

**PELAKSANAAN BUDAYA ORGANISASI DI KANTOR KELURAHAN KERTASARI  
KECAMATAN CIAMIS KABUPATEN CIAMIS**

Oleh :

**LENI NURFITRILIANI SYAHIDAH**  
Leninurfitrilianicms@gmail.com  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**  
**Universitas Galuh Ciamis**  
**Jl. RE. Martadinata Nomor 150 Ciamis**

**ABSTRAK**

*Penelitian ini dilatarbelakangi karena belum terlaksana dengan baik pelaksanaan budaya organisasi. Berdasarkan kondisi obyektif yang ditemukan pada peninjauan, peneliti menemukan beberapa masalah yaitu kurangnya kedisiplinan pegawai kelurahan terhadap waktu dalam pelaksanaan tugas, kurangnya komunikasi pimpinan dan pegawai serta masih kurangnya inisiatif individu. Dalam penelitian ini menggunakan desain penelitian analisis deskriptif dengan metode yang digunakan adalah kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan studi kepustakaan dan studi lapangan berupa observasi, wawancara dan dokumentasi. Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini yaitu 1 orang kepala kelurahan serta 8 orang pegawai kelurahan. Pelaksanaan Budaya Organisasi Di Kantor Kelurahan Kertasari Kecamatan Ciamis Kabupaten Ciamis berdasarkan hasil wawancara dan observasi belum terlaksana dengan baik. Hal ini terbukti dari 24 indikator yang diteliti terdapat 11 indikator yang belum terlaksana dengan baik, dan 14 indikator sudah terlaksana dengan baik. Namun dari hasil penelitian masih ditemukan hambatan-hambatan dalam pelaksanaan budaya organisasi yaitu: (1) pemimpin belum memberikan pengaruh yang baik kepada pegawai (2) pemimpin belum melakukan perubahan ke arah yang lebih baik (3) belum adanya ide kreatif dari sebagian pegawai Kantor Kelurahan Kertasari dalam kegiatan di kantor Kelurahan Kertasari (4) kurangnya rasa tanggung jawab dari pegawai Kelurahan Kertasari terhadap pekerjaan yang sedang dikerjakan (5) kurangnya pegawai untuk bersikap agresif terhadap tugasnya sehari-hari, (6) kurangnya pegawai dalam berani mengambil resiko terhadap tugas yang diberikan oleh kepala kelurahan (7) kurangnya respon dari pegawai terhadap pembinaan (8) kurangnya evaluasi terhadap laporan pertanggungjawaban masing-masing pegawai sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya (9) pegawai belum mampu memahami dari identitas organisasinya (10) Kepala Kelurahan belum melakukan pegawainya agar menjadi bagian dari organisasi, (11) Kepala Kelurahan belum menciptakan komunikasi yang baik dengan pegawainya. Adapun upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut adalah (1) upaya kedepannya dengan tindakan perbaikan dari kepala kelurahan dan pegawai agar di dalam memberikan pengaruh dapat lebih baik lagi (2) upaya kedepannya dengan tindakan perbaikan dari kepala kelurahan dan pegawai agar di dalam memberikan pengaruh dapat lebih baik lagi (3) dengan memberikan semangat dan dorongan agar lebih menonjolkan ide kreatifnya (4) untuk upaya kedepannya dengan cara melakukan arahan, teguran, dengan bermusyawarah ataupun dengan komunikasi yang baik (5) dengan Kepala Kelurahan turut andil bagian ketika pegawai tersebut melalaikan pekerjaannya (6) dengan diberi penjelasan bahwa setiap pekerjaan ada resikonya dan kepala kelurahan memberikan pegawai pekerjaan yang ada resikonya (7) dengan saling mengingatkan sesama pegawai bahwa pembinaan itu penting dilakukan supaya perencanaan kegiatan dan pelayanan terhadap Kantor Kelurahan Kertasari dapat berjalan dengan baik (8) berkualitas dan tepat pada waktunya, dengan membantu pegawai kasi yang sakit dan memberi teguran apabila ada pekerjaan yang tidak sesuai target (9) dengan memberikan penjelasan kepada pegawai yang belum paham akan identitas organisasinya (10) saling mengingatkan dengan sesama pegawai yang belum merasa bagian dari organisasi (11) dengan menciptakan komunikasi.*

*Kata kunci : budaya organisasi*

**A. PENDAHULUAN**

Budaya adalah hasil karya cipta manusia yang dihasilkan dan telah dipakai sebagai bahagian dari tata kehidupan sehari-hari. Suatu

budaya yang dipakai dan diterapkan dalam kehidupan selama periode waktu yang lama akan mempengaruhi pola pembentukan dari suatu masyarakat.

Karena itu suatu budaya bukan tidak mungkin untuk dirubah, asalkan ada keinginan dan semangat kuat untuk melakukan perubahan itu. Dan yang mampu mengubahnya hanyalah manusia itu sendiri, ini sebagaimana kata pepatah “daripada seribu kali orang mengingatkan lebih baik sekali diri sendiri mengingatkannya”. Artinya keinginan kuat dari diri sendiri akan mengubah budaya dan membangun budaya yang salah menjadi budaya yang baik dan benar.

Organisasi adalah unit sosial, terdiri dari sekelompok orang yang berinteraksi untuk mencapai rasionalitas tertentu. Sebagai unit sosial, organisasi terdiri dari orang-orang dengan latar belakang sosial ekonomi, budaya, dan motivasi yang berbeda. Oleh karena itu setiap organisasi perlu menciptakan nilai-nilai yang dianut bersama untuk membangun sistem keorganisasian guna menyeragamkan pemikiran dan tindakan serta mengubah perilaku individual ke perilaku organisasional.

Masyarakat tidak terlepas dari budayanya. Budaya membedakan dari masyarakat dari cara berinteraksi, bertindak dan cara menyelesaikan suatu pekerjaan. Budaya organisasi dapat mempengaruhi cara bertingkah laku seseorang, menyelesaikan pekerjaan, cara bekerjasama dan cara pandang masa depan. Budaya organisasi telah lama dikenal oleh umat manusia, namun manusia belum menyadari bahwa suatu keberhasilan kerja itu berakar dari nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaannya. Nilai-nilai tersebut bermula dari adat kebiasaan, agama, norma, dan kaidah yang menjadi keyakinannya dan menjadi suatu kebiasaan dalam perilaku suatu organisasi.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara penulis di Kelurahan Kertasari Kecamatan Ciamis Kabupaten Ciamis, ditemukan belum terlaksana dengan baik pelaksanaan budaya organisasi dengan permasalahan seperti, kurangnya kedisiplinan pegawai kelurahan terhadap waktu dalam pekerjaannya hal ini terlihat dari keterlambatan masuk kerja ataupun pulang lebih awal, kurangnya komunikasi pimpinan dan pegawai yang mengakibatkan tidak adanya kerja sama dalam melaksanakan tugas. Dan kurangnya inisiatif individu sehingga tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas tidak terlaksana sehingga pekerjaan menjadi menumpuk dan pegawai tersebut melalaikannya.

