

Budaya Organisasi di Kantor Desa Sidamulih Kecamatan Sidamulih Kabupaten Pangandaran

Winda Widianingsih

ABSTRAK

Penelitian ini dilatar belakangi oleh permasalahan pada pelaksanaannya yang belum sesuai dengan budaya organisasi. Hal ini terlihat dari kurangnya integritas yang dimiliki pegawai Desa Sidamulih dalam melaksanakan pekerjaan, masih kurangnya arahan yang diberikan oleh kepala desa kepada pegawai desa, masih kurangnya pengawasan dan pengendalian oleh Kepala Desa dalam melaksanakan program. Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka rumusan masalahnya adalah: 1) Bagaimanakah budaya organisasi yang terjadi di kantor desa Sidamulih Kecamatan Sidamulih Kabupaten Pangandaran?; 2) Apakah hambatan-hambatan yang dihadapi dalam budaya organisasi di kantor Desa Sidamulih Kecamatan Sidamulih Kabupaten Pangandaran?; 3) Bagaimanakah upaya-upaya yang dilakukan dalam mengatasi budaya organisasi di Kantor Desa Sidamulih Kecamatan Sidamulih Kabupaten Pangandaran?. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analisis dengan jumlah informan sebanyak 12orang. Adapun teknik pengumpulan data menggunakan studi kepustakaan dan studi lapangan yang terdiri dari observasi, dan wawancara. Teknik analisis data yang digunakan adalah secara univariat (analisis suatu variabel) yang diinterpretasikan secara kualitatif yang bersumber dari hasil observasi dan wawancara. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan bahwa Budaya Organisasi di Kantor Desa Sidamulih Kecamatan Sidamulih Kabupaten Pangandaran telah berjalan dengan cukup baik. Hal ini dibuktikan dengan para pegawai telah menjalankan budaya organisasi tersebut dengan baik, walaupun masih terdapat adanya hambatan- hambatan. Terdapat beberapa aspek yang kurang menunjang dan perlu ditingkatkan dalam pelaksanaan Budaya Organisasi antara lain masih adanya pegawai yang belum memiliki inisiatif sendiri dalam melaksanakan pekerjaan, masih terdapat pegawai yang dirasa kurang bertanggung jawab dalam setiap penyelesaian masalah, masih adanya pegawai yang kurang dalam berkomitmen untuk merealisasikan tujuan organisasi, masih terdapat beberapa program yang masih belum terealisasi, masih adanya pegawai yang belum mampu untuk melakukan pengawasan dari diri sendiri dan selalu oleh kepala desa. Adapun upaya-upaya yang telah dilakukan untuk mengatasi hambatan-hambatan tersebut, yaitu dengan diberikannya kebebasan dalam melaksanakan pekerjaan oleh kepala desa, dengan menyelesaikan permasalahan secara bersama-sama, dengan memberikan pelatihan dan pembinaan oleh kepala desa, menyelesaikan program yang memang belum terealisasi, meningkatkan dan mempertahankan apa yang telah dilakukan seperti halnya pengawasan dari Badan Permusyawaratan Desa (BPD).

Kata Kunci: Budaya Organisasi

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Organisasi sebagai bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerjasama secara formal dan terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan. Didalamnya terdapat tugas, wewenang, tanggung jawab, serta hierarki yaitu seseorang atau beberapa orang yang disebut atasan dan seseorang atau beberapa orang yang disebut bawahan. Sebagaimana diketahui bahwa dalam suatu organisasi terdapat sistem kegiatan dari sekelompok orang untuk mencapai tujuan. Agar dapat mencapai tujuannya organisasi harus mampu mendayagunakan sumber-sumbernya juga sumber daya manusia.

Setiap organisasi pasti mempunyai identitas diri. Artikulasi dari identitas tersebut tercermin dalam etos, tujuan dan nilai-nilai organisasi. Identitas diri menunjukkan *sense of individuality* yang bisa membedakan dirinya dengan organisasi lain dalam lingkup persaingan. Jika dikelola dengan baik identitas diri sebuah organisasi bisa menjadi andalan untuk mengintegrasikan berbagai aktivitas penting yang esensial bagi kelangsungan organisasi. Dengan demikian maka sebuah organisasi seolah-olah layaknya sebuah keluarga besar dimana masing-masing anggota keluarga memiliki tanggung jawab yang sama saling peduli di antara mereka, berbagi

pengalaman saling mengingatkan jika ada yang salah.

Organisasi dikatakan berhubungan dengan aspek sosial, karena memang subjek dan objeknya adalah manusia yang diikat oleh nilai-nilai tertentu. Nilai adalah hakikat moralitas kehendak untuk memenuhi kewajiban manusia, baik dalam organisasi formal ataupun organisasi nonformal.

