

**SKRIPSI**

**BUDAYA ORGANISASI DI DINAS KEHUTANAN DAN PERKEBUNAN  
KABUPATEN ENREKANG**

Disusun dan Diusulkan Oleh

**MUSTIKA**

Nomor Stambuk: 10561 04677 13



**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NEGARA  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

**2018**

**PENGAJUAN SKRIPSI**

**BUDAYA ORGANISASI DI DINAS KEHUTANAN DAN PERKEBUNAN**

**KABUPATEN ENREKANG**

**SKRIPSI**

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar

Sarjana Ilmu Administrasi Negara

**Disusun dan Diusulkan Oleh:**

**MUSTIKA**

**Nomor Stambuk: 10561 04677 13**

**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR**

**2018**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

Judul Skripsi : Budaya Organisasi di Dinas Kehutanan dan Perkebunan  
Kabupaten Enrekang  
Nama Mahasiswa : Mustika  
Stambuk : 105610467713  
Jurusan : Ilmu Adminstrasi Negara

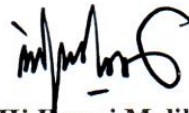
Menyetujui:

Pembimbing I

Pembimbing II



**Dr. Andi Rosdianti Razak, M.Si**



**Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos, M.Si**

Mengetahui:

Dekan

Ketua Jurusan

Fisipol Unismuh Makassar

Ilmu Administrasi Negara



**Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos, M.Si**



**Dr. Burhanuddin, S.Sos, M.Si**

## PENERIMAAN TIM

Telah diterima oleh TIM Penguji Skripsi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar, berdasarkan surat keputusan/undangan menguji ujian skripsi Dekan Fisipol Universitas Muhammadiyah Makassar, Nomor: 0093/FSP/A.1-VIII/I/38/2018 sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana (S.1) dalam program studi Ilmu Administrasi Negara di Makassar pada hari Rabu tanggal 24 Januari Tahun 2018.

## TIM PENILAI

Ketua



Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos, M.Si


Sekretaris



Dr. Burhanuddin, S.Sos, M.Si

Penguji:

1. Dr. Jaelan Usman, M.Si (ketua)
2. Dr. Anwar Parawangi, M.Si
3. Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos, M.Si



## **PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Mahasiswa : Mustika

Nomor Stambuk : 105610 4677 13

Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyatakan bahwa benar-benar karya ilmiah ini adalah penelitian saya sendiri tanpa bantuan dari pihak lain atau telah ditulis/dipublikasikan orang lain atau melakukan plagiat. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya apabila di kemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai aturan yang berlaku, sekalipun itu pencabutan gelar akademik.

Makassar, 5 Oktober 2017

Yang Menyatakan,

Mustika

## ABSTRAK

**MUSTIKA, 2018. *Budaya Organisasi di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang*** (dibimbing oleh Andi Rosdianti Razak dan Ihyani Malik)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui budaya organisasi di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan tipe deskriptif. Teknik analisis data yang digunakan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Teknik pengumpulan data yakni observasi, wawancara dan dokumentasi. Jumlah informan yaitu 7 orang yang ditetapkan secara proporsive.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang dapat dilihat dari beberapa indikator, yakni: pengarahan dalam budaya organisasi, dalam memberikan arahan berupa kedisiplinan pegawai masih kurang terbukti masih adanya pegawai yang masih berkeliaran pada waktu jam kerja, selain itu masih dijumpai adanya oknum pegawai yang tidak mampu bekerja secara profesional seperti datang terlambat atau mangkir kerja serta pegawai yang tidak ikut apel, dan pegawai yang meninggalkan kantor sebelum jam kantor berakhir. Sistem imbalan dalam budaya organisasi, dalam pemberian gaji dan promosi pegawai yang ingin mendapatkan gaji dan promosi terlebih dahulu harus memenuhi syarat-syarat seperti kehadiran pegawai yang baik, mampu menyelesaikan tugas tepat waktu, hadir di kantor sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan, rutin dalam melakukan penyuluhan, dan selalu mengikuti pelatihan serta dilihat berdasarkan daftar urut kepangkatan. Pola komunikasi dalam budaya organisasi, belum berjalan dengan baik terlihat dari kepala dinas selalu sibuk dengan pekerjaannya dan tidak ada waktu untuk bertukar pikiran dengan pegawai sehingga mengakibatkan komunikasi menjadi tidak baik.

**Kata kunci :** *Budaya Organisasi, pegawai Kehutanan dan Perkebunan*

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatu

Alhamudillahirabbil'alamin segala puji hanya milik Allah SWT atas rahmat dan hidayah-Nya yang senantiasa dicurahkan kepada penulis dalam menyusun skripsi ini hingga selesai. Salam dan shalawat senantiasa penulis hanturkan kepada Rasulullah Muhammad SAW sebagai satu-satunya uswah dan qudwah, petunjuk jalan kebenaran dalam menjalankan aktivitas keseharian kita. Skripsi ini saya persembahkan kepada kedua orang tua saya teriring sujud dan terima kasihku kepada orang tua tercinta, ayahanda Bungak dan Ibunda Siani yang tidak pernah sedikitpun melewatkan hidupnya untuk mencurahkan, semangat kasih sayang dan doanya yang tulus selama ini sehingga terselesainya studi S1 penulis. Selanjutnya penulis mengucapkan terima kasih kepada Ibu **Dr. Andi Rosdianti Razak, M.Si** selaku pembimbing I dan Ibu **Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos. M.Si** selaku pembimbing II yang senantiasa meluangkan waktunya membimbing dan mengarahkan penulis, sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.

Tak lupa pula ucapan terima kasih kepada beberapa pihak yang telah membantu penulis dapat menyusun skripsi dengan baik. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan banyak terima kasih kepada yang terhormat :

1. Bapak Dr. H. Abd. Rahman Rahim, SE, MM selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Makassar.
2. Ibu Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos. M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar
3. Bapak Dr. Burhanuddin, M.Si selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar.
4. Dosen Penasehat Akademik, Dr. Abdul Mahsyar, M.Si yang senantiasa memberikan nasehat-nasehat demi tercapainya prestasi yang baik.
5. Dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar.
6. Pemerintah Kabupaten Enrekang, khususnya Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian. Terima kasih atas bantuannya dan kesediaan menjadi informan sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian.
7. Ayahanda Bungak dan Ibunda Siani yang senantiasa dan tidak pernah lelah menasehati, mengarahkan, mendoakan memberikan semangat dan bantuan untuk menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
8. Saudara saudariku Muliani, Muliati, Musdin, Murni, Munira, Musliadi terimakasih atas doa dan dukungannya.
9. Para sahabat seperjuangan: Herawati, Sri Febriani, Nur Hemi Hasan, Nurwana, Murtafia, dan Sulastri serta teman-teman kelas B Administrasi Negara Angkatan 2013 dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Terima kasih atas bantuan dan dukungannya.



Skripsi ini bukanlah akhir dari sebuah pembelajaran karena sesungguhnya ini merupakan awal untuk kembali memulai fase pembelajaran yang lain. Penulis menyadari bahwa laporan hasil penelitian ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun sebagai pembelajaran diri. Semoga bermanfaat bagi kita semua dan mendapat ridho dari Allah SWT amin.

Makassar, 5 Oktober 2017

Mustika

## DAFTAR ISI

Halaman judul.....	i
Halaman pengajuan Skripsi.....	ii
Halaman persetujuan.....	iii
Halaman Pernyataan Keaslian Karya Ilmiah .....	iv
Abstrak .....	v
Kata pengantar .....	vi
Daftar isi.....	ix
Daftar bagan.....	xi
Daftar tabel.....	xi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Kegunaan Penelitian.....	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Pengertian Konsep dan Teori .....	9
1. Budaya. ....	9
2. Organisasi.....	11
3. Budaya Organisasi .....	13
4. Budaya Organisasi Kuat.....	18
B. Kerangka Pikir .....	19
C. Fokus Penelitian.....	21
D. Deskripsi Fokus Penelitian.....	21
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	23
B. Tipe dan Jenis Penelitian.....	23
C. Sumber Data.....	23
D. Informan Penelitian.....	24
E. Teknik Pengumpulan Data.....	24
F. Teknik Analisis Data.....	25
G. Keabsahan Data .....	26

## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian.....	28
B. Budaya Organisasi Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang .....	44
1. Pengarahan .....	45
a.) Kedisiplinan .....	46
b.) Harapan .....	50
2. Sistem Imbalan.....	54
a.) Kenaikan Gaji.....	58
b.) Promosi Jabatan .....	60
3. Pola Komunikasi .....	64
a.) Komunikasi Horizontal .....	65
b.) Komunikasi Vertikal .....	69

## BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan .....	73
B. Saran.....	74

DAFTAR PUSTAKA .....	76
----------------------	----

## **DAFTAR BAGAN**

Bagan 1: Kerangka Pikir .....	20
Bagan 2: Struktur Organisasi .....	36

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Suatu organisasi didirikan karena mempunyai tujuan yang ingin dicapai, dalam mencapai tujuannya setiap organisasi dipengaruhi oleh perilaku dan sikap orang-orang yang terdapat dalam organisasi tersebut. Keberhasilan untuk mencapai tujuan tersebut tergantung kepada kemampuan pegawai dalam mengoperasikan unit-unit kerja yang terdapat di organisasi tersebut, karena tujuan organisasi dapat tercapai hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat dalam setiap organisasi.

Organisasi merupakan suatu sistem yang saling mempengaruhi satu sama lain, apabila salah satu dari sub sistem tersebut rusak, maka akan mempengaruhi sub-sub sistem yang lain. Sistem tersebut dapat berjalan dengan semestinya jika individu-individu yang ada didalamnya berkewajiban mengaturnya, yang berarti selama anggota atau individunya masih suka dan melaksanakan tanggung jawab sebagaimana mestinya maka organisasi tersebut akan berjalan dengan baik. Di dalam menjalankan organisasi dengan penuh tanggung jawab dapat terwujud melalui tingkat disiplin pegawai dalam organisasi tersebut.

Disiplin merupakan modal penting yang harus dimiliki oleh aparatur negara karena menyangkut pemberian pelayanan publik dan untuk mewujudkan pemerintahan yang bersih dan berwibawa diawali dengan penegakan disiplin nasional di lingkungan aparatur negara khususnya pegawai. Pegawai di Indonesia pada umumnya masih kurang mematuhi peraturan kedisiplinan pegawai sehingga

dapat menghambat kelancaran pemerintahan dan pembangunan nasional pegawai seharusnya menjadi teladan bagi masyarakat secara keseluruhan agar masyarakat dapat percaya terhadap peran pegawai.

Upaya peningkatan kedisiplinan pegawai tersebut sebenarnya pemerintah Indonesia telah memberikan suatu regulasi dengan dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian dan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang peraturan disiplin pegawai. Pegawai sebagai aparat pemerintah dan abdi masyarakat diharapkan selalu siap sedia menjalankan tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya dengan baik. Pendisiplinan adalah usaha-usaha untuk menanamkan nilai ataupun pemaksaan agar subyek memiliki kemampuan untuk menaati sebuah peraturan. Sedangkan disiplin pegawai adalah kesanggupan pegawai untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar akan dijatuhi hukuman.

Pegawai sebagai unsur aparatur negara dalam menjalankan roda pemerintahan dituntut untuk melaksanakan fungsi dan tugasnya sebagai abdi Negara dan abdi masyarakat. Pegawai juga harus bisa menjunjung tinggi martabat dan citra kepegawaian demi kepentingan masyarakat dan Negara. Dalam jurnal suara Karya oleh Kusen Suseno (Rudi Alwiyah 2013) mengatakan bahwa rendahnya tingkat kedisiplinan dan etos kerja para pegawai selama ini, terutama karena tidak berjalannya sistem rewards yang membuat pegawai bermalas-malasan, belum menjamin penertiban para pegawai yang sering mangkir atau

pulang kantor sebelum waktunya bisa berjalan efektif, karena ternyata banyak dari mereka yang kembali mangkir dari tugasnya. Sehingga masalah penegakan disiplin pegawai kini sudah saatnya patut mendapat perhatian yang lebih serius.

Setiap individu selalu mempunyai sifat yang berbeda satu dengan yang lainnya. Sifat tersebut dapat menjadi ciri khas bagi seseorang sehingga kita dapat mengetahui bagaimana sifatnya sama halnya dengan manusia, organisasi juga mempunyai sifat-sifat tertentu. Melalui sifat-sifat tersebut kita juga dapat mengetahui bagaimana karakter dari organisasi tersebut sifat tersebut kita kenal dengan budaya organisasi atau *organization culture*.