Berdasarkan latar belakang diatas, perlu adanya pelaksanaan budaya organisasi yang lebih baik dari kepala kelurahan sebagai pemimpin dan pegawai sebagai bawahannya, maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut penelitian ini

berjudul Pelaksanaan Budaya Organisasi di Kantor Kelurahan Kertasari Kecamatan Ciamis Kabupaten Ciamis.

## **B. LANDASAN PENELITIAN**

### **Pengertian Budaya**

Menurut Ahmad Fuad (Adam Ibrahim, 2010 : 196) mendefinisikan bahwa “budaya adalah sistem nilai-nilai yaitu nilai-nilai yang sudah menjadi suatu sistem dan tidak berdiri lepas satu-satu, dan menjadi keyakinan bersama untuk berimajinasi dan berekspresi.”

Sementara, Koentjaraningrat (Adam Ibrahim, 2010 : 195) menyatakan bahwa ‘budaya diartikan sebagai keseluruhan sistem gagasan tindakan dan hasil karya manusia dalam rangka kehidupan masyarakat yang dijadikan milik diri manusia dengan cara belajar.’

Sedangkan Wilkins (Adam Ibrahim, 2010a : 196) mengemukakan bahwa ‘budaya sebagai sesuatu yang dianggap biasa dan dapat dibagi bersama yang diberikan orang terhadap lingkungan sosialnya.’ Lingkungan sosial dalam pengertian ini mungkin berupa negara, kelompok etnis tertentu, desa di daerah, atau sebuah organisasi.

Selanjutnya Robbins (Adam Ibrahim, 2010b : 196 ) mengemukakan bahwa ‘budaya sebagai nilai-nilai dominan yang didukung oleh organisasi.’ Pengertian ini merujuk pada sebuah sistem pengertian yang di terima secara bersama.

### **Pengertian Organisasi**

Menurut Stephen Robbins (Fahmi, 2013 : 2) mendefinisikan bahwa ‘Organisasi adalah kesatuan (*entity*) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan.’

Selanjutnya Davis (Syamsir Torang, 2014 : 25) mengemukakan bahwa ‘Organisasi adalah sesuatu kelompok orang-orang yang sedang bekerja ke arah tujuan bersama di bawah kepemimpinan.’

### **Pengertian Budaya Organisasi**

Menurut Robbins (Chatab 2007 :10) mengemukakan bahwa ‘budaya organisasi merupakan suatu sistem dari makna atau arti bersama yang dianut oleh para anggotanya yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya.

Selanjutnya Schein (Riani, 2011: 6) mengemukakan bahwa:

Budaya organisasi sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau

dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalahnya yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru dengan cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut.

### **Fungsi Budaya Organisasi**

Menurut Yulk (Danang Sunyoto dan Burhanudin, 2015 : 151). Budaya organisasi memiliki 2 fungsi utama, yaitu :

1. Sebagai proses integrasi internal  
Dimana para anggota organisasi dapat bersatu, sehingga mereka akan mengerti bagaimana berinteraksi satu sama lain. Fungsi integrasi internal ini akan memberikan seseorang dan rekan kerja lainnya identitas kolektif serta memberikan pedoman bagaimana seseorang dapat bekerja sama secara kolektif.
2. Sebagai proses adaptasi eksternal  
Dimana budaya organisasi akan menentukan bagaimana organisasi memenuhi berbagai tujuannya dan berhubungan dengan pihak luar. Fungsi ini akan memberikan tingkat adaptasi organisasi dalam merespons perubahan zaman, persaingan, inovasi dan pelayanan terhadap konsumen.

Sunarto (Riani, 2011 : 8) menyebutkan bahwa budaya organisasi mempunyai beberapa fungsi, antara lain :

1. Pengikat Organisasi  
Budaya organisasi berfungsi sebagai pengikat seluruh komponen organisasi, terutama pada saat organisasi menghadapi guncangan baik dari dalam maupun dari luar akibatnya adanya perubahan.
2. Integrator  
Budaya organisasi merupakan alat untuk menyatukan beragam sifat, karakter, bakat dan kemampuan yang ada di dalam organisasi.
3. Identitas Organisasi  
Budaya organisasi merupakan salah satu identitas organisasi.
4. Energi untuk mencapai kinerja yang tinggi  
Berfungsi sebagai suntikan energi untuk mencapai kinerja yang tinggi.

5. Ciri Kualitas  
Budaya organisasi merupakan representasi dari ciri kualitas yang berlaku dalam organisasi tersebut.
6. Motivator  
Budaya organisasi juga merupakan pemberi semangat bagi para anggota organisasi. Organisasi yang kuat menjadi motivator yang kuat juga bagi para anggotanya.
7. Pedoman Gaya Kepemimpinan  
Adanya perubahan di dalam suatu organisasi akan membawa pandangan baru tentang kepemimpinan. Seorang pemimpin akan dikatakan berhasil apabila dapat membawa anggotanya keluar dari krisis akibat perubahan yang terjadi. Sebaliknya, keberhasilan itu tentu disebabkan ia memiliki visi dan misi yang kuat.
8. *Value Enhancer*  
Salah satu fungsi organisasi adalah untuk meningkatkan nilai dan *stakeholders*-nya, yaitu anggota organisasi, pelanggan, pemasok dan pihak-pihak lain yang berhubungan dengan organisasi.

### **Proses Budaya Organisasi**

#### **Proses Terbentuknya Budaya Organisasi**

Menurut Schein (Riani, 2011 : 10) menyatakan bahwa pembentukan budaya organisasi tidak bisa dipisahkan dari peran pendiri organisasi. Prosesnya mengikuti alur berikut :

1. Para pendiri dan pimpinan lainnya membawa serta satu set asumsi dasar, nilai-nilai, perspektif, artefak ke dalam organisasi dan menanamkan kepada para karyawan.
2. Budaya muncul ketika para anggota berinteraksi satu sama lain untuk memecahkan masalah-masalah pokok organisasi yakni masalah integrasi internal dan adaptasi internal.
3. Secara perseorangan, masing-masing anggota organisasi boleh menjadi seorang pencipta budaya baru (*culture creator*) dengan mengembangkan berbagai cara untuk menyelesaikan persoalan-persoalan individual seperti persoalan identitas diri, kontrol dan pemenuhan kebutuhan serta bagaimana agar bisa diterima oleh lingkungan organisasi yang diajarkan kepada generasi penerus.