Untuk membentuk budaya organisasi, prosesnya dimulai dari tahap pembentukan ide dan diikuti oleh lahirnya organisasi. Meski pada tahap pembentukan ide organisasi tersebut belum menjadi kenyataan atau ada wujudnya secara fisik, tahap ini menjadi dasar terbentuknya budaya organisasi. Budaya organisasi baru menjadi kenyataan ketika sebuah organisasi sudah benar-benar berdiri. Dapat dikatakan bahwa ketika organisasi berdiri, pembentukan budaya organisasi pun ikut dimulai.

Kemudian timbul pertanyaan siapa yang membangun budaya organisasi dan bagaimana proses terjadinya budaya organisasi itu? Terciptanya budaya organisasi melalui suatu proses yang panjang dan secara bertahap dan berkelanjutan.

Kondisi seperti ini cukup menarik perhatian untuk dikaji kemungkinannya di lapangan. Karena dalam kesehariannya seringkali terjadi adanya perbedaan antara harapan dan kenyataan yang dialami oleh pegawai organisasi tersebut.

Berdasarkan permasalahan tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut penelitian dengan judul **“Budaya Organisasi Di Kantor Desa Sidamulih Kecamatan Sidamulih Kabupaten Pangandaran”**.

Dari latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1. Bagaimanakah budaya organisasi yang terjadi di kantor desa Sidamulih Kecamatan Sidamulih Kabupaten Pangandaran?. 2. Apakah hambatan-hambatan yang dihadapi dalam budaya organisasi di kantor Desa Sidamulih Kecamatan Sidamulih Kabupaten Pangandaran?. 3. Bagaimanakah upaya-upaya yang dilakukan dalam mengatasi budaya organisasi di Kantor Desa Sidamulih Kecamatan Sidamulih Kabupaten Pangandaran?

II. METODE PENELITIAN

Adapun metode penelitian yang penulis gunakan adalah metode penelitian Deskriptif

Analisis, yaitu suatu teknik penelitian yang dilakukan dengan cara menggambarkan secara umum fakta-fakta yang ditemukan, kemudian dianalisis serta berdasarkan teori-teori yang dikemukakan oleh para ahli yang ada kaitannya dengan permasalahan yang akan diteliti, dengan tujuan untuk mendapatkan jawaban atas masalah yang sedang diteliti serta berdasarkan teori-teori yang dikemukakan oleh para ahli yang ada kaitannya dengan permasalahan yang akan diteliti, dengan tujuan untuk mendapatkan jawaban atas masalah yang sedang diteliti.

Teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan yaitu sebagai berikut:

(1). Teknik Studi Kepustakaan dan (2) Teknik Studi Lapangan yang terdiri dari teknik observasi, wawancara. Penelitian dilaksanakan di Desa Sidamulih Kecamatan Sidamulih Kabupaten Pangandaran.

III. LANDASAN TEORI

3.1 Budaya Organisasi

Mengenai pengertian budaya organisasi, banyak para ahli yang mendefinisikannya, sehingga definisi budaya organisasi tidak pernah kekurangan definisi. Dalam suatu organisasi selalu terdapat dua pihak yang saling berkepentingan dan ketergantungan satu sama lain, yaitu organisasi dan pegawai.

Beberapa ahli telah mengemukakan definisi budaya organisasi, antara lain sebagai berikut:

Davis dalam Sobirin (2004:7) menyatakan bahwa “budaya organisasi adalah pola keyakinan dan nilai-nilai yang dipahami serta dijiwai oleh anggota organisasi sehingga pola tersebut memberikan makna tersendiri bagi organisasi bersangkutan dan menjadi dasar aturan berperilaku di dalam organisasi”.

Menurut Robbins (2006:721), “budaya organisasi adalah suatu makna bersama yang dianut oleh semua anggotanya yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain” Sementara Susanto (2004:58) menyatakan: Budaya organisasi adalah sebagai nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak dan berperilaku.

Selanjutnya Wirawan (2007:10) merangkai definisi budaya organisasi sebagai:

Norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan

sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin dan organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen dan mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan definisi budaya organisasi menurut Schein dalam Moenir (2007:23), menyatakan bahwa:

Budaya organisasi adalah pola dari suatu asumsi-asumsi dasar yang dipelajari oleh kelompok atau organisasi selama proses pemecahan persoalan dan pengambilan keputusan dalam rangka melakukan adaptasi dengan lingkungan eksternal dan melakukan integrasi internal, yang selama ini telah terbukti efektif sehingga dirasa perlu untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara pandang, berpikir, merasa, dan bertindak yang benar.

3.2 Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi sebagai pedoman untuk mengontrol perilaku anggota organisasi, pasti memiliki fungsi dan manfaat bagi organisasi. Untuk mewujudkan hal tersebut, manajemen perlu memahami berbagai esensi budaya organisasi. Menurut Luthans dalam Riani (2011 : 8) budaya organisasi berfungsi:

1. Memberi *sence of identity* kepada anggota organisasi untuk memahami visi, misi, dan menjadi bagian integral dari organisasi.
2. Menghasilkan dan meningkatkan komitmen terhadap misi organisasi.
3. memberikan arah dan memperkuat standar perilaku untuk mengendalikan perilaku organisasi agar melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah disepakati bersama.