Dengan demikian, budaya diharapkan mampu memberikan identitas bagi para anggota organisasi dan membangkitkan komitmen terhadap keyakinan dan nilai yang lebih besar dari dirinya sendiri. Meskipun ide-ide ini telah menjadi bagian budaya itu sendiri yang bisa datang dimanapun organisasi itu berada. Suatu organisasi budaya berfungsi untuk menghubungkan para anggotanya sehingga mereka tahu bagaimana berinteraksi satu sama lain.

Mencermati budaya organisasi yang ada di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang, penulis menemukan bahwa kurangnya pengarahan mengenai kedisiplinan kerja terlihat masih adanya pegawai yang berkeliaran pada waktu jam kerja, selain itu masih dijumpai adanya oknum pegawai yang tidak mampu bekerja secara profesional seperti datang terlambat atau mangkir kerja masih ditemukan pegawai yang tidak ikut apel, serta meninggalkan kantor sebelum jam kantor berakhir. Sehingga pegawai bekerja sesuka mereka tanpa memperhatikan aturan-aturan dan target yang telah

direncanakan sehingga pegawai menjadi tidak terkoordinasi dalam melakukan pekerjaannya. Seringnya terjadi kesalah pahaman antara pegawai dikarenakan kurangnya komunikasi sehingga berpengaruh pada kualitas pekerjaan. Karna pada dasarnya komunikasi merupakan kunci utama dari suatu manajemen, tanpa adanya komunikasi proses manajemen tidak dapat berjalan. Disamping itu tidak berjalannya sistem rewards yang membuat pegawai bermalas-malasan, belum menjamin penertiban para pegawai yang sering mangkir atau pulang kantor sebelum waktunya bisa berjalan efektif.

Sementara itu kinerja pegawai tidak efektif dipengaruhi oleh tingkat absensi pegawai yang kadang-kadang tidak tepat waktu masuk kerja, sehingga hasil kerja yang telah dicapai tersebut bertolak belakang dengan motivasi dan pendisiplinan yang diberikan. Untuk itu kode etik juga hendaknya dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya dan perlu diberikan hukuman atau sanksi yang dapat memberikan efek jera terhadap para pelanggar khususnya pegawai negeri yang seharusnya menjadi pelayan Negara namun memanfaatkan jabatannya pada posisi yang kurang baik.

Kemampuan yang dimiliki oleh Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang masih jauh dari kriteria disiplin kerja menurut Rivai (2005: 444) menjelaskan bahwa, disiplin kerja memiliki komponen yaitu tingkat kehadiran, ketaatan pada aturan kerja, ketaatan pada standar kerja, tingkat kewaspadaan kerja, dan bekerja etis. Hal ini belum sepenuhnya terealisasi pada pegawai yang ada di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang.



Pencapaian tingkat disiplin dapat diketahui melalui tolak ukur yang telah ditentukan menurut peraturan disiplin pegawai negeri sipil yang dimuat di dalam bab II Pasal (2) UU No. 43 Tahun 1999, ada beberapa keharusan yang dilaksanakan yaitu 1) mentaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan-peraturan kedinasan yang berlaku, serta melaksanakan perintah-perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berhak, 2) melaksanakan tugas dengan sebaik-sebaiknya serta memberikan pelayanan yang baik terhadap masyarakat sesuai dengan bidang tugasnya 3) menggunakan dan memelihara barang-barang dinas dengan sebaik-baiknya 4) bersikap dan bertingkah laku sopan santun terhadap masyarakat, sesama pegawai negeri sipil dan atasannya.

Dengan demikian, maka disiplin kerja merupakan praktek secara nyata dari kerja para pegawai terhadap perangkat peraturan yang terdapat dalam suatu organisasi di dalam mewujudkan budaya organisasi yang baik guna mempertahankan dan mengelola organisasi agar mampu bertahan hidup, peran sumber daya manusia harus mempunyai kedudukan yang sentral untuk mendukung perubahan dalam suatu organisasi atau institusi diperlukan adanya acuan baku yang diberlakukan oleh suatu organisasi atau institusi. Acuan baku tersebut adalah budaya organisasi yang secara sistematis menuntun para pegawai untuk meningkatkan komitmen kerjanya pada organisasi atau institusi.

Budaya organisasi dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat para anggotanya karena dapat diformulasikan secara formal dalam berbagai peraturan dan ketentuan organisasi, maka individu-individu yang ada didalam organisasi secara tidak langsung akan terikat sehingga dapat membentuk sikap dan perilaku

yang sesuai dengan visi, misi serta strategi organisasi. Proses pembentukan tersebut pada akhirnya akan membantu dalam menghasilkan individu-individu yang cakap dan mempunyai integritas yang tinggi. Yang nantinya selain menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas juga akan menjadi suksesnya suatu organisasi.

Budaya organisasi diharapkan mampu membangun kesadaran pegawai dalam meningkatkan kedisiplinan serta dapat mengubah perilaku menjadi lebih baik daripada sebelumnya demi tercapainya suatu tujuan yang akan dicapai oleh suatu organisasi atau institusi. Kedisiplinan merupakan suatu hal yang harus ditegakkan dalam suatu organisasi karena tanpa adanya dukungan disiplin personil yang baik, maka organisasi akan sulit dalam mewujudkan tujuannya. Maka dapatlah dikatakan bahwa kedisiplinan merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Penerapan kedisiplinan bagian dari tujuan utama pelaksanaan budaya organisasi pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang. Budaya organisasi jika dilaksanakan dengan tepat mampu meningkatkan kedisiplinan setiap anggota dalam suatu organisasi. Salah satu tujuan budaya yang paling utama dalam suatu organisasi adalah budaya disiplin. Penerapan budaya yang disiplin akan membuat seluruh yang terlibat dalam organisasi mampu berjalan sesuai dengan aturan yang sudah ditentukan. Akan tetapi, pada kenyataannya masih banyak pegawai yang melakukan pelanggaran, seperti yang terjadi pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang, masih banyak pegawai

yang melakukan pelanggaran terutama mengenai disiplin jam kerja yang menimbulkan ketidak efektifan kinerja pegawai yang bersangkutan.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas penulis tertarik untuk melakukan penelitian berjudul: ***”Budaya Organisasi di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang”***.

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian dari latar belakang diatas maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengarahan dalam budaya organisasi di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang?
2. Bagaimanakah sistem imbalan dalam budaya organisasi di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang?
3. Bagaimanakah pola komunikasi dalam budaya organisasi di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang?

### **C. Tujuan Penelitian**

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengarahan dalam budaya organisasi di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang.
2. Untuk mengetahui sistem imbalan dalam budaya organisasi di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang.
3. Untuk mengetahui pola komunikasi dalam budaya organisasi di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang?

#### **D. Kegunaan Penelitian**

Dari hasil penelitian ini diharapkan memiliki kegunaan sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih pengetahuan kepada peneliti yang melakukan penelitian pada bidang yang sama dalam hal yang berkaitan tentang budaya organisasi di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang.

2. Kegunaan Praktis

Secara praktis diharapkan penelitian ini dapat menjadi acuan dan referensi bagi pihak-pihak yang terkait dalam budaya organisasi di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Pengertian, Konsep dan Teori**

##### **1. Budaya**

Dalam kehidupan masyarakat sehari-hari tidak terlepas dari ikatan budaya yang diciptakan. Ikatan budaya tercipta oleh masyarakat yang bersangkutan, baik dalam keluarga, organisasi, bisnis maupun bangsa. Budaya membedakan masyarakat satu dengan yang lain dalam cara berinteraksi dan bertindak menyelesaikan suatu pekerjaan. Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku atau bertindak seiring dengan bergulirnya waktu, budaya pasti terbentuk dalam organisasi dan dapat pula dirasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektifitas organisasi secara keseluruhan.

Budaya adalah sebuah persepsi, bukan sesuatu yang dapat disentuh atau dilihat secara fisik, namun pegawai menerima dan memahaminya melalui apa yang mereka alami dalam organisasi. Semua organisasi memiliki budaya, namun tidak semua budaya organisasi sama kuatnya dalam mempengaruhi perilaku dan tindakan para pegawai. Budaya yang kuat yaitu budaya yang menanamkan nilai-nilai utama secara kokoh dan diterima secara luas dikalangan para pegawai serta memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap perilaku para pegawai dibandingkan dengan budaya yang lemah. Robbins (2010)

Ciri-ciri budaya yang kuat menurut Robbins (2010) adalah:

- a. Nilai- nilai diterima secara luas

- b. Budaya memberikan pesan yang konsisten kepada para pegawai mengenai apa yang dipandang berharga dan penting
- c. Para pegawai sangat mengidentikkan jati diri mereka dengan budaya organisasi
- d. Terdapat kaitan yang erat diantara penerimaan nilai-nilai dan perilaku para anggota organisasi

Gibson, Ivancevich dan Donnelly (1995) mengatakan budaya merupakan sesuatu yang sedemikian kompleks, meliputi kepercayaan, pengetahuan, seni, hukum, moral, adat istiadat dan kemampuan serta kebiasaan lain yang dibutuhkan oleh seseorang sebagai anggota masyarakat. Budaya dibutuhkan dan diwujudkan dalam bentuk hasil kelompok manusia secara berbeda termasuk benda-benda ciptaan manusia. Inti utama dari budaya itu terdiri atas ide tradisional (terus menurun dan terseleksi) dan tertanam pada nilai yang menyertai.

- a. Budaya menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain
- b. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi
- c. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan diri individual seseorang
- d. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh pegawai
- e. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku pegawai.

Jadi dapat dikatakan bahwa budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik dan oleh karena itu diajarkan dan diwariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat memahami, memikirkan, dan merasakan terkait dengan masalah-masalah tersebut.

## **2. Organisasi**

Suatu organisasi dikatakan sukses bila organisasi tersebut dapat melandasi kegiatannya dengan kreativitas inovasi yang tinggi, pengetahuan dan keterampilan/keahlian (*skill*) dari pegawainya. Sebenarnya potensi sesungguhnya dari sebuah organisasi telah diekspresikan kedalam kompetensi inti, selain itu mereka sebelumnya juga telah mengintroduksi ke dalam *strategic intens.* Moeheriono (2012).

Memahami pengertian organisasi sangatlah penting dalam membantu kita untuk membentuk suatu aktivitas tertentu. Pemahaman terhadap organisasi bervariasi, tergantung pada jenis konteks dan perspektif tertentu yang digunakan. Organisasi dapat dibedakan dalam arti statis dan dinamis dalam arti statis, organisasi dipahami sebagai kerangka atau wadah segenap kegiatan sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu. Dengan kata lain berarti meninjau strukturnya. Sedangkan dalam arti dinamis organisasi dipahami merupakan segenap proses kegiatan menetapkan dan membagi pekerjaan yang akan dilakukan, pembatasan wewenang, tugas dan tanggung jawab serta penetapan

hubungan antara unit atau pejabatnya dalam rangkai mencapai tujuan tertentu.

Syamsi Ibnu (1983)

Organisasi merupakan salah satu unsur administrasi. Dikatakan demikian, karena administrasi adalah proses kerjasama sekelompok orang dalam mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan dan wadah dari kegiatan kerjasama tersebut adalah organisasi. Perubahan yang terjadi setiap saat dan makin cepat ini menuntut organisasi untuk mampu beradaptasi dengan cepat dan tangkas, untuk memperoleh keunggulan kompetitif. Organisasi membutuhkan strategi baru yang lebih sesuai dengan kondisi interen dan eksteren organisasi saat ini. Widyaningih (2003).

Lebih lanjut Wibowo (2006) bahwa banyak manajer yang menyadari bahwa sebuah organisasi akan sungguh-sungguh memiliki keunggulan kompetitif bergantung pada karyawan-karyawan yang ada didalamnya. Semua anggota organisasi perlu untuk diikutsertakan dan berperan aktif dalam mencapai keberhasilan perusahaan. Apabila semua sumber daya seperti teknologi dan pendanaan dapat diadopsi maka yang tersisa hanyalah sumber daya manusia dan kinerja yang meliputinya.

Seperti halnya individu, organisasi juga mempunyai kepribadian. Kepribadian pada sebuah organisasi lebih dikenal dengan nama budaya organisasi. Secara etimologi budaya organisasi terdiri dari dua kata, yaitu budaya dan organisasi. Organisasi merupakan suatu sistem yang menetap dari sekumpulan orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama, melalui suatu jenjang kepangkatan dan pembagian. Sedangkan pengertian budaya adalah



suatu set nilai, penuntun kepercayaan akan suatu hal, pengertian dan cara berfikir yang dipertemukan oleh para anggota organisasi dan diterima oleh anggota baru. Budaya organisasi merupakan penerapan nilai-nilai dalam suatu masyarakat yang terkait bekerja dibawah naungan suatu organisasi.