### **Proses Mempertahankan Budaya Organisasi**

Menurut Simma Lieberman (Riani, 2011 : 13) menjelaskan langkah-langkah untuk mempertahankan sebuah budaya yang mampu melewati pertumbuhan dan perubahan, seperti berikut ini :

1. Mendefinisikan budaya dan apa bedanya dari konsep lainnya.
2. Mengembangkan sebuah rencana strategis untuk menerapkan budaya.
3. Manajemen puncak harus mengimplementasikan budaya organisasi dalam setiap hal yang dilakukan : perekrutan, penggajian, tunjangan dan insentif, pembentukan lingkungan organisasi dan pemasaran.
4. Memastikan bahwa para anggota organisasi di semua tingkat tahu seperti apa budaya di organisasi mereka dan bahwa mereka ikut terlibat di dalamnya.
5. Memiliki anggota berpengalaman yang bermanfaat untuk melatih anggota baru dan mengembangkan sebuah sistem di mana anggota baru dapat mempelajari parameter dari budaya yang tertulis dan tidak tertulis.
6. Secara rutin mengevaluasi kemajuan dan kesuksesan seiring dengan pertumbuhan organisasi.
7. Selalu terbuka terhadap perubahan dan pastikan bahwa anggota organisasi tahu terhadap perubahan yang dilakukan dan apa untungnya mereka.

### **Unsur-unsur Budaya Organisasi**

Unsur-unsur Budaya Organisasi :

1. Asumsi Dasar.
2. Seperangkat nilai dan keyakinan yang dianut.
3. Pemimpin.
4. Pedoman mengatasi masalah.
5. Berbagai nilai.
6. Pewarisan.
7. Acuan Prilaku.
8. Citra dan Brand yang khas.
9. Adaptasi.

### **Nilai-nilai Budaya Organisasi**

Budaya organisasi memiliki nilai-nilai yang terkandung di dalamnya. Menurut Robert Hogan (Riani, 2011 : 32) nilai-nilai pemimpin sebuah organisasi akan menentukan nilai-nilai budaya organisasi itu sendiri. Berikut ada 10 nilai-nilai budaya organisasi dilihat dari aspek nilai-nilai kepemimpinan :

1. *Recognition*  
Pemimpin dengan nilai *recognition* (pengakuan) yang tinggi ingin mencari ketenaran, pengakuan dan pujian dari orang lain. Dia ingin dikagumi, dan jika ternyata tidak dikagumi mereka akan merasa terganggu. Di satu sisi, hal ini memberikan tekanan pada staf mereka, di sisi lain pemimpin seperti itu biasanya tidak peduli dengan kebutuhan bawahannya. Ini adalah budaya organisasi dengan pemimpin sebagai bintang utama.
2. *Power*  
Pemimpin dengan nilai *power* (kekuasaan) yang tinggi adalah pemimpin yang berorientasi prestasi, ingin membuat perbedaan dan membuat semacam warisan bagi generasi berikutnya. Dia menghargai prestasi dan tidak menoleransi rasa malas. Di satu sisi, dia akan menciptakan sebuah budaya yang pragmatis dan berorientasi hasil, di sisi lain, dia akan menciptakan sebuah budaya dimana pimpinan terlalu mengontrol bawahan (top down control).
3. *Hedonism*  
Pemimpin dengan nilai hedonism yang tinggi menyukai keberagaman dan keriangannya serta gemar menghibur orang lain. Dia ingin membuat sebuah budaya yang menyenangkan, ditandai dengan pesta di kantor, perayaan bagi kebersihan staf, dan dipenuhi rasa humor yang tinggi. Bagaimanapun, tidak semua orang mempunyai rasa humor yang sama dan beberapa staf akan berpikir bahwa pemimpinnya tidak serius.
4. *Altruism*  
Pemimpin dengan nilai altruism yang tinggi cenderung suka membantu dan menyemangati orang lain. Dia cenderung membentuk sebuah budaya yang ditandai dengan perlakuan yang adil, perilaku sopan, menghormati orang lain, semua itu upaya untuk pertumbuhan dan perkembangan pribadi karyawan. Tidak mengherankan, tidak semua orang peduli pada kesopanan dan keadilan, dan orang-orang akan berpikir para pemimpin tidak peduli dengan hasil.
5. *Affiliation*  
Pemimpin dengan nilai afiliasi yang tinggi menyukai interaksi sosial dimanapun dan kapanpun. Hasilnya dia cenderung menciptakan sebuah budaya yang ditandai dengan komunikasi yang

sering dan terus-menerus di dalam sebuah bagian atau antar bagian, banyak mengadakan rapat, dan sering membuat tim kerja khusus. Orang-orang lebih tertutup dan atau beorientasi tugas akan mencibir bahwa budaya seperti ini lebih menonjolkan aktivitas daripada produktivitas.

6. *Tradition*

Pemimpin yang bernilai tradisi tinggi menghargai wewenang, tradisi, tugas dan kerja keras., serta akan menciptakan sebuah budaya yang ditandai dengan formalitas, peraturan dan prosedur yang seragam. Berbeda dengan pemimpin nilai tradisi yang rendah. Pemimpin seperti itu menghargai inovasi, perbedaan dan keunikan, serta akan menciptakan sebuah budaya yang ditandai dengan informalitas, eksperimen dan keterbukaan pada sebuah pandang alternatif.

7. *Security*

Pemimpin yang memiliki nilai keamanan (*security*) yang tinggi tidak menyukai pengambilan resiko dan menyukai menghargai struktur dan prediktabilitas. Dia akan menciptakan sebuah budaya yang secara umum sangat menghindari resiko, ditandai dengan kewaspadaan, keterbukaan untuk pilihan mundur, dan strategis-strategis yang aman. Pemimpin yang memiliki nilai keamanan yang rendah berarti tidak takut akan resiko, akan mengambil kesempatan untuk memajukan bisnis dan cepat bangkit dari kegagalan.

8. *Commerce*

Pemimpin dengan nilai perdagangan (*commerce*) yang tinggi termotivasi keuntungan. Dia akan menciptakan sebuah budaya yang ditandai dengan kedisiplinan keuangan, pencarian untung dan usaha yang keras untuk mengurangi biaya. Orang lain mungkin akan berpikir bahwa pemimpin seperti itu cenderung menekankan bahwa keuntungan lebih penting daripada karyawan.

