tika, Moh. Pabundu, 2005, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Uno, B Hanzah, 2008, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Veithzal, Rivai. 2005. *Performance Appraisal*. Jakarta : Raja Grafindo.
- Wibowo, 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : Rajagrafindo Persada.