### **3. Budaya Organisasi**

Dalam beberapa literatur pemakaian istilah *colporate culture* biasa diganti dengan istilah *organization culture*. Kedua istilah ini memiliki pengertian yang sama. Karena itu dalam penelitian ini kedua istilah tersebut digunakan secara bersama-sama, dan keduanya memiliki satu pengertian yang sama

Budaya organisasi merupakan faktor yang paling kritis dalam organisasi. Epektifitas organisasi dapat ditingkatkan dengan menciptakan budaya yang kuat yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi yang berbudaya kuat akan memiliki ciri khas tertentu sehingga dapat memberikan daya tarik bagi individu untuk bergabung. Suatu budaya yang kuat merupakan perangkat yang sangat bermanfaat untuk mengarahkan perilaku, karena membantu pegawai untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik, sehingga setiap pegawai perlu memahami budaya dan bagaimana budaya tersebut terimplementasikan.

Budaya organisasi akan membentuk identitas organisasi atau jati diri organisasi. Identitas organisasi sangat diperlukan untuk menumbuhkan kebanggaan yang akan mengembangkan budaya kerja. Budaya kerja yang terbentuk secara solid didalam tubuh organisasi tidak hanya meningkatkan kinerja organisasi tetapi juga membentuk citra baik organisasi. Suatu budaya yang kuat ditandai oleh nilai-nilai inti organisasi yang dipegang kukuh dan disepakati secara

luas. Semakin banyak anggota organisasi yang menerima nilai-nilai inti dan semakin besar komitmen mereka terhadap nilai-nilai tersebut, semakin kuat suatu budaya. Sejalan dengan definisi ini, suatu budaya yang kuat jelas sekali akan memiliki pengaruh yang besar dalam sikap anggota organisasi dibandingkan dengan budaya yang lemah. Hasil spesifik dari suatu budaya yang kuat adalah keluar masuknya pekerja yang rendah. Suatu budaya yang kuat akan memperlihatkan kesepakatan yang tinggi mengenai tujuan organisasi diantara anggota-anggotanya.

Gibson dalam Sutanto (2002) membedakan budaya yang kuat dan lemah, budaya yang kuat ditunjukkan dengan nilai-nilai organisasi yang tercermin pada perilaku karyawan. Semakin besar nilai-nilai yang diterima karyawan, semakin kuat budaya organisasi, sehingga semakin tampak pengaruhnya pada perilaku karyawan. Budaya yang kuat terbentuk karena nilai-nilai dan gaya kepemimpinan yang kuat. Budaya organisasi yang kuat akan memicu karyawan untuk berpikir, berperilaku dan bersikap sesuai dengan nilai-nilai organisasi. Kesesuaian antara budaya organisasi dengan anggota-anggota organisasi yang mendukungnya akan menimbulkan kepuasan kerja, sehingga mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik.

Kekuatan budaya organisasi memberikan dampak terhadap kepuasan kerja, kinerja karyawan dan kinerja organisasi secara keseluruhan, oleh karena itu organisasi perlu budaya organisasi yang kuat harus ditumbuhkan. Suyono (2004) mengungkapkan beberapa faktor untuk menumbuhkan budaya organisasi yaitu:

- a. *Leadership*, organisasi harus memiliki pemimpin yang bisa diteladani dan didengar oleh bawahan
- b. Komunikasi, proses komunikasi harus dilaksanakan secara konsisten dan rutin sehingga perbedaan budaya (kebiasaan-kebiasaan) yang dibawa individu yang berbeda latar belakang akan mengalami integrasi persamaan dengan tujuan organisasi.
- c. Motivasi, motivasi merupakan pemberian daya penggerak dan menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan.

Robbins (2006) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggotanya yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Lebih lanjut, Robbins menyatakan bahwa sebuah sistem pemaknaan bersama dibentuk oleh warganya yang sekaligus menjadi pembeda dengan organisasi lain. Sistem pemaknaan bersama merupakan seperangkat karakter kunci dari nilai-nilai organisasi. Robbins dalam Soetopo (2010) memberikan karakteristik budaya organisasi sebagai berikut:

- a. Pengarahan

Pengarahan adalah sejauh mana pimpinan suatu organisasi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan, sehingga para pegawai dapat memahaminya dan segala kegiatan yang dilakukan para pegawai mengarah pada pencapaian tujuan organisasi. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi dan misi.

b. Sistem imbalan

Sistem imbalan adalah Sejauh mana alokasi imbalan (kenaikan gaji, promosi dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya.

c. Pola komunikasi

Pola komunikasi adalah Sejauh mana komunikasi oleh hirarki kewenangan yang formal. Kadang-kadang hierarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar pegawai itu sendiri.

Sejalan dengan pendapat Robbins diatas, Robert dan Angelo dalam Abdullah dan Arisanti Herlin (2010) menyebutkan tiga definisi karakteristik budaya organisasi yang penting yaitu:

- a. Budaya organisasi diberikan kepada para karyawan baru melalui proses sosialisasi
- b. Budaya organisasi mempengaruhi perilaku kita ditempat kerja
- c. Budaya organisasi berlaku pada dua tingkat yang berbeda

Budaya organisasi sangat penting peranannya didalam mendukung terciptanya suatu organisasi yang efektif. Budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu.

Budaya organisasi tidak muncul dengan sendirinya dikalangan anggota organisasi, tetapi perlu dibentuk dan dipelajari. Sebab pada dasarnya budaya

organisasi itu adalah sekumpulan nilai-nilai dan pola perilaku yang dipelajari, dimiliki bersama oleh semua anggota organisasi dan diwariskan dari generasi kegenerasi .

Fungsi budaya organisasi menunjukkan peranan atau kegunaan dari budaya organisasi. Fungsi budaya organisasi menurut Robert Kreitner dan Angelo Kinicki dalam Wibowo (2013:49-50) adalah:

- a. Memberi anggota identitas organisasional, menjadikan perusahaan diakui sebagai perusahaan yang inovatif dengan mengembangkan produk baru. Identitas organisasi menunjukkan ciri khas yang membedakan dengan organisasi lain yang mempunyai sifat khas yang berbeda.
- b. Memfasilitasi komitmen kolektif, perusahaan mampu membuat pekerjanya bangga menjadi bagian dari padanya. Anggota organisasi mempunyai komitmen bersama tentang norma-norma dan organisasi yang harus diikuti dan tujuan bersama yang harus dicapai.
- c. Meningkatkan stabilitas sistem sosial sehingga mencerminkan bahwa lingkungan kerja didasarkan positif dan diperkuat, konflik dan perubahan dapat dikelola secara efektif. Dengan kesepakatan bersama tentang budaya organisasi yang harus dijalani mampu membuat lingkungan dan interaksi sosial berjalan dengan stabil dan tanpa gejolak.
- d. Membentuk perilaku dengan membantu anggota menyadari atas lingkungannya. Budaya organisasi dapat menjadi alat untuk membuat orang berpikiran sehat dan masuk akal.

Adapun fungsi budaya menurut pandangan Stephen P. Robbins dalam Wibowo (2013:51) adalah:

- e. Mempunyai *boundary-defining roles*, yaitu menciptakan perbedaan antara organisasi yang satu dengan lainnya.
- f. Menyampaikan rasa identitas untuk anggota organisasi
- g. Budaya memfasilitasi bangkitnya komitmen pada sesuatu yang lebih besar dari pada kepentingan diri individual.
- h. Meningkatkan stabilitas sistem sosial. Budaya adalah perekat sosial yang membantu menghimpun organisasi bersama dengan memberikan standar yang cocok atas apa yang dikatakan dan dilakukan pekerja.

Budaya organisasi mempunyai empat fungsi dasar menurut Nelson dan Quick dalam Uha (2013:70), yaitu perasaan identitas dan menambah komitmen organisasi, alat pengorganisasian anggota, menguatkan nilai-nilai dalam organisasi dan mekanisme kontrol atas perilaku budaya yang kuat meletakkan kepercayaan, tingkah laku, dan cara melakukan sesuatu, tanpa perlu dipertanyakan lagi. Budaya organisasi berakar dalam tradisi, budaya mencerminkan apa yang dilakukan, dan bukan apa yang akan berlaku.

#### **4. Budaya Organisasi Kuat**

Budaya organisasi kuat adalah budaya dimana nilai-nilai inti organisasi dipegang secara intensif dan dianut bersama secara meluas oleh anggota organisasi. Dalam menentukan kekuatan budaya organisasi, terdapat dua faktor di dalamnya, kebersamaan dan identitas. Kebersamaan dapat ditunjukkan dengan besarnya derajat kesamaan yang dimiliki oleh para anggota organisasi tentang

nilai-nilai inti yang dianut secara bersama. Sedangkan intensitas adalah derajat komitmen para anggota organisasi terhadap nilai-nilai inti budaya organisasi.

Pada organisasi yang memiliki budaya organisasi yang kuat memiliki ciri-ciri seperti, anggota-anggota organisasi loyal kepada organisasi, tahu dan jelas apa tujuan organisasi serta mengerti perilaku mana yang dipandang baik dan tidak baik. Pedoman bertingkah laku bagi orang-orang di dalam perusahaan digariskan dengan jelas, dimengerti dan dipatuhi.

Budaya Kuat adalah budaya organisasi yang ideal. kekuatan budaya mempengaruhi intensitas perilaku demikian Sathe dalam Ndaraha (2010:122-123) budaya organisasi kuat adalah budaya organisasi yang dipegang semakin intensif (semakin mendasar dan kukuh), semakin luas dianut dan semakin jelas disosialisasikan dan diwariskan. Semakin kuat budaya, semakin kuat efek atau pengaruhnya terhadap lingkungan dan perilaku manusia.

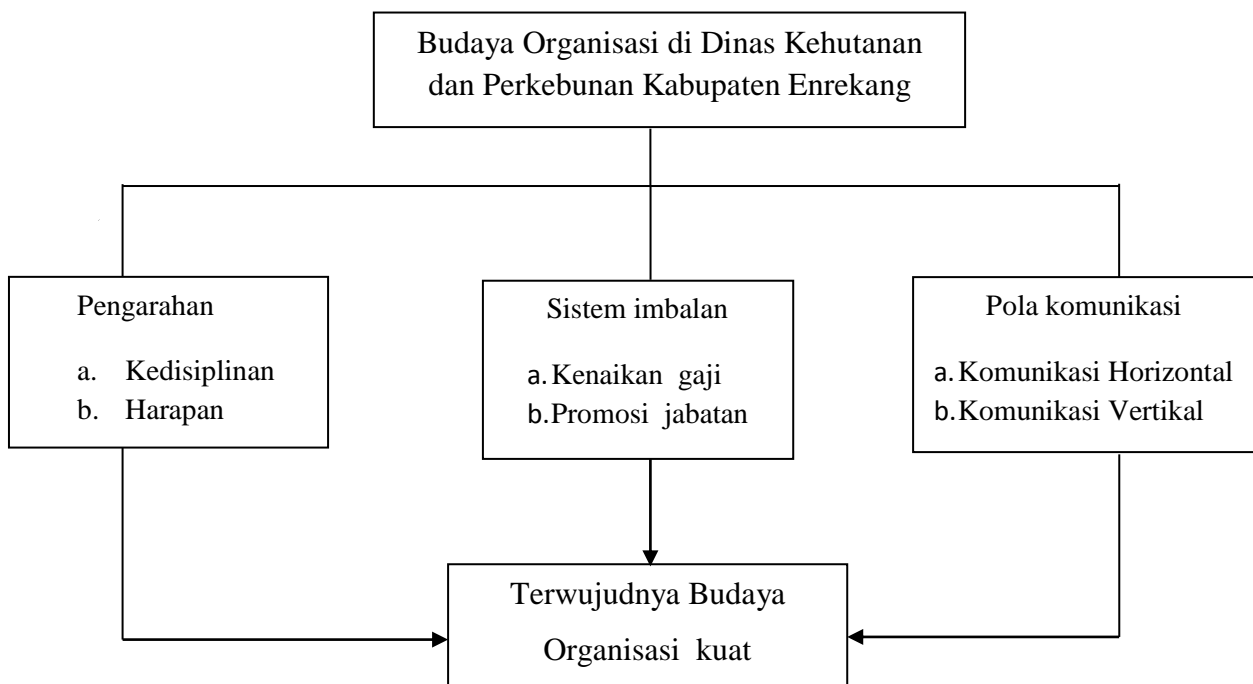
## **B. Kerangka Pikir**

Dalam kerangka pikir ini, peneliti memberikan gambaran sebagaimana alur penelitian yang akan dilakukan dalam mencapai hasil sesuai judul yaitu budaya organisasi di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang.