9. *Aesthetics*

Pemimpin dengan nilai estetika yang tinggi khawatir pada kualitas, tampilan, dan rasa dari produk yang dihasilkan. Orang lain mungkin berpikir bahwa pemimpinnya menghabiskan uang pada sesuatu yang tidak terlalu penting, tapi untuk pemimpin seperti itu yang penting, tapi untuk pemimpin seperti itu yang

penting gaya dan penampilan bernilai tinggi bisa diperoleh, berapapun biayanya tidak menjadi masalah.

10. *Science*

Pemimpin dengan nilai sains atau ilmu pengetahuan (*science*) yang tinggi memiliki karakter yang logis, empiris (hanya percaya pada data dan fakta), dan lebih memilih untuk membuat keputusan berdasarkan fakta.

### **Penerapan Budaya Organisasi Sosialisasi Budaya Organisasi**

Menurut Susanto (Riani, 2011 : 40) keberhasilan proses sosialisasi budaya tergantung pada dua hal utama yaitu :

1. Derajat keberhasilan mencapai kesesuaian nilai-nilai yang dimiliki karyawan baru dengan organisasi.
2. Metode sosialisasi yang dipilih manajemen puncak dalam mengimplementasikan budayanya.

### **Tujuan Sosialisasi Budaya Organisasi**

Menurut Riani (2011 : 41) tujuan sosialisasi budaya organisasi adalah sebagai berikut :

1. Membentuk suatu sikap dasar, kebiasaan dan nilai-nilai yang dapat memupuk kerja sama, integritas dan komunikasi dalam organisasi.
2. Memperkenalkan budaya organisasi pada anggota.
3. Meningkatkan komitmen dan daya inovasi anggota.

### **Proses Sosialisasi Budaya Organisasi**

Menurut Luthans (Riani, 2011 : 42) menjelaskan proses sosialisasi budaya organisasi dapat dilakukan melalui tahap-tahap berikut ini :

1. Seleksi calon karyawan perusahaan  
Sejak awal pemilihan calon karyawan, organisasi dapat mempertimbangkan berbagai kemungkinan apakah calon karyawan tertentu dapat menerima kultur yang ada atau justru akan merusak kultur yang telah terbangun.
2. Penempatan karyawan pada suatu pekerjaan tertentu, dengan tujuan menciptakan kohesivitas di antara karyawan.
3. Pendalaman bidang pekerjaan  
Tahap ini dimaksud agar seorang anggota semakin mengenal dengan baik dan menyatu dengan bidang tugasnya serta memahami apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab masing-masing.

4. Penilaian kinerja dan pemberian penghargaan  
Dimaksudkan agar karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan ketentuan organisasi sebagai salah satu norma budaya serta dapat lebih intensif menerapkannya di masa datang.
5. Menanamkan kesetiaan pada nilai-nilai luhur yang dimiliki organisasi.
6. Memperluas cerita dan berita tentang berbagai hal berkaitan dengan budaya organisasi.  
Misalnya, cerita tentang pemutusan hubungan kerja kepada seseorang karyawan karena menyalahgunakan kekuasaan atau wewenang untuk kepentingan pribadi meskipun karyawan tersebut sangat potensial.
7. Pengakuan atas kinerja dan promosi  
Diberikan kepada karyawan yang mampu melaksanakan tugas, kewajiban, dan tanggung jawabnya dengan baik serta dapat menjadi teladan karyawan lain, khususnya karyawan yang baru bergabung

### C. METODE PENELITIAN

#### Jenis Penelitian

Adapun jenis penelitian yang penulis gunakan adalah metode penelitian Deskriptif Analisis. Menurut pendapat Nawawi (2001 : 63) dimana Metode deskriptif analisis adalah sebagai berikut :

Metode deskriptif analisis dapat diartikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang di selidiki dengan menggambarkan atau melukiskan keadaan subyek atau obyek penelitian (seseorang, lembaga, dan lain-lain) pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau bagaimana adanya.

#### Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian dilaksanakan dari bulan Oktober 2017 meliputi observasi/pembuatan matrik penelitian, pengumpulan matrik, penyeleksian matrik oleh DBS, pengumuman hasil seleksi matrik, penyusunan proposal penelitian, seminar proposal penelitian, masa bimbingan skripsi, ujian sidang skripsi. Lokasi penelitian yang dilakukan oleh penulis yakni di Kantor Kelurahan Kertasari Kecamatan Ciamis Kabupaten Ciamis.

#### Subjek Penelitian

Subjek penelitian atau informan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 9 (sembilan) orang yang terdiri dari:

1	Kepala Kelurahan	:	1 orang
2	Sekretaris Kelurahan	:	1 orang
3	Seksi Pemerintahan, ketentrangan dan ketertiban umum	:	1 orang
4	Seksi Perekonomian dan Pembangunan	:	1 orang
5	Seksi Pemberdayaan Masyarakat	:	1 orang
6	Staf Kelurahan	:	1 orang
7	Pegawai Honorer	:	3 orang

#### Prosedur

Dalam penelitian ini langkah melakukan penelitian dengan menggunakan indikator-indikator yang secara rinci dipaparkan melalui teori ahli sebagai acuan dalam pelaksanaan penelitian. Teori yang dijadikan acuan adalah teori dari Robbins (Riani 2011 : 21-23), yang kemudian disesuaikan dengan keadaan di lokasi penelitian tersebut.

#### Data, Instrumen, dan Teknik Pengumpulan Data

Menurut Arikunto (2010 : 172) “Sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data dapat diperoleh”.

Sumber data dalam penelitian ini yaitu terdiri dari *sumber data primer* dan *sumber data sekunder*, dengan rincian sebagai berikut:

1. Sumber data primer adalah :
  - a. Kepala Kelurahan Kertasari sebagai pimpinan.
  - b. Pegawai Kelurahan sebanyak 8 orang.
2. Sumber data Sekunder adalah, dokumen-dokumen di Kantor Kelurahan Kertasari Kecamatan Ciamis Kabupaten Ciamis, dan buku-buku literatur yang berkaitan dengan masalah yang sedang diteliti.

Ruang lingkup penelitian ini Kantor Kelurahan Kertasari Kecamatan Ciamis Kabupaten Ciamis. Adapun sumber data/informan dalam penelitian ini adalah Kepala Kelurahan Kertasari Kecamatan Ciamis Kabupaten Ciamis yang didalamnya termasuk Kepala Kelurahan Kertasari dan Pegawai Kelurahan sebanyak 8 orang.