Menurut Chatab (2007 : 226) budaya organisasi dapat berfungsi sebagai:

1. Identitas, yang merupakan ciri atau karakter organisasi.
2. Pengikat atau pemersatu (social cohesion) seperti orang berbahasa sunda yang bergaul dengan orang

sunda, atau orang dengan hobi yang sama.

3. Sumber (sources), misalnya inspirasi.
4. Sumber penggerak dan perilaku.

Dengan demikian, fungsi budaya organisasi adalah sebagai identitas organisasi yang menjadi perekat sosial dalam mempersatukan anggota-anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi berupa ketentuan-ketentuan atau nilai-nilai yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para pegawai sehingga berfungsi sebagai kontrol dan menjaga stabilitas dalam organisasi. Jelaslah bahwa berfungsinya budaya organisasi akan mempunyai dampak positif terhadap perilaku para anggota organisasi.

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Budaya Organisasi di Kantor Desa Sidamulih Kecamatan Sidamulih Kabupaten Pangandaran

Budaya organisasi akan berjalan efektif bila ukuran-ukuran dan tujuan-tujuan daripada budaya organisasi tersebut dapat dipahami oleh individu-individu yang bertanggungjawab dalam suatu organisasi. Dengan begitu, sangat penting untuk memberi perhatian yang besar kepada kejelasan ukuran-ukuran dasar dan tujuan-tujuan dari budaya organisasi.

1. Inisiatif individual

Setiap anggota dalam suatu organisasi haruslah memiliki inisiatif untuk melaksanakan setiap pekerjaannya. Pentingnya memiliki rasa inisiatif yang tinggi merupakan salah satu bentuk keberhasilan dari organisasi tersebut.

Seperti yang dikemukakan oleh Fahmi (2013 : 32) bahwa :

Budaya organisasi merupakan hasil dari proses pembentukan perilaku serta dipengaruhi oleh konsep dan struktural yang diterapkan. Para karyawan juga dipengaruhi oleh sikap para pimpinannya, perilaku seorang pemimpin menjadi contoh bagi bawahannya, terutama kemampuan pemimpin dalam membangun serta memperlihatkan sikap karakternya.

Berdasarkan teori di atas, penulis berpendapat bahwa budaya organisasi akan terwujud apabila setiap pegawainya memiliki tanggung jawab dan juga inisiatif yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan. Salah satu contoh yang bisa dilakukan yaitu memberikan

kebebasan kepada para pegawai untuk melakukan pekerjaannya.

Namun pada kenyataannya masih terdapat pegawai yang belum memiliki inisiatif yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan.

2. Toleransi terhadap tindakan beresiko

Ketika sebuah organisasi memiliki konflik, pastinya jauh-jauh hari sebelum konflik itu muncul organisasi telah menyiapkan berbagai cara dan upaya agar konflik dapat diminimalisir. Salah satu caranya yaitu mentoleransi resiko yang muncul agar tidak menghambat aktivitas dari organisasi. Selain itu anggota organisasi juga harus mampu menyelesaikan persoalan yang muncul dalam kegiatan organisasi sehari-hari.

Seperti yang dikemukakan oleh Robbins dalam Rivai (2007:434) yang mengemukakan bahwa ada 7 karakteristik budaya organisasi yang beberapa diantaranya mengemukakan mengenai indikasi dalam toleransi terhadap tindakan beresiko:

1. Inovasi pengambilan resiko yaitu sejauh mana para karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil resiko.
2. Keagresifan, sejauh mana orang-orang itu agresif (kreatif) dan kompetitif.

Berkaitan dengan teori di atas penulis berpendapat bahwa dalam toleransi terhadap tindakan beresiko perlu adanya sikap agresif atau kreatif yang ditanamkan dalam diri setiap pegawai untuk meminimalisir segala bentuk permasalahan yang muncul, maupun dalam melaksanakan setiap pekerjaan dalam organisasi.

Di samping hal itu, setelah penulis melakukan penelitian melalui observasi terkait dimensi toleransi terhadap tindakan beresiko kurang optimal, seperti masih adanya pegawai yang kurang memiliki sikap kreatif dalam melaksanakan pekerjaan, selain itu juga masih adanya pegawai yang mengharapkan imbalan dari Kepala Desa, serta masih perlunya dorongan dari Kepala Desa dan bukan atas dasar kemauan sendiri.

3. Arah

Setiap organisasi tentunya memiliki tujuan yang ingin dicapai, dan untuk mencapai tujuan dari organisasi haruslah didukung oleh setiap anggotanya. Walaupun demikian tentunya masih ada anggota organisasi yang belum memahami sepenuhnya tentang arah dari organisasi tersebut. Maka dari itu, pimpinan haruslah memberikan pemahaman yang jelas terhadap tujuan yang ingin dicapai.