Berdasarkan uraian sebelumnya tentang budaya organisasi bahwa budaya organisasi merupakan tingkah laku atau kebiasaan yang dilakukan oleh individu atau kelompok dengan nilai-nilai serta keyakinan untuk mencapai suatu keberhasilan organisasi. Budaya organisasi mampu mengarahkan perilaku pegawai untuk meningkatkan kemampuan kerja, komitmen dan loyalitas, serta perilaku seperti: membantu rekan kerja, suka rela melakukan kegiatan *ekstra*,

menghindari konflik dengan rekan kerja, melindungi properti organisasi, menghargai peraturan yang berlaku, toleransi pada situasi yang kurang ideal/menyenangkan, memberi saran yang membangun, serta tidak membuang-buang waktu ditempat kerja. Budaya organisasi memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku sumber daya manusia yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja.

Dari hasil uraian budaya organisasi tersebut penulis mengutip pendapat dari Robbins (Soetopo, 2010) budaya organisasi yaitu: 1). Pengarahan, 2). Sistem imbalan, dan 3). Pola komunikasi. Berdasarkan hal demikian sehingga lahirlah bagan model kerangka pikir sebagai berikut:



Bagan I. Kerangka pikir



### **C. Fokus Penelitian**

Sesuai dengan judul penelitian ini yakni budaya organisasi di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang. Maka penelitian ini berfokus pada: budaya organisasi di Dinas Kehutanan dan Perkebunan yakni 1.) Pengarahan, 2) Sistem imbalan dan 3) Pola komunikasi.

### **D. Deskripsi Fokus Penelitian**

- a. Memberikan arahan mengenai kedisiplinan kepada para pegawai untuk menaati aturan tentang kedisiplinan kerja seperti ketepatan waktu dalam melaksanakan tugas, ketaatan terhadap jam kerja agar dapat menciptakan suatu hasil atau pencapaian sesuai dengan apa yang diharapkan oleh Kantor Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang.
- b. Pemberian Sistem imbalan berupa (a). kenaikan gaji, di Kantor Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang dalam kenaikan gaji sangat membantu pegawai khususnya pegawai yang masih berstatus honorer karena dengan adanya kenaikan gaji para pegawai dapat termotivasi dalam melaksanakan tugasnya dengan baik. Dengan adanya motivasi tersebut maka pegawai akan mengerjakan tugasnya dengan baik. (b) dalam hal promosi jabatan kepala Dinas sangat mendukung pegawainya dalam mencapai karirnya dengan mendapatkan promosi namun ada hal-hal atau kriteria yang harus dipenuhi dalam mendapatkan promosi jabatan yaitu pegawai harus bisa menyelesaikan tugasnya tepat waktu, hadir dikantor sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan Kantor Dinas.

- c. Pola komunikasi dalam bentuk (a). komunikasi horizontal baik antara pimpinan dengan karyawan maupun antar sesama karyawan merupakan salah satu faktor penting untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan. Salah satu bentuk kekurangan komunikasi adalah sedikitnya waktu yang digunakan pimpinan untuk berdiskusi dengan bawahan dalam hal pekerjaan sangat mempengaruhi disiplin kerja karyawan yaitu antara sesama pegawai (b). Komunikasi Vertikal, Komunikasi yang baik akan membantu kegiatan didalam organisasi itu sendiri, bentuk komunikasi yang baik artinya pesan yang disampaikan bawahan kepada atasan diterima dengan memberi umpan balik atau balasan.
- d. Terwujudnya budaya organisasi kuat, yaitu para pegawai yang menerapkan budaya organisasi maka akan terwujud budaya organisasi yang kuat. Untuk itu pegawai diharapkan dapat menjalankan tanggung jawabnya dan fungsinya dengan baik sehingga terwujud budaya organisasi kuat.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Waktu Dan Lokasi Penelitian**

Waktu penelitian ini dilaksanakan pada bulan Juni 2017 sampai dengan bulan Agustus 2017. Lokasi penelitian dilakukan di Kantor Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang. Kantor ini menjadi lokasi penelitian bagi penulis disertai dasar pertimbangan ingin mengetahui bagaimana budaya organisasi di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang tersebut.

#### **B. Jenis Dan Tipe Penelitian**

##### **1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah kualitatif artinya data yang dikumpulkan berasal dari hasil wawancara mengenai budaya organisasi di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang

##### **2. Tipe Penelitian**

Tipe penelitian yang digunakan adalah tipe fenomenologi dimaksudkan untuk memperoleh data dari informasi berdasarkan pengalaman yang dialami oleh informan mengenai budaya organisasi di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang

#### **C. Sumber Data**

Sumber data yang diperoleh dalam penelitian ini berasal dari data primer dan sekunder:

1. Data Primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh dari data hasil penelitian yang dilakukan melalui wawancara dengan informan dan

pengamatan langsung terhadap budaya organisasi di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang.

2. Data Sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh dari bahan bacaan atau dokumentasi yang berhubungan dengan budaya organisasi di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang

#### **D. Informan penelitian**

Teknik yang digunakan dalam penentuan informan yaitu *purposive* dimana peneliti memilih orang tertentu yang dipandang memiliki pengetahuan dan informasi untuk diwawancarai mengenai permasalahan yang akan diteliti yakni budaya organisasi di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang.

Tabel 1 : Daftar Informan Penelitian

<b>No</b>	<b>Jabatan Informan</b>	<b>Inisial</b>	<b>Keterangan</b>
1	Kepala Dinas	AB	1 Orang
2	Bidang Pengusahaan Hutan	TO	1 Orang
3	Bidang Perlindungan dan Keamanan Hutan	MA	1 Orang
4	Bidang Informasi dan Penyuluhan Hutan	MIA	1 Orang
5	Seksi Pengelolaan dan Pemanfaatan Hutan	RI	1 Orang
6	Seksi Keamanan Hutan	WA	1 Orang
7	Masyarakat	KA	1 Orang
<b>Jumlah informan</b>			<b>7 Orang</b>

### **E. Tehnik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan salah satu unsur penting dalam melakukan suatu penelitian. Teknik yang digunakan dalam menghimpun data dalam penelitian ini adalah :

1. Observasi adalah penelitian yang dilakukan dengan cara melakukan pengamatan secara langsung di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang
2. Wawancara yang digunakan oleh peneliti adalah wawancara bebas terpimpin, artinya peneliti mengadakan pertemuan langsung dan wawancara bebas artinya peneliti bebas mengajukan pertanyaan kepada informan sesuai dengan jenis data dan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.
3. Dokumentasi, yaitu pemanfaatan informan melalui dokumen-dokumen tertentu yang dianggap pendukung yang bersumber dari laporan-laporan yang berkaitan dengan budaya organisasi di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang.

### **F. Teknik Analisis Data**

Analisis data merupakan alat digunakan oleh peneliti untuk mengelola data menjadi hasil penelitian, di mana data yang diperoleh melalui observasi, dan wawancara dilapangan dapat dimanfaatkan untuk menyimpulkan hasil penelitian dimana dalam teknik analisis data ada 3 komponen yang harus diperhatikan yaitu:

1. Reduksi Data

Yaitu merangkum dan menfokuskan pada hal-hal penting yang berkaitan dengan budaya organisasi di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang

## 2. Penyajian Data

Yaitu Kegiatan yang dilakukan oleh peneliti untuk mengumpulkan data menyusun informasi sehingga dapat memberikan kesimpulan mengenai informasi yang didapatkan dari objek yang diteliti dalam hal ini budaya organisasi di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang

## 3. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi

Yaitu kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan data yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

## **G. Keabsahan Data**

Catatan Salah satu cara paling penting dan mudah dalam uji keabsahan hasil penelitian ini adalah dengan melakukan triangulasi. Menurut Sugiyono (2012), teknik pengumpulan data triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada.

Menurut Sugiyono ada 3 macam triangulasi, yaitu :

### 1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber berarti membandingkan dengan cara mengecek derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui sumber yang berbeda. Misalnya membandingkan hasil pengamatan dengan wawancara, membandingkan

antara apa yang dikatakan umum dengan yang dikatakan secara pribadi, membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang ada.

## 2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kreabilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data dapat diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi

## 3. Triangulasi Waktu

Waktu juga sering mempengaruhi kreabilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel. Triangulasi dapat juga dilakukan dengan cara mengecek hasil penelitian, dari tim peneliti lain yang diberi tugas melakukan pengumpulan data.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Deskripsi Lokasi Penelitian**

Sebelum memulai pembahasan hasil penelitian mengenai budaya organisasi di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang, penulis akan memaparkan profil lokasi penelitian yaitu:

##### **1. Profil Kabupaten Enrekang**

Kabupaten Enrekang merupakan salah satu kabupaten yang ada di provinsi Sulawesi Selatan dengan 12 kecamatan dan 129 desa yang telah beberapa kali mengalami perubahan wilayah administrasi pemerintahan baik pada tingkat kecamatan maupun level desa dengan jumlah penduduk tahun 2015 yaitu 199.998 jiwa yang terdiri dari laki-laki 100.409 jiwa dan perempuan 99.589 jiwa.

##### **2. Geografi dan Iklim**

Kabupaten Enrekang berada di jantung Jasirah Sulawesi Selatan yang dalam peta batas wilayah memang bentuknya seperti jantung. Pegunungan Latimojong yang memanjang dari Utara ke Selatan rata-rata ketinggian  $\pm 3.000$  meter diatas permukaan laut, memagari Kabupaten Enrekang disebelah timur sedang disebelah barat membentang Sunagai Saddang dari utara ke selatan yang pengendalian airnya menentukan pengairan saddang yang berada dalam wilayah Kabupaten Pinrang dengan aliran pengairan sampai ke Kabupaten Sidenreng Rappang.

Kabupaten Enrekang terletak antara  $3^{\circ} 14'36''$  LS dan  $119^{\circ}40'53''$  BT. Jarak dari ibukota Provinsi Sulawesi Selatan (Makassar) ke kota Enrekang dengan



jalan darat sepanjang 235 Km. Batas-batas daerah Kabupaten Enrekang : Sebelah Utara Kabupaten Tana Toraja, Sebelah Selatan Kabupaten Sidenreng Rappang, Sebelah Barat Kabupaten Pinrang, dan Sebelah Timur Kabupaten Luwu dan Sidenreng Rappang. Kabupaten Enrekang berada di daerah pegunungan, terdiri dari gunung-gunung dan bukit-bukit sambung menyambung, mengambil dari  $\pm$  85% dari seluruh luas Kabupaten Enrekang yang luasnya  $\pm$  1.786,01 Km atau 2,92 dari seluruh luas seluruh propinsi Sulawesi Selatan. (*Enrekangkab. bps.go.id pada hari kamis 27 Juli 2017 pukul 14.00 WITA*).

Iklm di Kabupaten Enrekang hampir sama dengan daerah lainnya di propinsi Sulawesi Selatan yaitu terbagi 2 musim yaitu musim hujan dan musim kemarau. Musim hujan terjadi/ berlangsung pada bulan November-Juli, sedangkan pada musim kemarau berlangsung pada bulan Agustus-Oktober. Jumlah hari hujan (HH) pada tahun 2001 139 dan curah hujan 3.970 mm, tahun 2002 jumlah HH 137 hari dan CH 1410 mm, tahun 2003 jumlah HH 82 CH 1925 mm. (*Enrekang.com hari kamis 27 Juli 2017 pukul 14.00 WITA*).

Kabupaten Enrekang adalah salah satu Daerah Tingkat II di provinsi Sulawesi Selatan, Indonesia. Ibu kota Kabupaten ini terletak di Kota Enrekang. Kabupaten ini memiliki luas wilayah 1.786,01 km<sup>2</sup> dan berpenduduk sebanyak  $\pm$  190.579 jiwa. Enrekang terbagi menjadi 12 kecamatan dan 129 Desa/Kelurahan yaitu Kecamatan Enrekang, Kecamatan Maiwa, Kecamatan Baraka, Kecamatan Anggeraja, Kecamatan Alla, Kecamatan Cendana, Kecamatan Malua, Kecamatan Bungin, Kecamatan Curio, Kecamatan Buntu Batu, Kecamatan Massalle, Dan Kecamatan Baroko. Kecamatan yang memiliki wilayah terbesar

yaitu Kecamatan Maiwa dengan luas wilayah 393 km<sup>2</sup> atau 22 %. sedangkan Kecamatan yang terkecil yaitu Kecamatan Enrekang dengan luas wilayah 29 km<sup>2</sup> atau 1,94 %. (di kutip dari *id.wikipedia.org/wiki/Kabupaten\_Enrekang* pada hari Kamis 27 Juli 2017 pukul 14.00 WITA)

Ditinjau dari segi sosial budaya, masyarakat Kabupaten Enrekang memiliki kekhasan tersendiri. Hal tersebut disebabkan karena kebudayaan Enrekang (Massenrempulu') berada di antara kebudayaan Bugis, Mandar dan Tana Toraja. Bahasa daerah yang digunakan di Kabupaten Enrekang secara garis besar terbagi atas 3 bahasa dari 3 rumpun etnik yang berbeda di Massenrempulu', yaitu bahasa Duri, Enrekang dan Maiwa. Bahasa Duri dituturkan oleh penduduk di Kecamatan Alla', Baraka, Malua, Buntu Batu, Masalle, Baroko, Curio dan sebagian penduduk di Kecamatan Anggeraja. Bahasa Enrekang dituturkan oleh penduduk di Kecamatan Enrekang, Cendana dan sebagian penduduk di Kecamatan Anggeraja. Bahasa Maiwa dituturkan oleh penduduk di Kecamatan Maiwa dan Kecamatan Bungin. Melihat dari kondisi sosial budaya tersebut, maka beberapa masyarakat menganggap perlu adanya penggantian nama Kabupaten Enrekang menjadi Kabupaten Massenrempulu', sehingga terjadi keterwakilan dari sisi sosial budaya. Dari gambaran selintas mengenai lokasi dan kondisi geografis Kabupaten Enrekang, memberikan penjelasan bahwa secara geografis, Enrekang memang sangat strategis dilihat dari sisi kepentingan ekonomi maupun politik. (Di kutip dari *id.wikipedia.org/wiki/Kabupaten\_Enrekang* pada hari Kamis 27 Juli 2017 pukul 13.00 WITA).