Adapun teknik Pengumpulan Data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Studi Kepustakaan yaitu teknik pengumpulan data dengan cara mempelajari buku-buku dan bahan-bahan, kepustakaan yang ada hubungannya dengan masalah yang sedang diteliti.
2. Studi Lapangan, yaitu teknik pengumpulan data yang diperoleh secara langsung di lokasi penelitian dengan cara:

- a. Observasi, yaitu pengamatan langsung terhadap obyek yang diteliti guna mendapatkan gambaran dan informasi mengenai masalah yang diteliti.
- b. Wawancara, yaitu suatu teknik pengumpulan data dalam pelaksanaannya penulis melakukan wawancara tanya jawab dengan Kepala Kelurahan, Pegawai Kelurahan, Kelurahan Kertasari Kecamatan Ciamis, Kabupaten Ciamis.

#### **Teknik Analisis Data**

Miles dan Huberman (Imam Gunawan, 2015 : 210) mengemukakan ada tiga tahapan yang harus dikerjakan dalam menganalisis data kualitatif, yaitu :

- a. Reduksi data (*data reduction*)  
Mereduksi data merupakan kegiatan merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dan mencari tema dan polanya.
- b. Paparan data (*data display*)  
Pemaparan data sebagai sekumpulan informasi tersusun, dan memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.
- c. Penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing/verifying*)  
Penarikan simpulan merupakan hasil penelitian yang menjawab fokus penelitian berdasarkan hasil analisis data. Simpulan disajikan dalam bentuk deskriptif objek penelitian dengan berpedoman pada kajian penelitian.

#### **D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

##### **Pelaksanaan Budaya Organisasi Di Kantor Kelurahan Kertasari Kecamatan Ciamis Kabupaten Ciamis**

Pelaksanaan Budaya Organisasi di Kantor Kelurahan Kertasari Kecamatan Ciamis Kabupaten Ciamis Adapun yang menjadi sub fokus yaitu karakteristik budaya organisasi yang dapat mendukung pencapaian sasaran organisasi atau perusahaan menurut Robbins (Riani, 2011 : 21-24). dengan dimensi sebagai berikut :

- A. Kepemimpinan, dengan indikator :
  - a. Pemimpin memberi pengaruh kepada pegawai untuk bekerja mencapai tujuan organisasi.
  - b. Pemimpin melakukan perubahan ke arah yang lebih baik.
- B. Inovasi, dengan indikator :
  - a. Adanya ide kreatif dari pegawai Kantor kelurahan Kertasari dalam

- kegiatan di Kantor Kelurahan Kertasari.
  - b. Adanya sebuah metode baru yang diberikan oleh pemimpin kepada pegawai untuk memberikan keleluasaan tentang menerapkan cara-cara metode baru itu.
- C. Inisiatif Individu, dengan indikator :
- a. Adanya rasa tanggung jawab dari pegawai Kantor Kelurahan Kertasari terhadap pekerjaan yang sedang dikerjakan.
  - b. Pemimpin menghargai ide atau inisiatif individu yang dilakukan pegawai dalam melakukan tugasnya.
- D. Toleransi Terhadap Resiko, dengan indikator :
- a. Setiap pegawai didorong untuk bersikap agresif terhadap tugasnya sehari-hari.
  - b. Setiap pegawai didorong untuk berani mengambil resiko terhadap tugas yang akan dilakukannya.
- E. Pengarahan, dengan indikator :
- a. Adanya pengarahan yang diberikan oleh Kepala Kelurahan Kertasari terhadap pegawai Kelurahan agar penyelenggaraan tugas pemerintahan dapat berjalan dengan baik.
  - b. Diadakannya suatu pembinaan terhadap pegawai Kelurahan Kertasari supaya perencanaan kegiatan dan pelayanan terhadap Kelurahan Kertasari dapat berjalan dengan baik, berkualitas dan tepat pada waktunya.
- F. Integrasi, dengan indikator :
- a. Adanya koordinasi yang baik di antara pimpinan dan pegawai Kelurahan Kertasari.
  - b. Adanya kerja sama yang baik di antara pegawai Kelurahan Kertasari dalam penyelesaian tugas di Kelurahan Kertasari.
- G. Dukungan Manajemen, dengan indikator:
- a. Pimpinan dalam menyampaikan informasi dapat diterima dengan jelas oleh bawahannya.
  - b. Adanya dukungan atau saran yang diberikan Kepala Kelurahan Kertasari dalam setiap pekerjaan yang dibuat oleh pegawai.
- H. Pengawasan, dengan indikator :
- a. Adanya pengawasan langsung yang dilakukan oleh Kepala Kelurahan Kertasari terhadap kinerja pegawai di saat pegawainya sedang bekerja.

- b. Adanya evaluasi terhadap laporan pertanggung jawaban masing-masing pegawai sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

I. Identitas, dengan indikator :

- a. Setiap pegawai yang berada dalam organisasi harus mampu untuk memahami dari identitas organisasinya.
- b. Setiap pegawai merasa bahwa dirinya bagian dari organisasi tersebut.

J. Sistem Penghargaan, dengan indikator :

- a. Adanya penghargaan yang diberikan terhadap pegawai Kelurahan yang berprestasi baik material maupun non material sesuai dengan prestasi pegawai masing-masing.
- b. Adanya imbal balas jasa yang diberikan oleh pimpinan terhadap kinerja pegawai.

K. Toleransi Terhadap Konflik, dengan indikator :

- a. Setiap pegawai Kelurahan Kertasari didorong untuk bersikap kritis terhadap konflik yang terjadi .
- b. Adanya keterbukaan sesama pegawai Kelurahan Kertasari terhadap penyelesaian suatu masalah.

L. Pola Komunikasi, dengan indikator :

- a. Terjalannya komunikasi yang baik antara pimpinan dengan pegawai untuk menciptakan hubungan yang baik dalam organisasi.
- b. Terjalannya komunikasi yang baik antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lain untuk menciptakan hubungan yang baik dalam organisasi.

Dari dimensi dan indikator tersebut, maka hasil penelitian dan pembahasan dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan

Berdasarkan hasil penelitian di Kantor Kelurahan Kertasari Kecamatan Ciamis Kabupaten Ciamis bahwa Kepala Kelurahan belum memberikan pengaruh kepada pegawai untuk bekerja mencapai tujuan organisasi dikarenakan ada masalah kedisiplinan.

Indikator yang kedua bahwa pemimpin melakukan perubahan ke arah yang lebih baik berdasarkan hasil penelitian di Kantor Kelurahan Kertasari Kecamatan Ciamis Kabupaten Ciamis bahwa Kepala Kelurahan belum memberikan perubahan ke arah yang lebih baik dikarenakan ada masalah kedisiplinan.

2. Inovasi

Berdasarkan hasil penelitian di Kantor Kelurahan Kertasari dapat diketahui bahwa

pelaksanaan budaya organisasi dalam indikator ide kreatif dan sebuah metode baru belum terlaksanadenganbaik.