Seperti yang dikemukakan oleh Faisal Afiff (1994:40-41) mengemukakan bahwa:

- a. Orientasi, merupakan cara pengarahan dengan memberikan informasi yang perlu supaya kegiatan dapat dilangsungkan dengan baik.
- b. Perintah, merupakan perintah dari pimpinan kepada orang yang berada dibawahnya untuk melakukan atau mengulangi suatu kegiatan tertentu pada keadaan tertentu.
- c. Delegasi, wewenang dalam pendelegasian wewenang ini pimpinan melimpahkan sebagian dari wewenang yang dimilikinya kepada bawahan.

Berkaitan dengan teori di atas, penulis berpendapat bahwa dalam pelaksanaan pengarahan dalam organisasi adanya keterlibatan peran pimpinan dalam memberikan arahan yang jelas kepada setiap pegawainya agar semua pegawai memiliki pemahaman yang jelas terhadap tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi. Kerjasama yang dilakukan antar pegawai juga akan mempengaruhi keberhasilan tujuan organisasi. Sebisa mungkin untuk tetap bekerjasama dalam melaksanakan pekerjaan ataupun menyelesaikan suatu masalah.

Berdasarkan hasil observasi dilapangan dimensi arah dalam budaya organisasi masih kurang berjalan dengan baik terlihat dari masih adanya pegawai yang belum memiliki komitmen yang tinggi untuk merealisasikan tujuan organisasi karena harus selalu diingatkan oleh Kepala Desa bukan atas dasar kesadaran sendiri.

4. Integrasi

Guna mencapai tujuan dari organisasi perlu adanya integritas yang tinggi dari pegawainya. Integritas dapat berupa kerjasama atau koordinasi yang baik antar unit kerja. Penyampaian saran dan kritik secara terbuka juga merupakan salah satu cara untuk meningkatkan integritas yang ada. Selain itu, untuk meningkatkan integritas juga dapat dilihat dari keseriusan dalam bekerja.

Selain itu koordinasi yang dilakukan ketika melakukan pekerjaan juga sangat penting untuk dilakukan. Seperti yang dikemukakan oleh Handoko (2003:195) mengemukakan bahwa:

Koordinasi merupakan proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada unit-unit yang terpisah (departemen atau bidang-

bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan.

Berkaitan dengan teori di atas penulis berpendapat bahwa dalam mencapai tujuan dari organisasi selain faktor internal dan eksternal seperti halnya di perlukan dukungan yang diberikan oleh atasan akan sangat berpengaruh.

Disamping hal itu, setelah penulis melakukan penelitian melalui observasi terkait dimensi integrasi masih ada indikasi yang memang belum tercapai. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi terkendalanya program yang belum selesai dilaksanakan.

5. Dukungan dari manajemen

Sama halnya dengan dimensi lainnya, dukungan dari manajemen juga dapat mempengaruhi kinerja seseorang. Sebagai seorang pimpinan, seharusnya dalam memberikan dukungan tidaklah pilih-pilih karena semua anggota organisasi memerlukan dukungan dari atasannya.

Seperti yang dikemukakan oleh Wahjono (2010:37-38) mengemukakan bahwa: Tindakan manajemen puncak juga mempunyai dampak besar pada budaya organisasi. Lewat apa yang mereka katakana dan bagaimana mereka berperilaku, eksekutif senior menegakkan norma-norma yang mengalir ke bawah sepanjang organisasi. Manajer sebaiknya mendistribusikan kekuasaan menurut kemampuan masing-masing anggota guna melakukan tugas tidak menurut dugaan sebelumnya atas superioritas kultural.

Berdasarkan teori di atas, penulis berpendapat bahwa budaya organisasi akan tercapai apabila dukungan dari manajemennya juga dapat terlaksana.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai dimensi dukungan dari manajemen, diperoleh informasi bahwa, sebanyak 12 informan menjawab mengenai indikator pimpinan dalam menyampaikan setiap informasi dapat diterima dengan jelas, pimpinan selalu menyemangati dan memperlengkapi kebutuhan kerja pegawainya.

Namun kenyataan dilapangan masih adanya indikasi yang dirasa masih kurang berjalan dengan baik. Hal ini dibuktikan dengan adanya informan nomor 3, 8 dan 9 mengemukakan bahwa dalam penyampaian informasi dari pimpinan dirasa masih kurang jelas. Seharusnya dalam menyampaikan

informasi haruslah singkat, padat, dan jelas agar mudah dipahami oleh pegawainya.

6. Kontrol

Untuk menjadikan sebuah organisasi yang baik maka pengontrolan dan pengawasan perlu dilakukan, agar tidak terjadi hal-hal yang tidak diinginkan. Pengawasan dan pengontrolan dapat dilakukan oleh Kepala Desa atau Badan Pengawasan Desa (BPD).

Seperti yang dikemukakan oleh Handoko (2003:360) bahwa pengawasan dapat didefinisikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi tercapai.