### **3. Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang**

Sebagai sebuah organisasi sektor publik Dinas Kehutanan mempunyai rencana stratejik yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selama kurun waktu 5 (lima) Tahun, yaitu untuk dengan memperhitungkan potensi, peluang, dan kendala yang ada atau mungkin timbul. Rencana stratejik Dinas Kehutanan Kabupaten Enrekang yang mencakup visi, misi, tujuan sasaran serta cara pencapaian tujuan dan sasaran. Selanjutnya sasaran yang ingin di capai dan kegiatan yang akan dilaksanakan dalam tiap tahunnya tertuang dalam formulir rencana kerja tahunan yang merupakan lampiran dari laporan akuntabilitas kinerja Dinas Kehutanan Kabupaten Enrekang.

Rencana Stratejik Dinas Kehutanan Kabupaten Enrekang disusun sebagai alat kendali dan tolak ukur bagi manajemen dalam penyelenggaraan pembangunan 5 (lima) tahun serta untuk penilaian keberhasilan. Disamping itu Renstra yang disusun juga ditujukan untuk memacu penyelenggaraan pembangunan agar lebih terarah dan menjamin tercapainya sasaran Stratejik pembangunan 5 (lima) Tahun mendatang bagi manajemen Dinas Kehutanan Kabupaten Enrekang, Renstra dipandang sebagai.

- a. Memberikan pedoman/arah bagi Dinas Kehutanan Kabupaten Enrekang untuk mewujudkan sumber daya hutan yang berkelanjutan
- b. Menyediakan tolak ukur yang jelas bagi evaluasi kinerja Dinas Kehutanan Kabupaten Enrekang
- c. Mengantisipasi perubahan secara evektif dan proaktif dalam lingkungan strategis yang semakin kompleks,selalu berubah dan berkembang

- d. Mengembangkan pemikiran, sikap dan tindakan yang berorientasi kepada masa depan serta meningkatkan kualitas pengurusan hutan secara optimal.
- e. Memudahkan para stakeholders Kehutanan dan instansi terkait melakukan langkah-langkah adaptasi terhadap lingkungan strategis yang selalu berubah
- f. Mengembangkan dan meningkatkan komunikasi diantara berbagai stakeholders dalam proses perencanaan pembangunan Kehutanan.

Renstra sebagai alat bagi manajemen, memastikan bahwa pelaksanaan program dan kegiatan telah selaras dengan upaya pencapaian visi, misi dan tujuan/sasaran stratejik. Dalam dokumen renstra Dinas Kehutanan Kabupaten Enrekang secara formal didefnisikan pernyataan visi, misi, tujuan/sasaran stratejik serta strategi pencapaiannya (kebijakan dan program).

#### **VISI :**

Visi merupakan pandangan jauh kedepan, kemana dan bagaimana instansi pemerintah harus dibawah dan berkarya agar konsisten dan dapat eksis, antisipatif, inovatif, serta produktif. Visi tidak lain adalah suatu gambaran yang menantang tentang keadaan masa depan berisikan cita dan citra yang ingin diwujudkan oleh instansi pemerintah. Dengan mengacu pada batasan tersebut, visi Dinas Kehutanan Kabupaten Enrekang dijabarkan sebagai berikut:”**Terwujudnya Kelestarian Hutan Untuk Kesejahteraan Masyarakat Melalui Pengelolaan Yang Profesional**” Penjabaran makna dari visi tersebut adalah:

- a. Kelestarian hutan adalah suatu keadaan dimana sumber daya hutan berfungsi secara seimbang antara manfaat ekologi, sosial/budaya dan ekonomi yang berkelanjutan.

- b. Kesejahteraan masyarakat adalah kontribusi yang nyata dari sumber daya hutan terhadap peningkatan pendapatan masyarakat
- c. Pengelolaan yang profesional adalah terselenggaranya sistem pengelolaan hutan yang berazaskan manfaat dan lestari, terpadu, berkeadilan dan transparan yang ditunjang dengan sumber daya manusia yang handal dan kelembagaan yang kuat.

**MISI :**

Untuk mewujudkan visi yang telah ditetapkan, maka suatu organisasi harus merumuskan misi. Misi organisasi adalah identifikasi tentang langkah-langkah utama yang akan diambil untuk mendukung pencapaian visi. Misi dalam hal ini dimaksudkan sebagai upaya pokok yang ditentukan untuk dapat mewujudkan kondisi/keadaan yang diharapkan visi. Adapun misi Dinas Kehutanan Kabupaten Enrekang adalah sebagai berikut:

- a. Mewujudkan pengelolaan hutan yang lestari dan berkelanjutan
- b. Meningkatkan akses dan partisipasi masyarakat dalam pengelolaan hutan
- c. Mewujudkan profesionalisme dalam penyelenggaraan kehutanan

**NILAI :**

Nilai-nilai yang dibangun dan sekaligus dipedomani dalam proses pembangunan kehutanan Kabupaten Enrekang adalah: sipakatau, sipakalabbi, sipangingaran, siparampe, sikabudai, disisiloai, dipa'tui, siri'ta yang bermakna perlunya menjalin kerja sama dan kebersamaan berdasarkan penghargaan kepada sesama manusia serta saling mengingatkan kepada kebaikan dan saling mencegah

pada kejahatan, konsisten dalam melaksanakan keputusan bersama, menjadi kebanggaan dan harga diri daerah yang juga merupakan bagian dari ajaran agama.

**TUJUAN/SASARAN :**

Penetapan tujuan dan sasaran Dinas Kehutanan Kabupaten Enrekang didasarkan kepada faktor-faktor kunci keberhasilan. Tujuan merupakan penjabaran atau implementasi dari pernyataan misi. Tujuan adalah hasil akhir yang akan dicapai atau dihasilkan dalam jangka waktu tertentu. Tujuan dinas kehutanan Kabupaten Enrekang menggambarkan arah strategik dan perbaikan-perbaikan yang ingin diciptakan. Berdasarkan uraian tersebut, maka tujuan Dinas Kehutanan Kabupaten Enrekang adalah sebagai berikut:

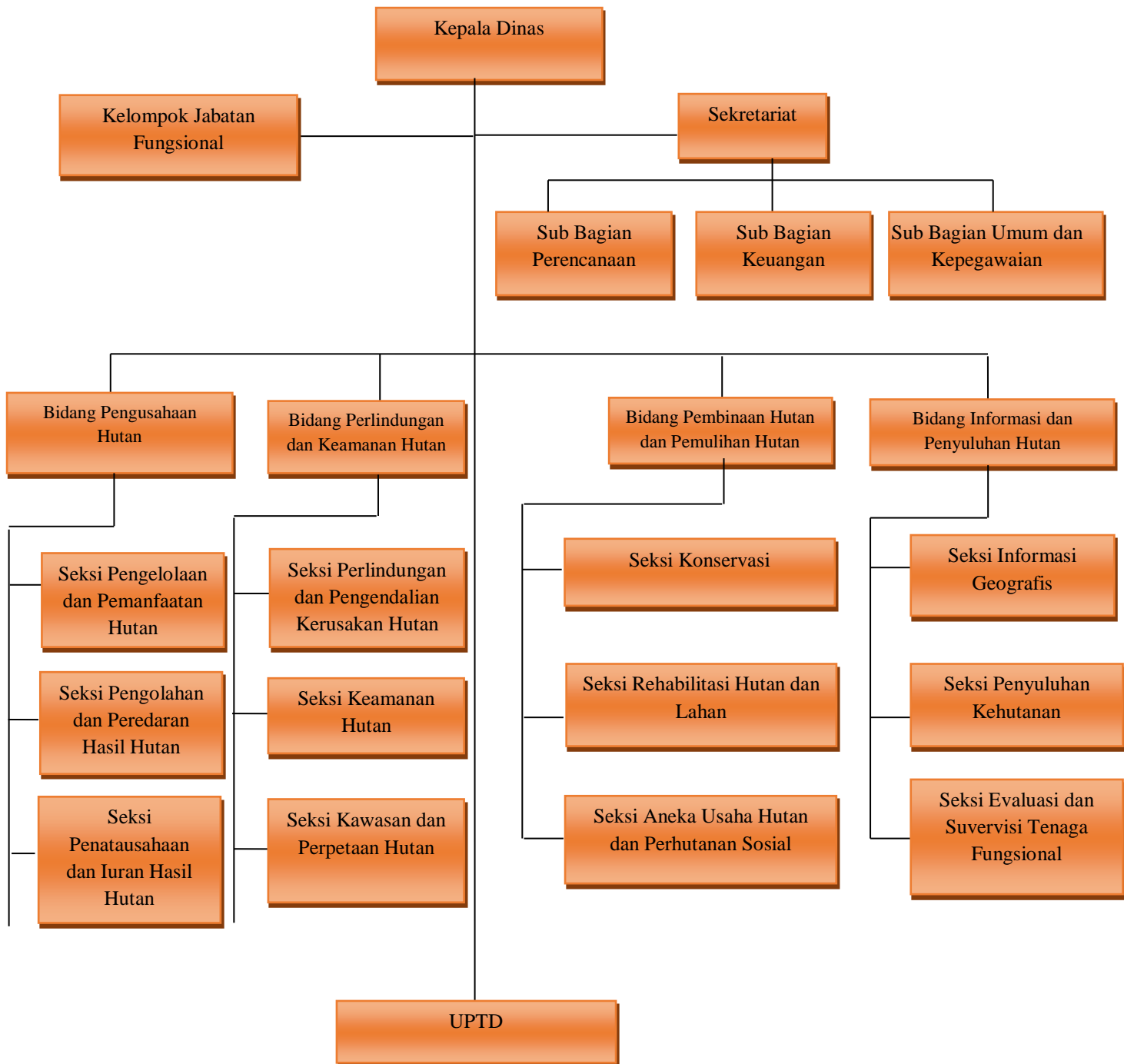
- a. Terciptanya lingkungan yang kondusif melalui pengelolaan hutan yang lestari dan berkelanjutan
- b. Mewujudkan distribusi manfaat sumber daya hutan yang berkeadilan dan berkelanjutan
- c. Mewujudkan peningkatan kesejahteraan melalui pengelolaan hutan berbasis masyarakat dan keunggulan local
- d. Meningkatkan dan mengembangkan kapasitas SDM dan kelembagaan

Sasaran Dinas Kehutanan Kabupaten Enrekang adalah hal-hal yang diharapkan dapat menunjang pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sasaran menggambarkan capaian-capaian antara yang diperlukan dalam rangka merealisasikan tujuan. Sasaran Dinas Kehutanan Kabupaten Enrekang adalah:

- a. Terlaksananya pemantapan batas kawasan hutan
- b. Terlaksananya perlindungan dan pengaman hutan

- c. Terlaksananya rehabilitasi hutan dan lahan melalui pendekatan ekosistem daerah aliran sungai
- d. Terlaksananya pelayanan pemanfaatan hasil hutan yang berorientasi pada kesejahteraan masyarakat dalam bingkai pengelolaan hutan lestari
- e. Terlaksananya pengembangan aneka usaha kehutanan, perhutanan sosial, komoditas unggulan kehutanan dan kelembagaan ekonomi masyarakat
- f. Terlaksananya penyuluhan kehutanan
- g. Terlaksananya peningkatan SDM kehutanan, kelembagaan dan iptek kehutanan.