Indikator yang kedua adanya sebuah metode baru yang diberikan pemimpin kepada pegawai untuk memberikan keleluasaan tentang menerapkan cara-cara metode baru itu berdasarkan hasil penelitian di Kantor Kelurahan Kertasari Kecamatan Ciamis Kabupaten Ciamis pelaksanaan metode baru yang dilakukan oleh Kepala Kelurahan Kertasari sudah terlaksana dengan baik oleh pegawainya.

3. Inisiatif Individu

Berdasarkan hasil penelitian di Kantor Kelurahan Kertasari dapat diketahui bahwa pelaksanaan budaya organisasi dalam indikator tanggung jawab dari pegawai terhadap pegawai Kelurahan Kertasari terhadap pekerjaan yang sedang dikerjakan belum terlaksana dengan baik.

Indikator yang kedua pemimpin menghargai ide atau inisiatif individu yang dilakukan pegawai dalam melakukan tugasnya berdasarkan hasil penelitian di Kantor Kelurahan Kertasari dapat diketahui bahwa pelaksanaan budaya organisasi dalam indikator pemimpin menghargai ide atau inisiatif individu yang dilakukan pegawai dalam melakukan tugasnya sudah terlaksana dengan baik.

4. Toleransi Terhadap Resiko

Berdasarkan hasil penelitian di Kantor Kelurahan Kertasari dapat diketahui bahwa pelaksanaan budaya organisasi dalam indikator pegawai didorong untuk bersikap agresif terhadap tugasnya sehari-hari belum terlaksana dengan baik.

Indikator yang kedua pegawai didorong untuk berani mengambil resiko terhadap tugas yang akan dilaksanakan belum terlaksana dengan baik.

5. Pengarahan

Berdasarkan hasil penelitian di Kantor Kelurahan Kertasari dapat di ketahui bahwa pelaksanaan budaya organisasi dalam indikator pengarahan yang diberikan oleh Kepala Kelurahan Kertasari terhadap pegawai Kelurahan Kertasari agar tugas pemerintahan dapat berjalan dengan baik sudah terlaksana dengan baik.

Indikator yang kedua pelaksanaan pembinaan yang dilakukan oleh Kepala Kelurahan dilaksanakan setiap seminggu sekali akan tetapi belum terlaksana dengan baik. Dimana dari pembinaan tersebut ada beberapa pegawai yang kurang merespon.

6. Integrasi

Berdasarkan hasil penelitian di Kantor Kelurahan Kertasari dapat diketahui bahwa pelaksanaan budaya organisasi dalam indikator

koordinasi yang baik di antara pimpinan dan pegawai Kelurahan Kertasari sudah terlaksana dengan baik.

Indikator yang kedua kerja sama yang baik di antara pegawai Kelurahan Kertasari dalam penyelesaian tugas di Kelurahan Kertasari sudah terlaksana dengan baik.

#### 7. Dukungan Manajemen

Berdasarkan hasil penelitian di Kantor Kelurahan Kertasari dapat diketahui bahwa pelaksanaan budaya organisasi dalam indikator pimpinan dalam menyampaikan informasi dapat diterima dengan jelas oleh bawahannya sudah terlaksana dengan baik.

Indikator yang kedua dukungan atau saran yang diberikan oleh Kepala Kelurahan kepada pegawainya sudah terlaksana dengan baik. Dimana Kepala Kelurahan selalu memberikan nasehat atau teguran kepada pegawai yang dalam setiap pekerjaannya.

#### 8. Pengawasan Langsung

Berdasarkan hasil penelitian di Kantor Kelurahan Kertasari dapat diketahui bahwa pelaksanaan budaya organisasi dalam indikator pengawasan langsung yang diberikan oleh Kepala Kelurahan Kertasari terhadap kinerja pegawai di saat pegawainya sedang bekerja sudah terlaksana dengan baik.

Indikator yang kedua evaluasi terhadap laporan pertanggung jawaban masing-masing pegawai sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya oleh Kepala Kelurahan belum terlaksana dengan baik. Dimana dalam pengevaluasian terhadap laporan pertanggung jawaban pegawai dituntut untuk memeriksa kembali sebelum diserahkan kepada Kepala Kelurahan.

#### 9. Identitas

Berdasarkan hasil penelitian di Kantor Kelurahan Kertasari dapat diketahui bahwa pelaksanaan budaya organisasi dalam indikator pegawai yang berada dalam organisasi harus mampu untuk memahami dari identitas organisasinya belum terlaksana dengan baik.

Indikator yang kedua setiap pegawai merasa bahwa dirinya bagian dari organisasi belum terlaksana dengan baik. Karena kembali lagi ke pribadi masing-masing, karena untuk mewujudkan hal tersebut diperlukan adanya kesadaran.

#### 10. Sistem Penghargaan

Berdasarkan hasil penelitian di Kantor Kelurahan Kertasari bahwa pelaksanaan budaya organisasi dengan indikator adanya penghargaan yang diberikan terhadap pegawai Kelurahan Kertasari yang berprestasi baik material maupun

non material sesuai prestasi pegawainya masing-masing sudah terlaksana dengan baik.

Indikator yang kedua imbal balas jasa yang diberikan pimpinan kepada pegawai yang kinerjanya sudah terlaksanadenganbaik. Dimana pimpinan memberikan kata-kata motivasi dan semangat bahkan sampai memberikan hadiah.

#### 11. Toleransi Terhadap Konflik

Berdasarkan hasil penelitian di Kantor Kelurahan Kertasari dapat diketahui bahwa pelaksanaan budaya organisasi dalam indikator setiap pegawai Kelurahan Kertasari didorong untuk bersikap kritis terhadap konflik yang terjadi sudah terlaksana dengan baik.

Indikator yang kedua keterbukaan sesama pegawai terhadap penyelesaian konflik sudah terlaksana dengan baik. Dimana Kepala Kelurahan memberikan jawaban keterbukaan terhadap konflik yang terjadi sudah ditanamkan kepada setiap pegawai. Supaya konflik tidak terjadi berlarut-larut.

#### 12. Pola Komunikasi

Berdasarkan hasil penelitian di Kantor Kelurahan Kertasari dapat diketahui bahwa pelaksanaan budaya organisasi dalam indikator terjalannya komunikasi yang baik antara pimpinan dengan pegawai untuk menciptakan hubungan yang baik dalam organisasi belum terlaksana dengan baik.

Indikator yang kedua komunikasi antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lainnya sudah terlaksana dengan baik. Dimana pegawai yang satu dengan pegawai yang lainnya melakukan hubungan yang baik.