Berdasarkan hal tersebut, maka untuk indikasi pengawasan dan pengendalian dari pimpinan dirasa sudah berjalan dengan baik, tetapi untuk indikasi evaluasi masih dirasa kurang.

7. Identitas

Setiap organisasi mempunyai ciri ataupun identitasnya sendiri. Identitas sangat berpengaruh dalam keberhasilan budaya organisasi. Identitas juga merupakan suatu pembeda antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lainnya. Selain itu identitas juga sebagai perekat bagi anggota dalam organisasi.

Seperti yang dikemukakan oleh Wahjono (2010:39) bahwa yang mempengaruhi identitas suatu organisasi yaitu:

Hikmat terhadap sejarah organisasi, akan muncul dari ketaatan, rasa cinta, rasa memiliki organisasi dengan cara tidak mencederai nama baik para pendiri, tidak berusaha merusak organisasi baik dari dalam maupun dari luar.

Berkaitan dengan teori di atas, penulis berpendapat bahwa salah satu cirri dari identitas organisasi yaitu dengan tetap menjaga nama baik organisasi dan merasa bagian dari organisasi tersebut. Dengan mempunyai rasa memiliki tentunya anggota dari organisasi akan tetap berusaha untuk menjaga organisasinya.

Disamping itu, setelah penulis melakukan observasi mengenai dimensi identitas semua pegawai merasa memiliki dan bagian dari organisasi. Tidak hanya itu semua pegawai telah merasa puas terhadap tempat dan jabatan yang mereka tempati saat ini.

8. Sistem imbalan

Pemberian imbalan yang sesuai akan meningkatkan semangat kerja bagi para pegawai. Sistem imbalan seperti pemberian kenaikan gaji dan pemberian penghargaan bagi

pegawai yang berprestasi haruslah berdasarkan pada kemampuan kerja pegawai. Sistem imbalan juga dapat memberikan peningkatan dalam perilaku inovatif dan kerja yang maksimal sesuai dengan keahlian dan kemampuan yang dimiliki.

Seperti yang diungkapkan oleh Handoko (2003:102) bahwa dalam pemberian imbalan haruslah dilihat dari prestasi yang dicapai yaitu:

Pemberian salah satu bentuk penghargaan kepada karyawan atas sumbangannya kepada organisasi terutama tercermin dari prestasi karyanya, imbalannya yaitu sejauh mana alokasi imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi, dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan sebaliknya didasarkan senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya.

Berdasarkan teori di atas, penulis berpendapat bahwa pemberian imbalan memang seharusnya dilihat dari kinerja pegawainya supaya tidak adanya kecemburuan sosial dari anggota organisasi. Pemberian insentif bagi pegawai yang berprestasi juga sangat diperlukan agar semua pegawai termotivasi untuk bekerja dengan lebih giat lagi.

9. Toleransi terhadap konflik

Dalam budaya organisasi perbedaan pendapat yang memunculkan konflik sering terjadi dalam sebuah organisasi. Hal inilah yang harus dilakukan sebagai kekuatan yang dilakukan untuk mengarahkan konflik yang terbangun untuk melakukan perbaikan serta perubahan strategi untuk mencapai tujuan organisasi. Toleransi terhadap konflik harus dimediasi oleh pimpinan atau anggota organisasi sehingga tidak ada perpecahan diantara anggota organisasi.

Seperti yang dikemukakan oleh Robbin (Tika, 2006:10) terdapat sepuluh karakteristik penting yang dapat dipakai sebagai acuan esensial dalam memahami serta mengukur keberadaan budaya organisasi salah satunya yaitu :

Toleransi terhadap konflik, yaitu sejauh mana para pegawai didorong untuk mengemukakan konflik secara terbuka. Perbedaan pendapat atau kritik merupakan fenomena yang sering terjadi namun bisa dijadikan sebagai media untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi

untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

Berkaitan dengan teori di atas penulis berpendapat bahwa dalam toleransi terhadap konflik perlu adanya keterbukaan dari setiap individu di dalam organisasi. Selain itu, kerja sama dalam menyelesaikan konflik juga akan mempermudah konflik itu cepat selesai. Jangan membiarkan konflik maupun permasalahan yang terlalu lama karena akan menghambat kegiatan dari organisasi. Sebisa mungkin untuk tetap menyelesaikan dengan kepala dingin.

Disamping hal itu, setelah penulis melakukan penelitian melalui observasi terkait dimensi toleransi terhadap konflik kurang optimal, seperti kurangnya keterbukaan sesama anggota organisasi dalam menyelesaikan suatu masalah. Hal itu akan menghambat dalam memecahkan suatu masalah.

10. Pola-pola komunikasi

Persyaratan utama bagi komunikasi budaya organisasi yang efektif adalah para anggota organisasi dan harus mengetahui apa yang harus mereka kerjakan. Komunikasi dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal. Terkadang hierarki kewenangan dapat menghambat terjadinya komunikasi antara atasan dengan bawahan.