Bagan 2 .Struktur Organisasi



Sumber: Diolah dari data primer, Juli 2017



Struktur Dinas Kehutanan dan Perkebunan terdiri dari :

**a. Kepala Dinas**

**b. Sekretariat**

1. Sub Bagin Perencanaan
2. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
3. Sub Bagian Keuangan

**c. Bidang Pengusahaan Hutan**

1. Seksi Pengelolaan dan Pemanfaatan Hutan
2. Seksi Pengolahan dan Peredaran Hasil Hutan
3. Seksi Penatausahaan dan Iuran Hasil Hutan

**d. Bidang Perlindungan dan Keamanan Hutan**

1. Seksi Perlindungan dan Pengendalian Kerusakan Hutan
2. Seksi Keamanan Hutan
3. Seksi Kawasan dan Perpetaan Hutan

**e. Bidang Pembinaan Hutan dan Pemulihan Lahan**

1. Seksi Konservasi
2. Seksi Rehabilitasi Hutan dan Lahan
3. Seksi Aneka Usaha Hutan dan Perhutanan Sosial

**f. Bidang Informasi dan Penyuluhan Kehutanan**

1. Seksi Informasi Geografis
2. Seksi Penyuluhan Kehutanan
3. Seksi Evaluasi dan Suvervisi Tenaga Fungsional

**g. UPT Dinas**

## **h. Kelompok Jabatan Fungsional**

### **4. Tugas Pokok dan Fungsi masing-masing Bidang pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan diuraikan sebagai berikut :**

#### **a. Kepala Dinas**

Dinas Kehutanan dipimpin oleh seorang Kepala Dinas, mempunyai tugas memimpin Dinas Kehutanan Kabupaten Enrekang dalam hal melaksanakan urusan Kehutanan dan Penyelenggaraan pelayanan sesuai bidang tugasnya.

Kepala Dinas Kehutanan mempunyai fungsi :

1. Penyelenggaraan dan pembinaan kesekretariatan Dinas
2. Penyelenggaraan dan pembinaan di bidang pengelolaan hutan dan pemanfaatan hutan
3. Penyelenggaraan dan pembinaan di bidang perlindungan dan keamanan hutan
4. Penyelenggaraan dan pembinaan di bidang pemulihan lahan hutan
5. Penyelenggaraan dan pembinaan di bidang informasi dan penyuluhan kehutanan
6. Pembinaan terhadap Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD)

Uraian Tugas Kepala Dinas Kehutanan adalah sebagai berikut:

1. Menyusun dan menetapkan Rencana Strategis Dinas
2. Menyusun dan menetapkan Rencana Anggaran Satuan Kerja Dinas Kehutanan
3. Mengkoordinasikan Rencana Strategis dan Rencana Anggaran Satuan Kerja Dinas dengan instansi terkait
4. Mengkoordinasikan dengan Sekretariat dan Bidang-Bidang Lingkup Dinas Kehutanan

5. Mengarahkan pelaksanaan Rencana Strategis kedalam Rencana Anggaran Satuan Kerja Dinas Kehutanan
6. Menyelenggarakan perumusan penetapan Kinerja Unit Kerjanya
7. Menyelenggarakan dan mengkoordinasikan pengkajian dan perumusan kebijakan teknis dalam rangka pelaksanaan urusan daerah di Bidang Kehutanan
8. Menyelenggarakan pembinaan terhadap UPT dan memfasilitasi peran serta masyarakat di Bidang Kehutanan.
9. Menerima dan menindak lanjuti data dan informasi di Lingkup Dinas Kehutanan
10. Merumuskan dan menetapkan alternative pemecahan masalah dan konsep serta naskah Dinas hasil kerja bawahan

**b. Sekretaris**

Sekretariat dipimpin oleh seorang Sekretaris, mempunyai tugas membantu Kepala Dinas dalam pengaturan, pembinaan, pemberdayaan, dan pengawasan tugas-tugas pada semua Bidang yang ada dalam lingkup Dinas Kehutanan termasuk urusan umum dan pelaksanaan perencanaan, keuangan, umum dan kepegawaian lingkup Sekretariat Dinas. Sekretaris mempunyai fungsi sebagai berikut :

1. Menyusun kebijakan teknis Administrasi kepegawaian, keuangan, perencanaan pelaporan dan urusan rumah tangga Dinas serta menyelenggarakan kebijakan Administrasi umum

2. Melakukan pembinaan, pengkoordinasian, pengendalian, pengawasan dan pemberdayaan serta evaluasi program dan kegiatan pada semua bidang dan lingkup Sekretariat Dinas.

Uraian Tugas Sekretariat adalah sebagai berikut:

1. Mempelajari peraturan perundang-undangan dan ketentuan lainnya untuk kelancaran pelaksanaan tugas
2. Merencanakan operasional pengelolaan administrasi umum, kepegawaian, perencanaan, pelaporan dan keuangan lingkup Sekretariat Dinas
3. Mengkoordinasikan penyusunan program dan rencana penanganan tugas-tugas Kehutanan pada semua bidang, termasuk urusan perencanaan, kepegawaian umum, keuangan dalam lingkup Dinas
4. Memberikan pelayanan teknis administrasi kepada bidang-bidang sekretariat dalam di lingkungan Dinas dalam rangka pelaksanaan tugas Dinas
5. Melakukan monitoring, evaluasi, pelaporan kegiatan pada semua bidang dalam rangka kelancaran tugas-tugas Kehutanan.

**c. Bidang Pengusahaan Hutan**

Bidang Pengusahaan Hutan dipimpin oleh seorang Kepala Bidang mempunyai tugas, membina dan mengkoordinir Kepala Kepala Seksi dilingkup Bidang Pengusahaan Hutan serta menyelenggarakan pembinaan dan pengembangan pengusahaan Hutan. Untuk melaksanakan tugas Kepala Bidang Pengusahaan Hutan mempunyai fungsi :

1. Penyelenggaraan dan pembinaan pengelolaan dan pemanfaatan hutan
2. Penyelenggaraan dan pembinaan pengolahan dan peredaran hasil hutan

3. Penyelenggaraan dan pembinaan penatausahaan dan iuran hasil hutan

Uraian Tugas Kepala Bidang Pengusahaan adalah sebagai berikut:

1. Mempelajari peraturan perundang-undangan dan kehutanan lainnya yang menyangkut pengusahaan hutan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas
2. Menyusun rencana strategis bidang pengusahaan hutan
3. Menyusun rencana anggaran satuan kerja bidang pengusahaan hutan
4. Mengkoordinasikan rencana strategis dan rencana anggaran satuan kerja bidang dengan Kepala Dinas dan Sekretaris Dinas serta kepala-kepala bidang lainnya lingkup Dinas kehutanan
5. Membina dan mengkoordinir unit-unit kerja dilingkup bidang pengusahaan hutan.

**d. Bidang Perlindungan dan Keamanan Hutan**

Bidang Perlindungan dan Keamanan Hutan dipimpin oleh seorang Kepala Bidang mempunyai tugas, membina dan mengkoordinir Kepala kepala seksi dilingkup bidang perlindungan dan keamanan hutan, serta menyelenggarakan pembinaan dan pengembangan perlindungan dan keamanan hutan. Kepala bidang perlindungan dan keamanan hutan mempunyai fungsi :

1. Penyelenggaraan dan pengkoordinasian pembinaan perlindungan hutan
2. Penyelenggaraan dan pengkoordinasian pembinaan keamanan hutan

Uraian Tugas Kepala Bidang Perlindungan dan Keamanan Hutan adalah sebagai berikut:

1. Mempelajari peraturan perundang-undangan dan ketentuan lainnya yang menyangkut perlindungan dan keamanan hutan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas
2. Menyusun rencana strategis bidang perlindungan dan keamanan hutan
3. Menyusun rencana anggaran satuan kerja bidang perlindungan dan keamanan hutan.

**e. Bidang Pembinaan Hutan dan Pemulihan Lahan**

Bidang Pembinaan Hutan dan Pemulihan Lahan dipimpin oleh seorang kepala bidang mempunyai tugas, membina dan mengkoordinir kepala kepala seksi dilingkup bidang pembinaan hutan dan pemulihan lahan serta menyelenggarakan pembinaan dan pengembangan hutan dan pemulihan lahan. Kepala Bidang Pembinaan Hutan dan Pemulihan Lahan mempunyai fungsi:

1. Penyelenggaraan dan pengkoordinasian pembinaan hutan
2. Penyelenggaraan pengkoordinasian pemulihan lahan hutan

Uraian Tugas Kepala Bidang Pembinaan Hutan dan Pemulihan Lahan adalag sebagai berikut:

1. Mempelajari peraturan perundang-undangan dan ketentuan lainnya yang menyangkut pembinaan hutan dan pemulihan lahan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas.
2. Menyusun rencana strategis bidang pembinaan hutan dan pemulihan lahan
3. Menyusun rencana anggaran satuan kerja bidang pembinaan hutan dan pemulihan lahan

**f. Bidang Informasi dan Penyuluhan Kehutanan**

Bidang Informasi dan Penyuluhan Kehutanan dipimpin oleh seorang Kepala Bidang mempunyai tugas, membina dan mengkoordinir Kepala Seksi Dilingkup Bidang Informasi Dan Penyuluhan Kehutanan serta menyelenggarakan pembinaan dan pengembangan Informasi Dan Penyuluhan Kehutanan. Kepala Bidang Informasi dan Penyuluhan Kehutanan mempunyai fungsi:

1. Penyelenggaraan dan pengkoordinasian pembinaan informasi kehutanan
2. Penyelenggaraan dan pengkoordinasian penyuluhan kehutanan

Uraian Tugas Kepala Bidang Informasi dan Penyuluhan Kehutanan adalah sebagai berikut:

1. Mempelajari peraturan perundang-undangan dan ketentuan lainnya yang menyangkut informasi dan penyuluhan kehutanan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas
2. Menyusun rencana strategis bidang informasi dan penyuluhan kehutanan
3. Menyusun rencana anggaran satuan kerja bidang informasi dan penyuluhan kehutanan

**g. Kelompok Jabatan Fungsional**

Kelompok Jabatan Fungsional mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Dinas Kehutanan sesuai dengan keahlian dan kebutuhan.

**h. Unit Pelayanan Teknis Dinas (UPTD)**

Unit Pelayanan Teknis Dinas mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Dinas Kehutanan sesuai dengan keahlian dan kebutuhan.

## **B. Budaya Organisasi Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang**

Masing-masing dari kita memiliki kepribadian yang unik, sifat dan karakter yang mempengaruhi cara kita bertindak dan berinteraksi dengan orang lain. Ketika kita menceritakan seseorang itu ramah, terbuka, santai, pemalau atau agresif sebenarnya kita sedang menggambarkan kepribadian orang yang bersangkutan, jadi organisasi juga memiliki kepribadian.

Dalam suatu organisasi juga kita sudah mengetahui peranan dan pentingnya seorang atasan dalam suatu organisasi. Naik turunnya kinerja suatu organisasi kebanyakan dianggap sebagai akibat langsung dari keputusan-keputusan dan kebijakan-kebijakan dari para atasan seorang atasan yang baik dapat membimbing, mengarahkan, dan memimpin organisasi dengan baik. Untuk membangun kesadaran para pegawai di Dinas Kehutanan dan Perkebunan dalam meningkatkan budaya disiplin kerja serta dapat mengubah perilaku pegawai menjadi lebih baik dari pada sebelumnya demi tercapainya suatu tujuan yang akan dicapai maka kedisiplinan merupakan hal yang harus ditegakkan pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan karena tanpa adanya dukungan disiplin personil yang baik dari pegawai maka organisasi akan sulit dalam mewujudkan tujuannya. Maka dapatlah dikatakan bahwa kedisiplinan merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Oleh sebab itu budaya organisasi sangat bermanfaat untuk mengarahkan perilaku, karena membantu pegawai dalam melakukan pekerjaannya dengan lebih baik.



Dengan ini peneliti akan menjelaskan tiga indikator yang terdapat didalam budaya organisasi yakni (1). Pengarahan yaitu (a). kedisiplinan, (b). Harapan (2). Sistem imbalan yaitu (a). Kenaikan gaji, (b). promosi jabatan dan (3) Pola komunikasi yaitu (a). komunikasi horizontal/komunikasi antara sesama pegawai (b). komunikasi vertikal/komunikasi antara atasan dan bawahan.

### **1. Pengarahan**

Untuk mengarahkan semua pegawai agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan diharapkan seluruh pihak dalam organisasi dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran. Tujuan utama pemberian perintah adalah untuk mengkoordinir kegiatan pegawai, agar kegiatan pegawai yang berbeda-beda tersebut terkoordinir pada satu arah, selain itu pemberian perintah juga dimaksudkan dapat menjalin hubungan yang baik antara pemimpin dengan pegawai. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam pengarahan meliputi: pembimbingan kepada tenaga kerja agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan, memberikan tugas dan penjelasan rutin mengenai pekerjaan, serta memberikan penjelasan tentang kebijakan yang ditetapkan di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang agar dapat memberi arahan mengenai aturan-aturan yang telah ditetapkan seperti kedisiplinan dalam bekerja agar nantinya dapat menciptakan suatu hasil atau capaian sesuai dengan apa yang diharapkan.