### **Hambatan-hambatan Dalam Pelaksanaan Budaya Organisasi Di Kantor Kelurahan Kertasari Kecamatan Ciamis Kabupaten Ciamis**

Untuk mengetahui hambatan-hambatan mengenai pelaksanaanbudaya organisasi di kantor Kelurahan Kertasari Kecamatan Ciamis Kabupaten Ciamis diantaranya sebagai berikut:

1. Pemimpin belum memberikan pengaruh yang baik kepada pegawai.
2. Pemimpin belum melakukan perubahan ke arah yang lebih baik
3. Belum adanya ide kreatif dari sebagian pegawai Kantor Kelurahan Kertasari dalam kegiatan di kantor Kelurahan Kertasari.
4. Kurangnya rasa tanggung jawab dari pegawai Kelurahan Kertasari terhadap pekerjaan yang sedang dikerjakan.
5. Kurangnya pegawai untuk bersikap agresif terhadap tugasnya sehari-hari,

6. Kurangnya pegawai dalam berani mengambil resiko terhadap tugas yang diberikan oleh kepala kelurahan.
7. Kurangnya respon dari pegawai terhadap pembinaan.
8. Kurangnya evaluasi terhadap laporan pertanggung jawaban masing-masing pegawai sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.
9. Pegawai belum mampu memahami dari identitas organisasinya.
10. Kepala Kelurahan belum melakukan pegawainya agar menjadi bagian dari organisasi.
11. Kepala Kelurahan belum menciptakan komunikasi yang baik dengan pegawainya.

Hasil observasi menunjukkan terdapat hambatan-hambatan dalam pelaksanaan budaya organisasi di Kantor Kelurahan Kertasari Kecamatan Ciamis Kabupaten Ciamis yang mengakibatkan belum terlaksananya dengan baik pelaksanaan budaya organisasi.

#### **Upaya-upaya Yang Telah Dilakukan Dalam Mengatasi Hambatan-hambatan Dalam Pelaksanaan Budaya Organisasi Di Kantor Kelurahan Kertasari Kecamatan Ciamis Kabupaten Ciamis**

Untuk mengetahui upaya-upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan-hambatan mengenai pelaksanaan budaya organisasi di Kantor Kelurahan Kertasari Kecamatan Ciamis Kabupaten Ciamis diantaranya sebagai berikut :

1. Tindakan perbaikan dari kepala kelurahan dan pegawai agar di dalam memberikan pengaruh dapat lebih baik lagi.
2. Tindakan perbaikan dari kepala kelurahan dan pegawai agar di dalam memberikan perubahan dapat lebih baik lagi.
3. Dengan memberikan semangat dan dorongan agar lebih menonjolkan ide kreatifnya, untuk upaya kedepannya dengan cara melakukan arahan, teguran, dengan bermusyawarah ataupun dengan komunikasi yang baik.
4. Dengan Kepala Kelurahan turut andil bagian ketika pegawai tersebut melalaikan pekerjaannya.
5. Dengan diberi penjelasan bahwa setiap pekerjaan ada resikonya dan kepala kelurahan memberikan pegawai pekerjaan yang ada resikonya.
6. Dengan saling mengingatkan sesama pegawai bahwa pembinaan itu penting dilakukan supaya perencanaan kegiatan dan pelayanan terhadap Kantor Kelurahan Kertasari dapat berjalan dengan baik, berkualitas dan tepat pada waktunya

7. Dengan membantu pegawai kasi yang sakit dan memberi teguran apabila ada pekerjaan yang tidak sesuai target.
8. Dengan memberikan penjelasan kepada pegawai yang belum paham akan identitas organisasinya.
9. Saling mengingatkan dengan sesama pegawai yang belum merasa bagian dari organisasi.
10. Dengan menciptakan komunikasi yang baik dengan pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa telah dilakukan upaya dalam mengatasi hambatan-hambatan dalam pelaksanaan budaya organisasi di kantor Kelurahan Kertasari Kecamatan Ciamis Kabupaten Ciamis dengan beberapa cara untuk memaksimalkan dalam melaksanakan budaya organisasi. Untuk upaya tentu perlu dilakukan agar pelaksanaan budaya organisasi dapat berjalan dengan baik. Dimana hal ini diperlukan adanya penerapan budaya organisasi dengan sosialisasi budaya organisasi. Umumnya, sosialisasi menyangkut dua masalah yaitu masalah makro dan masalah mikro. Masalah makro berkaitan dengan pekerjaan yang dihadapi karyawan, sedangkan masalah mikro lebih menyangkut pada kebijakan, struktur dan budaya organisasi. Seperti yang dikemukakan oleh Susanto (Riani, 2011 : 40) keberhasilan proses sosialisasi budaya tergantung pada dua hal utama yaitu :

1. Derajat keberhasilan mencapai kesesuaian nilai-nilai yang dimiliki karyawan baru dengan organisasi.
2. Metode sosialisasi yang dipilih manajemen puncak dalam mengimplementasikan budayanya.

Dan juga seperti yang dikemukakan oleh Riani (2011 : 41) tujuan sosialisasi budaya organisasi adalah sebagai berikut :

1. Membentuk suatu sikap dasar, kebiasaan dan nilai-nilai yang dapat memupuk kerja sama, integritas dan komunikasi dalam organisasi.
2. Memperkenalkan budaya organisasi pada anggota.
3. Meningkatkan komitmen dan daya inovasi anggota.

Sosialisasi budaya selain bermanfaat bagi anggota tentu saja juga membawa manfaat pada organisasi. Bagi anggota sosialisasi budaya memberikan gambaran yang jelas mengenai organisasi yang dimasukinya, sehingga anggota baru terbantu dalam membuat keputusan yang tepat, sesuai dengan situasi yang dihadapi. Selain itu, sosialisasi budaya juga memudahkan anggota dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan, pekerjaan, dan anggota lain intraorganisasi.

Sehingga menumbuhkan komitmen karyawan yang pada akhirnya diharapkan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dengan hal ini akan meminimalisir terkait dengan penyimpangan yang terjadi yang dapat menghambat tidak terlaksananya budaya organisasi dengan baik.