Seperti yang dikemukakan oleh Handoko (2003:272) bahwa:

Komunikasi itu sendiri merupakan proses pemindahan pengertian atau informasi dari seseorang ke orang lain. Komunikasi yang baik adalah komunikasi yang dapat memenuhi kebutuhan sarannya sehingga akhirnya dapat memberikan hasil yang lebih efektif.

Berkaitan dengan teori di atas, penulis berpendapat bahwa untuk mencapai keberhasilan dalam budaya organisasi hal yang harus dilakukan yaitu dengan adanya penyaluran komunikasi antara perangkat desa dengan kepala desa harus menjaga komunikasi agar tetap baik, begitu pula komunikasi dengan masyarakat harus tetap dijaga.

4.2 Hambatan-Hambatan Dalam Pelaksanaan Budaya Organisasi di Kantor Desa Sidamulih Kecamatan Sidamulih Kabupaten Pangandaran

Berkaitan dengan budaya organisasi adalah dengan mengambil dasar kepada faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap keberhasilan budaya organisasi, dimana

didalam pelaksanaan budaya organisasi tersebut sudah barang tentu menemukan berbagai hambatan.

Seperti yang dikemukakan oleh Sutrisno (2010:11) mengemukakan bahwa:

Budaya yang kuat meletakkan kepercayaan-kepercayaan, tingkah laku, dan cara melakukan sesuatu, tanpa perlu dipertanyakan lagi. Oleh karena itu, berakar dalam tradisi, budaya mencerminkan apa yang dilakukan, bukan apa yang akan berlaku.

Berdasarkan hasil observasi terhadap hambatan-hambatan dalam Budaya Organisasi di Kantor Desa Sidamulih Kecamatan Sidamulih Kabupaten Pangandaran adalah sebagai berikut:

1. Masih adanya pegawai yang belum memiliki inisiatif sendiri dalam melaksanakan pekerjaan.
2. Masih terdapat pegawai yang belum sepenuhnya bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dan harus diingatkan terlebih dahulu oleh kepala desa.
3. Apabila pegawai memiliki pekerjaan yang banyak makan secara otomatis pegawai tidak bisa memberikan idenya dikarenakan berfokus kepada pekerjaan yang sedang dilaksanakan.
4. Masih terdapat pegawai yang harus didorong terlebih dahulu oleh kepala desa untuk bersikap agresif dalam melakukan pekerjaan ataupun diberikan imbalan terlebih dahulu
5. Masih terdapat pegawai yang dirasa kurang bertanggung jawab dalam menyelesaikan masalah.
6. Masih terdapat pegawai yang belum dapat menjaga komunikasi dengan baik yang dapat mengakibatkan komunikasi kurang stabil,
7. Masih terdapat pegawai yang tidak mengikuti pembinaan yang diberikan oleh kepala desa maupun dari pemerintah pusat
8. Masih adanya pegawai yang kurang berkomitmen untuk merealisasikan tujuan organisasi.
9. Penataan ruang kerja yang kurang sesuai sehingga dalam melakukan koordinasi sedikit terhambat
10. Masih terdapat pegawai yang harus didorong maupun diingatkan oleh kepala desa dan
11. Terdapat program yang memang belum sesuai dengan tujuan organisasi
12. Pimpinan tidak selalu jelas dalam menyampaikan informasi tetapi terlalu bertele-tele tidak langsung ke inti dari informasi yang ingin disampaikan.
13. Pimpinan yang tidak selalu menyemangati dan melengkapi kebutuhan kerja pegawai dikarenakan kesibukan dari kepala desa.
14. Masih terdapat pegawai yang belum mampu melakukan pengawasan dan pengendalian dari diri sendiri
15. Masih terdapat pegawai yang belum mampu melakukan evaluasi sendiri, sehingga evaluasi dilakukan dalam kegiatan minggon saja secara bersama-sama.
16. Masih terdapat pegawai yang belum memahami tugas pokok dan fungsi dari jabatan yang ditempatinya,
17. Masih terdapat pegawai yang memiliki kualitas kerja yang rendah.
18. Masih terdapat pegawai yang belum mengetahui mengenai dana tersebut yang diberikan dari pemerintah pusat
19. Pemberian gaji yang sering mengalami keterlambatan, selain itu juga pegawai merasa gaji yang diterima kurang sesuai dengan beban pekerjaan yang ada, dapat dikatakan kurang sesuai dengan peraturan yang ada
20. Masih terdapat pegawai yang memberikan saran maupun kritik tetapi dibelakang
21. Masih adanya pegawai yang belum terbuka dalam menyelesaikan masalahnya dan masih dikerjakan secara individu.
22. Kepala desa yang sulit untuk dihubungi ketika tidak berada ditempat, maupun alat komunikasi yang tidak selalu aktif, selain itu kepala desa terkadang tidak memberitahu pegawai akan pergi kemana.
23. Masih terdapat pegawai yang dinilai kurang ramah dalam melayani masyarakat yang berkepentingan datang ke kantor desa.