Kepala dinas Kantor Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang memberikan pengarahan tentang kedisiplinan waktu sesuai dengan jadwal yang

ditentukan kepada para pegawai yang bertugas di Kantor Dinas Kehutanan dan perkebunan.

**a. Kedisiplinan**

Kedisiplinan merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang ada dalam suatu organisasi pemerintah. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Dia akan mematuhi, mengerjakan tugasnya dengan baik, bukan atas dasar paksaan. Seperti kedisiplinan di Dinas Kehutanan dan Perkebunan tidak hanya semata-mata patuh dan taat terhadap sesuatu yang kasat mata seperti datang dan pulang sesuai jam kerja tetapi juga patuh dan taat terhadap sesuatu yang tidak kasat mata tetapi melibatkan komitmen, baik dengan diri sendiri ataupun komitmen dengan organisasi (kelompok kerja).

Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang dalam mewujudkan tujuan organisasinya maka yang pertama harus segera dibangun dan ditegakkan di organisasi adalah disiplin pegawainya karena kedisiplinan merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Maka kepala dinas Kehutanan dan Perkebunan selalu berusaha agar para pegawai di kantor Dinas Kehutanan dan Perkebunan mempunyai disiplin yang baik.

Sebagaimana hasil wawancara dengan informan yang merupakan Kepala Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang yang berinisial “AB” menyatakan bahwa:

“Dalam kantor ini kita sangat mematuhi peraturan yang ada terutama kedisiplinan dalam bekerja, saya selaku kepala dinas berusaha memberikan

arahan kepada para pegawai agar bekerja sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan, dan di kantor ini kita menerapkan budaya yang sejak lama ada dalam kantor ini. Saya sangat mengharapkan agar para pegawai menerapkan budaya organisasi seperti memiliki nilai-nilai, norma-norma, perilaku yang baik kepada masyarakat, jujur serta bertanggung jawab sesuai tugasnya masing-masing” (Wawancara dengan AB, 15 Juli 2017).

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa Kepala Dinas memberikan arahan kepada para pegawai yang bekerja di Kantor Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang agar bekerja sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan, karena dengan mengerjakan pekerjaan yang diberikan sesuai dengan jadwal maka untuk mencapai tujuan akan lebih mudah. Kepala dinas kehutanan dan perkebunan mengharapkan agar pegawai selalu menerapkan budaya organisasi dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Budaya organisasi yang diterapkan di kantor dinas kehutanan dan perkebunan memberikan dampak positif bagi para pegawai karena memiliki nilai-nilai, norma-norma, perilaku yang baik, bersikap jujur serta bertanggung jawab yang dapat dijadikan sebagai panutan dan sebagai penunjang untuk melancarkan kinerja para pegawai sesuai dengan sasaran dan tujuan yang dicapai. Hal ini senada dengan yang diungkapkan oleh Davis (2004:29) bahwa pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijiwai dan dipraktekkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi sehingga mempunyai volume dan beban kerja yang harus diwujudkan guna mencapai tujuan organisasi.

Dilakukan juga wawancara dengan MA sebagai Bidang perlindungan dan keamanan hutan di Kantor Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang yang menyatakan bahwa:

“Sasaran untuk mencapai keberhasilan dalam organisasi diperlukan kesadaran dari diri masing-masing pegawai untuk mewujudkan visi dan misi yang telah ditetapkan sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara berkesinambungan dalam kurun waktu tertentu. Saya sebagai pegawai di Kantor Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang ini berusaha menaati jadwal yang telah ada yaitu mulai dari 07.30 sampai 15.30. Namun menurut saya masih ada teman teman pegawai yang lain yang masih bolos saat jam kerja, hal ini menandakan bahwa budaya organisasi yang diterapkan oleh kepala dinas belum maksimal jika dilihat dari segi kedisiplinan para pegawai” (Wawancara dengan MA, 22 Juli 2017).

Hasil wawancara tersebut dapat dipahami bahwa pegawai di Kantor Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang dalam mencapai keberhasilan dalam organisasi serta mewujudkan visi dan misi Kantor Dinas Kehutanan dan Perkebunan di Kabupaten Enrekang pegawai berusaha menaati jadwal yang telah ada yaitu masuk kantor mulai dari pukul 07.30 dan pulang pada pukul 15.30 sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara berkesinambungan. Namun masih ada pegawai yang lain yang masih bolos saat jam kerja, hal ini menandakan bahwa budaya organisasi yang diterapkan oleh kepala dinas belum maksimal jika dilihat dari segi kedisiplinan para pegawai. Hal ini senada dengan jurnal suara Karya oleh Kusen Suseno bahwa rendahnya tingkat kedisiplinan dan etos kerja para pegawai selama ini, terutama karena tidak berjalannya sistem rewards yang membuat pegawai bermalas-malasan, belum menjamin penertiban para pegawai yang sering mangkir atau pulang kantor sebelum waktunya bisa berjalan efektif, karena ternyata banyak dari mereka yang kembali mangkir dari tugasnya.

Adapun Visi dan Misi Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang yaitu Visi: Terwujudnya Kelestarian Hutan dan Kesejahteraan Masyarakat Melalui Pengelolaan yang Profesional, dan Misi yaitu (a). mewujudkan pengelolaan hutan yang lestari dan berkelanjutan (b). meningkatkan

akses dan partisipasi masyarakat dalam pengelolaan hutan (c). mewujudkan profesionalisme dalam penyelenggaraan kehutanan.

Senada dengan yang dikemukakan oleh RI selaku Bidang perlindungan dan keamanan hutan di Kantor Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang maka RI selaku Seksi pengelolaan dan pemanfaatan Hutan menyatakan bahwa:

“Dikantor Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang memiliki budaya kerja secara professional sesuai dengan visi dan misi yang ada terutama mengenai kedisiplinan waktu, hal demikian yang kita upayakan dan implementasikan di Dinas Kehutanan dan Perkebunan hal tersebut merupakan salah satu cara agar dapat mencapai hasil yang diharapkan. Namun tidak semua pegawai di kantor dinas ini menaati jadwal yang telah ditentukan seperti datang terlambat kemudian pulang lebih awal” (Wawancara dengan RI, 23 Juli 2017).

Hasil wawancara diatas dapat dimaknai bahwa pegawai di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang dalam mencapai budaya kerja yang professional sesuai dengan visi dan misi terutama mengenai kedisiplinan waktu. Kepala dinas kehutanan dan perkebunan mengupayakan dan mengimplemetasikan di dalam kantor saat melakukan tugasnya hal tersebut merupakan salah satu cara agar dapat mencapai hasil yang diharapkan. Namun kenyataannya bahwa pegawai yang ada di kantor dinas kehutanan dan perkebunan masih belum menaati jadwal yang telah ditentukan seperti datang terlambat kemudian pulang lebih awal. Selanjutnya dilakukan wawancara dengan TO selaku Bidang Pengusahaan Hutan yang menyatakan bahwa:

“Untuk mencapai sasaran dalam suatu organisasi kami berusaha untuk bekerja sesuai dengan arahan dari kepala Dinas kehutanan dan perkebunan terutama mengenai kedisiplinan waktu yaitu dari pukul 07.30 sampai dengan pukul 15.30. Namun saya sendiri sebagai pegawai biasanya datang terlambat kekantor karena memiliki tugas tersendiri selain dikantor yaitu memantau

tanaman pohon di sekitar wilayah pemukiman. (Wawancara dengan TO, 17 Juli 2017)

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa untuk mencapai sasaran dalam suatu organisasi maka pegawai melaksanakan tugasnya sesuai dengan arahan dari atasan terutama mengenai kedisiplinan waktu. Kedisiplinan waktu merupakan kegiatan yang sangat menentukan kinerja para pegawai. Dengan adanya kedisiplinan waktu maka pegawai akan bekerja dengan baik dan mendapatkan sasaran yang ingin dicapai dan juga dapat mendapatkan nilai yang positif bagi atasan terutama perusahaan dimana pegawai bekerja. Adapaun para pegawai yang datang terlambat di dinas kehutanan dan perkebunan Kabupaten Enrekang mempunyai alasan tersendiri karena memiliki tugas lain yaitu memantau pohon-pohon yang sudah di tanam disekitar permukiman.

#### **b. Harapan**

Dalam mencapai tujuan organisasi pada dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang agar sesuai yang diharapkan maka diperlukan adanya peran dari Kepala Dinas karena Kepala Dinas memiliki kemampuan dalam mengkomunikasikan, mengontrol dan memiliki kemampuan dalam melakukan pendekatan kepada pegawai dan membangun sebuah tim yang dapat memperbaiki kinerja para pegawai di Dinas Kehutanan dan Perkebunan dalam mencapai suatu tujuan.

Berkaitan dengan hal tersebut peneliti melakukan wawancara dengan AB salah satu informan yang merupakan Kepala Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang yang mengatakan bahwa:

“Peran pemimpin didalam mengarahkan anggota-anggota organisasi harus mempunyai nilai-nilai. Terutama soal kehadiran para pegawai. Kita mempunyai jadwal yang memang sudah ditentukan di dalam kantor ini. Para pegawai khususnya saya sendiri sebagai kepala dinas wajib patuh pada aturan tersebut. Apabila pegawai rajin datang sesuai dengan jadwal maka kinerjanya dapat berjalan sesuai dengan harapan yakni mengerjakan tugasnya tepat waktu, selain itu kita mengharapkan agar pegawai melakukan penyuluhan kepada masyarakat dengan cara membagikan bibit-bibit pohon, meningkatkan pengelolaan hutan berbasis masyarakat serta memberikan arahan agar tidak melakukan pembakaran hutan dan menebang hutan secara liar sehingga harapan kita yakni menciptakan lingkungan yang kondusif melalui pengolahan hutan yang lestari dan berkelanjutan dapat tercapai .”(Wawancara dengan AB,15 Juli 2017)

Berasarkan hasil wawaancara diatas maka dapat dimaknai bahwa dalam hal ini peran pemimpin di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang sangatlah penting dalam mengarahkan anggota-anggota organisasi khususnya patuh pada aturan seperti rajin datang kekantor sesuai dengan jadwal serta mengerjakan tugasnya tepat waktu dan memberikan arahan kepada para masyarakat agar tidak melakukan pembakaran hutan secara liar sehingga harapan dalam menciptakan lingkungan yang kondusif melalui pengolahan hutan yang lestari dapat tercapai. Kepala kantor dinas kehutanan dan perkebunan mengharapkan agar semua staf maupun pegawai yang bekerja dikantor Dinas selalu patu dan taat kepada peraturan yang ada dan mengerjakan setiap tugas yang diembannya. Adapun kegiatan yang dilakukan yang sudah merupakan budaya organisasi dalam bekerja yaitu melakukan penyuluhan kepada masyarakat dengan tujuan untuk meningkatkan pengetahuan masyarakat tentang pengelolaan hutan dengan baik, seperti melakukan reboisasi, tidak menebang pohon secara liar dan tidak melakukan pembakaran.

Berkaitan dengan hal tersebut peneliti juga melakukan wawancara dengan RI selaku Seksi Pengelolaan Dan Pemanfaatan Hutan yang mengatakan bahwa:

“Motivasi dalam mencapai suatu keberhasilan organisasi haruslah sesuai dengan apa yang diharapkan maka sangat perlu adanya budaya kerja yang memiliki nilai-nilai, norma-norma serta perilaku yang baik dalam menjalankan tugas. Kita mengharapkan agar sasaran yang ingin dicapai yaitu untuk mewujudkan peningkatan kesejahteraan melalui pengelolaan hutan berbasis masyarakat dan keunggulan lokal, untuk mewujudkan harapan tersebut maka kita melakukan penyuluhan kepada masyarakat 1 kali dalam 3 bulan dengan membina masyarakat agar bisa menjaga lingkungan dari kebakaran serta menjaga agar lingkungan tetap kondusif.”(Wawancara dengan RI ,23 Juli 2017)

Berasarkan wawancara diatas dapat diberi makna bahwa dalam hal ini Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang sangat mengharapkan adanya budaya kerja dalam menjalankan tugas sehingga dalam mencapai sasaran yang ingin dicapai yaitu untuk mewujudkan peningkatan kesejahteraan melalui pengelolaan berbasis masyarakat serta dalam mewujudkan harapan maka perlu diadakan penyuluhan kepada masyarakat yakni penyuluhan dilakukan 1 kali dalam 3 bulan dan membina masyarakat agar bisa menjaga lingkungan agar tetap kondusif. Untuk mencapai suatu keberhasilan dalam organisasi maka kepala dinas memberikan motivasi kepada para bawahannya agar bisa menjalankan tugasnya dengan baik sehingga mencapai sasaran yang ingin dicapai.