## **E. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Pelaksanaan Budaya Organisasi Di Kantor Kelurahan Kecamatan Ciamis Kabupaten Ciamis berdasarkan hasil penelitian belum sepenuhnya baik, sesuai dengan budaya organisasi memiliki karakteristik yang dapat mendukung pencapaian sasaran organisasi/perusahaan menurut teori dari Robbins (Riani 2011 : 21-23) terdapat 10 indikator yang belum dilaksanakan yaitu pemimpin memberi pengaruh kepada pegawai, pemimpin melakukan perubahan ke arah yang baik, ide kreatif dari pegawai kantor kelurahan, adanya rasa tanggung jawab dari pegawai kelurahan kertasari terhadap pekerjaan yang sedang dikerjakan, setiap pegawai didorong untuk bersikap agresif terhadap tugasnya sehari-hari, setiap pegawai didorong untuk lebih berani mengambil resiko terhadap tugas yang dilaksanakan, diadakannya suatu pembinaan terhadap pegawai Kelurahan Kertasari supaya perencanaan kegiatan dan pelayanan terhadap Kelurahan Kertasari dapat berjalan dengan baik, berkualitas dan tepat pada waktunya, adanya evaluasi terhadap laporan pertanggung jawaban masing-masing pegawai sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, setiap pegawai yang berada dalam organisasi harus mampu memahami dari identitas organisasinya, setiap pegawai merasa bahwa dirinya bagian dari organisasi tersebut, terjalinnya komunikasi yang baik antara pimpinan dengan pegawai untuk menciptakan hubungan yang baik dalam organisasi

Hambatan-hambatan yang ditemukan dalam Pelaksanaan Budaya Organisasi Di Kantor Kelurahan Kecamatan Ciamis Kabupaten Ciamis berdasarkan hasil penelitian meliputi pemimpin belum memberikan pengaruh yang baik kepada pegawai, pemimpin belum melakukan perubahan ke arah yang lebih baik, belum adanya ide kreatif dari sebagian pegawai Kantor Kelurahan Kertasari dalam kegiatan di kantor Kelurahan Kertasari, kurangnya rasa tanggung jawab dari pegawai Kelurahan Kertasari terhadap pekerjaan yang sedang dikerjakan, kurangnya pegawai untuk bersikap agresif terhadap tugasnya sehari-hari, kurangnya pegawai dalam berani mengambil resiko terhadap tugas yang

diberikan oleh kepala kelurahan, kurangnya respon dari pegawai terhadap pembinaan, kurangnya evaluasi terhadap laporan pertanggung jawaban masing-masing pegawai sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, pegawai belum mampu memahami dari identitas organisasinya, Kepala Kelurahan belum melakukan pegawainya agar menjadi bagian dari organisasi, Kepala Kelurahan belum menciptakan komunikasi yang baik dengan pegawainya.

Upaya-upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan yang ditemukan dalam Pelaksanaan Budaya Organisasi Di Kantor Kelurahan Kecamatan Ciamis Kabupaten Ciamis berdasarkan hasil penelitian meliputi upaya kedepannya dengan tindakan perbaikan dari kepala kelurahan dan pegawai agar di dalam memberikan perubahan atau pengaruh dapat lebih baik lagi, dengan memberikan semangat dan dorongan agar lebih menonjolkan ide kreatifnya, untuk upaya kedepannya dengan cara melakukan arahan, teguran, dengan bermusyawarah ataupun dengan komunikasi yang baik, dengan Kepala Kelurahan turut andil bagian ketika pegawai tersebut melalaikan pekerjaannya, dengan diberi penjelasan bahwa setiap pekerjaan ada resikonya dan kepala kelurahan memberikan pegawai pekerjaan yang ada resikonya, dengan saling mengingatkan sesama pegawai bahwa pembinaan itu penting dilakukan supaya perencanaan kegiatan dan pelayanan terhadap Kantor Kelurahan Kertasari dapat berjalan dengan baik, berkualitas dan tepat pada waktunya, dengan membantu pegawai kasi yang sakit dan memberi teguran apabila ada pekerjaan yang tidak sesuai target, dengan memberikan penjelasan kepada pegawai yang belum paham akan identitas organisasinya, saling mengingatkan dengan sesama pegawai yang belum merasa bagian dari organisasi, Dengan menciptakan komunikasi yang baik dengan pegawai.

### **Saran**

Pelaksanaan Budaya Organisasi Di Kantor Kelurahan Kecamatan Ciamis Kabupaten Ciamis dapat berjalan dengan baik, maka pelaksanaan indikator yang masih kurang seperti pemimpin memberi pengaruh kepada pegawai, pemimpin melakukan perubahan ke arah yang baik, ide kreatif dari pegawai kantor kelurahan, adanya rasa tanggung jawab dari pegawai kelurahan Kertasari terhadap pekerjaan yang sedang dikerjakan, setiap pegawai didorong untuk bersikap agresif terhadap tugasnya sehari-hari, setiap pegawai didorong untuk lebih berani mengambil resiko terhadap tugas yang dilaksanakan, diadakannya suatu pembinaan terhadap pegawai Kelurahan Kertasari supaya

perencanaan kegiatan dan pelayanan terhadap Kelurahan Kertasari dapat berjalan dengan baik, berkualitas dan tepat pada waktunya, adanya evaluasi terhadap laporan pertanggung jawaban masing-masing pegawai sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, setiap pegawai yang berada dalam organisasi harus mampu memahami dari identitas organisasinya, setiap pegawai merasa bahwa dirinya bagian dari organisasi tersebut.

Untuk meminimalisir timbulnya hambatan-hambatan yang berkaitan dengan Pelaksanaan Budaya Organisasi Di Kantor Kelurahan Kecamatan Ciamis Kabupaten Ciamis maka perlu tindakan perbaikan dari kepala kelurahan atau pegawai untuk mewujudkan pelaksanaan budaya organisasi yang lebih baik lagi.

Agar upaya dalam mengatasi hambatan dalam Pelaksanaan Budaya Organisasi Di Kantor Kelurahan Kecamatan Ciamis Kabupaten Ciamis dapat berjalan dengan baik, perlu diadakannya peran dari semua pihak termasuk kepala kelurahan dan pegawainya untuk mewujudkan pelaksanaan budaya organisasi yang lebih baik lagi.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Indrawijaya Ibrahim Adam. 2010, *Teori Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung : Refika Aditama.
- Fahmi Irham. *Perilaku Organisasi (Teori, Aplikasi dan Kasus)*. Bandung : Alfabeta.
- Torang Syamsir. 2014, *Organisasi dan Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya dan Perubahan Organisasi)*. Bandung : Alfabeta.
- Chatab Nevizond. 2007, *Profil Budaya Organisasi (Mendiagnosis Budaya dan Merangsang Perubahannya)*. Bandung : Alfabeta.
- Riani Asri Laksmi. 2011, *Budaya Organisasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Sunyoto Danang, Burhanudin. 2015, *Teori Perilaku Keorganisasian (Intervensi Pengembangan Organisasi)*. Yogyakarta : Buku Seru.
- Nawawi Hadari. 2003, *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Suharsimi Arikunto. 2010, *Prosedur Penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Gunawan Imam. 2015, *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktek*. Jakarta : Bumi Aksara.