4.3 Upaya-Upaya Yang Dilakukan Untuk Mengatasi Hambatan-Hambatan Dalam Budaya Organisasi di Kantor Desa Sidamulih Kecamatan Sidamulih Kabupaten Pangandaran

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan informan, maka dapat diketahui adanya upaya-upaya dalam mengatasi hambatan-hambatan yang dihadapi dalam budaya organisasi di Kantor Desa Sidamulih Kecamatan Sidamulih Kabupaten Pangandaran.

Seperti yang dikemukakan oleh Robbin dalam Sutrisno (2010:27) bahwa terdapat beberapa manfaat budaya organisasi yaitu:

1. Membatasi peran yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain. Setiap organisasi mempunyai peran berbeda sehingga perlu memiliki akar budaya yang kuat dalam sistem dan kegiatan yang ada dalam organisasi.
2. Menimbulkan rasa memiliki identitas bagi para anggota organisasi. Dengan budaya organisasi yang kuat, anggota organisasi akan merasa memiliki identitas yang merupakan ciri khas organisasi.
3. Mementingkan tujuan bersama daripada mengutamakan kepentingan individu.
4. Menjaga stabilitas organisasi. Kesatuan komponen-komponen organisasi yang direkatkan oleh pemahaman budaya yang sama akan membuat kondisi organisasi relatif stabil.

Berdasarkan hasil observasi terhadap upaya-upaya yang dilaksanakan dalam mengatasi hambatan-hambatan dalam Budaya Organisasi di Kantor Desa Sidamulih Kecamatan Sidamulih Kabupaten Pangandaran adalah sebagai berikut :

1. Dengan diberikan kebebasan oleh kepala desa dalam melakukan pekerjaan
2. Menumbuhkan rasa tanggung jawab dari dalam diri pegawai serta selalu berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi.
3. Dengan membiasakan untuk menyelesaikan permasalahan secara bersama-sama.
4. Kepala Desa memberikan arahan kepada pegawai mengenai pentingnya bersikap agresif dalam melaksanakan pekerjaan agar tujuan dari organisasi dapat tercapai.
5. Menyelesaikan setiap permasalahan atau pekerjaan secara bersama-sama

dan menjaga komunikasi agar tetap terjalin dengan baik.

6. Dengan tetap menjaga komunikasi agar tetap baik, megakrabkan diri dengan pegawai lain sehingga komunikasi tetap berjalan dengan.
7. Semua pegawai harus mengikuti pembinaan yang dilakukan dengan baik yang diberikan oleh kepala desa maupun pemerintah pusat
8. Dengan diberikannya pembinaan dan pemahaman dari kepala desa mengenai betapa pentingnya setiap pegawai memiliki komitmen
9. Dengan membenahi penataan ruang kantor agar lebih nyaman dan memudahkan pegawai untuk saling berkoordinasi dengan unit lain
10. Dengan adanya pemberian penghargaan bagi pegawai yang dianggap berkontribusi lebih bagi organisasi.
11. Menyelesaikan program yang memang belum terealisasi
12. Kepala Desa berusaha untuk tidak terlalu bertele-tele dan membuang waktu dalam menyampaikan informasi
13. Dimulai menyemangati dirinya sendiri tanpa harus bergantung kepada kepala desa atau orang lain
14. Dengan meningkatkan dan mempertahankan apa yang telah dilakukan seperti halnya pengawasan yang dilakukan oleh BPD dan meningkatkan lagi kinerja pegawai.
15. Dengan melakukan evaluasi secara bersama-sama.
16. Dengan mempelajari dan memahami tugas apa yang harus dilakukan pada posisi yang ditempati dengan melalui pembinaan dan pengarahan yang dilakukan oleh kepala desa.
17. Dengan meningkatkan kinerja pegawai
18. Dengan melakukan sosialisasi atau pemberitahuan kepada seluruh pegawai bahwa terdapat dana bantuan dari pemerintah pusat untuk pegawai yang dianggap memberikan kontribusi lebih bagi organisasi.
19. Pemerintah desa memberikan masukan kepada pemerintah kabupaten agar pencairan siltap tidak mengalami keterlambatan.
20. Dengan diadakannya kotak saran khusus bagi pegawai untuk menampung aspirasi dari pegawai.

21. Dengan saling mengakrabkan diri terhadap pegawai lain maupun kepala desa.
22. Pegawai untuk tidak sungkan lagi untuk berkomunikasi dengan kepala desa, selain itu kepala desa sebaiknya untuk memberitahu apabila sedang tidak berada ditempat.
23. Pegawai desa lebih ramah lagi ketika melayani masyarakat dan pemerintah desa berusaha untuk menghadiri acara atau kegiatan yang dilaksanakan oleh masyarakat.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Budaya Organisasi di Kantor Desa Sidamulih Kecamatan Sidamulih Kabupaten Pangandaran, penulis menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Secara umum Budaya Organisasi di Kantor Desa Sidamulih Kecamatan Sidamulih telah berjalan dengan cukup baik. Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa Budaya Organisasi di Kantor Desa Sidamulih Kecamatan Sidamulih Kabupaten Pangandaran sudah dilaksanakan namun belum maksimal. Hal ini dapat terlihat dari pendapat informan yang menyatakan ada beberapa dari sub indikator yang kurang berjalan dengan baik. Begitupula hasil observasi, menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa hambatan dalam pelaksanaannya.
2. Dalam menjalankan Budaya Organisasi di Kantor Desa Sidamulih Kecamatan Sidamulih Kabupaten Pangandaran, terdapat beberapa kendala yang menghambat kelancaran dan keberhasilan dalam pelaksanaannya, antara lain pegawai yang belum memiliki inisiatif dan harus selalu didorong oleh kepala desa, dikarenakan pegawai merasa kebingungan apabila mengerjakan pekerjaan yang belum diperintahkan oleh kepala desa, masih terdapat beberapa program kerja yang masih belum dilaksanakan, dikarenakan beberapa faktor, masih adanya pegawai yang kurang dalam berkomitmen untuk merealisasikan tujuan organisasi.
3. Dalam rangka menunjang kelancaran dan keberhasilan pelaksanaan Budaya Organisasi di Kantor Desa Sidamulih Kecamatan Sidamulih Kabupaten Pangandaran, berbagai upaya yang telah dilakukan guna mengatasi dan

meminimalisir hambatan-hambatan yang muncul dalam pelaksanaan budaya organisasi tersebut antara lain dengan diberikannya kebebasan dalam melaksanakan pekerjaan oleh kepala desa, dengan menyelesaikan program yang memang belum terealisasi, dengan diberikannya pembinaan oleh kepala desa, sehingga kesalahan dalam pelaksanaan budaya organisasi dapat diminimalisir.

5.2 Saran

Dalam rangka menunjang kelancaran dan keberhasilan pelaksanaan Budaya Organisasi di Kantor Desa Sidamulih Kecamatan Sidamulih Kabupaten Pangandaran, kiranya perlu dilakukan hal-hal sebagai berikut :

1. Untuk menghindari adanya kesalahan dalam pelaksanaan budaya organisasi semua pegawai yang terlibat dalam organisasi tersebut sebaiknya mengetahui dan memahami pentingnya budaya organisasi. Diharapkan penerapan Budaya Organisasi lebih ditingkatkan lagi agar benar-benar semua pegawai memahami apa itu Budaya Organisasi.
2. Untuk menghindari dan meminimalisir munculnya hambatan atau kendala dalam Budaya Organisasi di Kantor Desa Sidamulih Kecamatan Sidamulih Kabupaten Pangandaran, perlu lebih mengoptimalkan upaya-upaya yang telah dilakukan, antara lain memberikan kebebasan kepada setiap pegawai untuk melakukan pekerjaan tanpa menunggu perintah. Dengan demikian pemahaman pegawai mengembangkan gagasan ataupun ide kearah yang lebih baik menjadi kesempatan baik bagi pegawai, yang pada akhirnya akan dapat menghindari atau meminimalisir munculnya hambatan-hambatan dalam pelaksanaan budaya organisasi.

Guna mengoptimalkan dan mempercepat upaya dalam mengatasi hambatan atau kendala yang mempengaruhi kelancaran dan keberhasilan budaya organisasi, perlu lebih meningkatkan komunikasi dan koordinasi dengan setiap unit kerja, sehingga upaya yang dilakukan dapat berjalan dengan baik dan maksimal. Selain itu dengan koordinasi dan komunikasi yang baik segala sesuatu yang menghambat pelaksanaan budaya organisasi akan dapat diketahui dan ditangani lebih awal.

DAFTAR PUSTAKA

A. Buku-Buku

- Fahmi, Irham. 2013. *Manajemen Kinerja*. Bandung : Alfabeta
- Indrawijaya, Adam Ibrahim. 2010. *Teori, Perilaku, dan Budaya Organisasi*. Bandung: Refika Aditama.
- Mangkunegara, AA Anwar Prabu. 2005. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: Refika Aditama.
- Ndaraha, Taliziduhu. 2003. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Riani, Asri Laksmi. 2011. *Budaya Organisasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Siagian, Sondang P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta

Sobirin, Ahmad. 2007. *Budaya Organisasi: Pengertian, Makna dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasi*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.

Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung :Alfabeta.

B. Dokumen-Dokumen

RPJMDes. 2011-2015 Desa Sidamulih Kecamatan Sidamulih Kabupaten Pangandaran

RIWAYAT PENULIS

Penulis bernama lengkap WINDA WIDIANINGSIH lahir pada tanggal 9 April 1994, berstatus mahasiswa aktif semester akhir pada program studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Galuh.