Pernyataan yang senada juga di ungkapkan oleh MA selaku bidang perlindungan dan keamanan hutan bahwa:

“Untuk mencapai keberhasilan suatu organisasi sesuai yang diharapkan kita selalu berpegang teguh pada visi, misi dan program yang ada di Kantor Dinas Kehutanan dan Perkebunan ini dan yang paling utama yaitu selalu mengutamakan budaya kerja yang memiliki nilai-nilai, moral serta perilaku yang baik dalam menjalankan tugas salah satu sasaran yang ingin dicapai yaitu terlaksananya perlindungan dan pengamanan hutan oleh karena itu kita melakukan penyuluhan kepada masyarakat dengan



mengarahkan masyarakat agar tidak melakukan pembakaran, penebangan secara liar dan kita membina masyarakat untuk menanam pohon ditempat yang gundul. Apabila kita mengetahui masyarakat melakukan hal-hal yang merusak pohon yaitu melakukan penebangan tanpa ada izin dari pemerintah setempat maka kita menindak lanjuti atau kita akan memberikan peringatan.”(Wawancara dengan MA ,22 Juli 2017)

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat dimaknai bahwa di Kantor Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang dalam mencapai hasil yang diharapkan yaitu terlaksananya perlindungan dan pengamanan hutan maka dilakukan penyuluhan kepada masyarakat dan mengarahkan agar tidak melakukan penebangan hutan secara liar serta menanam pohon ditempat yang sudah gundul. Namun apabila diketahui ada masyarakat yang merusak pohon dengan melakukan penebangan tanpa seizin dari pemerintah setempat maka akan ditindaklanjuti dan akan diberikan peringatan. Kepala dinas beserta pegawai kantor dinas kehutanan dan perkebunan mengerjakan tugasnya sesuai dengan misi misi dan program yang ada di Kantor Dinas Kehutanan dan Perkebunan ini dan yang paling utama yaitu selalu mengutamakan budaya kerja yang memiliki nilai-nilai, moral serta prilaku yang baik dalam menjalankan tugas salah satu sasaran yang ingin dicapai yaitu terlaksananya perlindungan dan pengamanan hutan oleh karena itu kepala dinas beserta pegawai maupun staf yang ada di kantor dinas kehutanan dan perkebunan melakukan penyuluhan kepada masyarakat dengan mengarahkan masyarakat agar tidak melakukan pembakaran, penebangan secara liar dan kita membina masyarakat untuk menanam pohon ditempat yang gundul.

Selanjutnya dilakukan wawancara dengan salah satu informan oleh KA selaku tokoh masyarakat yang menyatakan bahwa:

“Kepala dinas maupun pegawai yang ada di kantor dinas kehutanan dan perkebunan Kabupaten Enrekang sangat mematuhi nilai-nilai serta perilaku yang dapat dijadikan sebagai panutan hal itu merupakan budaya kinerja dalam organisasi yang selalu melekat pada pegawai yang bekerja di kantor dinas kehutanan dan perkebunan. Selain itu penyuluh juga mengarahkan kita untuk selalu menjaga lingkungan terutama kelestarian pohon. Namun karena masih lemahnya hukum yang dijalankan sehingga masih ada masyarakat yang menebang pohon secara liar dan pembakaran hutan dengan sengaja.”(Wawancara dengan KA,27 Juli 2017)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut maka dapat disimpulkan bahwa Dinas Kehutanan dan Perkebunan melakukan penyuluhan dan memberikan arahan untuk selalu menjaga lingkungan terutama kelestarian pohon namun masih ada dijumpai sebagian pohon yang ditebang secara liar dan pembakaran hutan yang dilakukan dengan sengaja. Kepala Dinas maupun pegawai yang ada di kantor Dinas kehutanan dan perkebunan Kabupaten Enrekang sangat mematuhi nilai-nilai serta perilaku yang dapat dijadikan sebagai panutan hal itu merupakan budaya kinerja dalam organisasi yang selalu melekat pada pegawai yang bekerja di kantor Dinas Kehutanan dan Perkebunan dapat dijadikan motivasi bagi orang lain terutama masyarakat.

## **2. Sistem imbalan**

Pegawai harus menerima hak-haknya sebagai pegawai yaitu imbalan atau kompensasi setelah menjalankan kewajiban. Imbalan merupakan segala sesuatu yang diterima pegawai sebagai balasan jasa untuk kerja mereka, dalam suatu organisasi masalah kompensasi atau imbalan merupakan suatu yang sangat kompleks, namun paling penting bagi pegawai maupun organisasi itu sendiri. Dalam meningkatkan efisiensi dan produktivitas salah satu upaya yang ditempuh Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang untuk menciptakan

kondisi tersebut adalah dengan memberikan kompensasi atau imbalan yang memuaskan kepada para pegawai.

Jenis kompensasi yang diberikan kepada pegawai antara lain yaitu, imbalan ekstrinsik yang berbentuk uang, antara lain

1. Gaji, adalah balas jasa yang dibayarkan secara periodik kepada pegawai tetap serta mempunyai jaminan yang pasti, diberikan kepada pegawai atas jasa pelayanannya yang diberikan secara bulanan.
2. Upah, adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati membayarnya, bisa juga dibayarkan kepada pegawai secara perjam, perhari, dan persetengah hari
3. Honor, bonus, komisi, insentif

Adapun imbalan ekstrinsik yang bentuknya sebagai benefit atau tunjangan pelengkap, contoh:

1. Uang cuti
2. Uang makan
3. Uang transportasi atau antar jemput
4. Asuransi, jamsostek, uang pensiun, rekreasi, beasiswa dan lain-lain

Sedangkan imbalan dalam bentuk intrinsik yang tidak berbentuk fisik dan hanya dapat dirasakan berupa kelangsungan pekerjaan, tanggung jawab, tantangan otonomi, jenjang karir yang jelas, kondisi lingkungan kerja, pekerjaan yang menarik dan lain-lain.

Asas-asas kompensasi atau sistem imbalan harus ditetapkan atas asas adil dan layak serta dengan memperhatikan undang-undang perburuan yang berlaku.

Prinsip adil dan layak harus mendapat perhatian dengan sebaik-baiknya supaya balas jasa yang akan diberikan merangsang gairah dan kepuasan kerja pegawai.

Asas-asas tersebut adalah sebagai berikut:

1. Asas adil

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap pegawai harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerjaan, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi. Dengan asas adil maka akan tercipta suasana kerja yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilitasi pegawai akan lebih baik.

2. Asas layak dan wajar

Kompensasi yang diterima pegawai dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normative yang ideal. Tolak ukur layak adalah relative penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan internal konsistensi yang berlaku

Adapun sistem dan kebijakan kompensasi, sistem pembayaran kompensasi yang umum diterapkan adalah:

1. Sistem waktu

Dalam sistem waktu, besarnya kompensasi ditetapkan berdasarkan standar waktu seperti jam, minggu, atau bulanan. Sistem waktu biasanya ditetapkan jika prestasi kerja sulit diukur per unitnya dan bagi karyawan tetap kompensasinya dibayar atas sistem waktu secara periodic setiap bulannya. Besar kompensasi sistem waktu hanya didasarkan kepada lamanya bekerja bukan dikaitkan kepada prestasi kerja

## 2. Sistem hasil (output)

Dalam sistem hasil, besarnya kompensasi yang dibayar selalu didasarkan kepada banyaknya hasil yang dikerjakan bukan kepada lamanya waktu mengerjakannya. Sistem hasil ini tidak dapat ditetapkan kepada pegawai tetap dan jenis pekerjaan yang tidak mempunyai standar fisik, seperti bagi karyawan administrasi.

## 3. Sistem borongan

Sistem borongan merupakan suatu cara pengupahan yang penetapan besarnya jasa didasarkan atas volume pekerjaan dan lama mengerjakannya. Penetapan besarnya balas jasa berdasarkan sistem borongan cukup rumit, lama mengerjakannya serta banyak alat yang diperlukan untuk menyelesaikannya.

Kebijaksanaan kompensasi, baik besarnya, susunannya, maupun waktu pembayarannya dapat mendorong gairah kerja dan keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang optimal sehingga membantu terwujudnya sasaran perusahaan. Besarnya kompensasi harus ditetapkan berdasarkan analisis pekerjaan, posisi jabatan, konsistensi internal, serta berpedoman kepada keadilan dan undang-undang. Dengan kebijaksanaan ini diharapkan akan terbina kerjasama yang serasi dan memberikan kepuasan kepada semua pihak. Dengan memberikan kompensasi maka para pegawai dapat meningkatkan prestasi kerja, motivasi, dan kepuasan kerja pegawai. seperti pemberian (a) kenaikan gaji dan (b) promosi jabatan berdasarkan prestasi kerja pegawai.

### **a. Kenaikan gaji**

Gaji merupakan suatu kompensasi yang dikaitkan dengan kinerja pegawai yang dimana sistem imbalan atau kenaikan gaji dapat memotivasi para pegawai agar dapat dan mau melakukan sesuatu untuk memajukan organisasi. Sistem penggajian dalam menentukan besarnya gaji bukan saja didasarkan pada pangkat tetapi juga didasarkan pada sifat pekerjaan yang dilakukan atas prestasi kerja yang dicapai oleh para pegawai besarnya jumlah gaji yang akan diterima pegawai sudah ditentukan oleh pemerintah.

Berdasarkan observasi dan wawancara mendalam dengan AB salah satu informan selaku Kepala Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang mengenai sistem imbalan kenaikan gaji, Kepala Dinas Kehutanan dan Perkebunan mengatakan bahwa:

“Untuk sistem imbalan kami memberika sistem kenaikan gaji kita menaikkan gaji kepada pegawai sesuai dengan pangkat, golongan dan statusnya artinya apabila staf kantor yang bekerja sudah menjadi pegawai negeri sipil maka kita gaji sesuai dengan gaji yang dikeluarkan oleh pemerintah pusat dan untuk pegawai honorer kita memberikan gaji sesuai dengan kinerjanya misalnya jika pegawai bekerja lembur dikantor, rutin melakukan penyuluhan kepada masyarakat dan mengadakan sosialisasi maka kita memberikan bonus.”(Wawancara dengan AB,15 Juli 2017)

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat dipahami bahwa sistem imbalan, kenaikan gaji di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang dalam hal ini kenaikan gaji yang diberikan kepada pegawai yang bekerja tetap di kantor Dinas Kehutanan dan Perkebunan akan digaji sesuai dengan gaji yang diberikan dari pemerintah berbeda dengan pegawai yang masih honorer untuk kenaikan gaji harus dilihat dari kinerjanya sperti pegawai yang bekerja lembur,

rutin dalam melakukan penyuluhan kepada masyarakat, dan mengadakan sosialisasi.

Hal tersebut diatas senada dengan yang dikatakan salah satu informan oleh MA selaku Bidang Informasi dan Penyuluhan Hutan mengatakan bahwa:

“Sistem imbalan yang diterapkan oleh kepala Dinas menurutku sangat membantu para pegawai khususnya pegawai yang masih berstatus honorer karena dengan adanya kenaikan gaji tersebut para pegawai dapat termotivasi untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Namun dalam sistem imbalan, kenaikan gaji yang dijalankan oleh kepala Dinas menurut saya tidak adil karena kepala dinas biasanya bersifat pilih kasih artinya kepala dinas hanya memberikan bonus kepada para pegawai yang memiliki hubungan kerabat dekat”(Wawancara dengan MA,22 Juli 2017)

Berasarkan hasil wawancara diatas dapat dipahami bahwa sistem imbalan, kenaikan gaji di Kantor Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang dalam kenaikan gaji sangat membantu pegawai khususnya pegawai yang masih berstatus honorer karena dengan adanya kenaikan gaji para pegawai dapat termotivasi dalam melaksanakan tugasnya dengan baik. Dengan adanya motivasi tersebut maka pegawai akan mengerjakan tugasnya dengan baik. Namun dalam kenaikan gaji masih adanya sikap pilih kasih yang diberikan oleh kepala dinas dimana hanya kerabat terdekat saja yang mendapatkan bonus.

Hal serupa dikatakan oleh TO selaku Bidang Pengusahaan Hutan yang mengatakan bahwa:

“Saya sebagai pegawai yang berstatus honorer sangat terbantu dengan sistem imbalan yang dijalankan oleh Kepala Dinas karena saya sendiri sebagai pegawai merasa termotivasi dengan adanya sistem imbalan tersebut. .”(Wawancara dengan TO, 17 Juli 2017.)

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa sistem imbalan, kenaikan gaji di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang

sangat memberikan motivasi kepada pegawai khususnya pegawai yang masih berstatus pegawai honorer. Dengan adanya motivasi tersebut maka pegawai menjalankan tugasnya dengan baik sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Dan hal tersebut memberikan dampak positif bagi para pegawai untuk menjalankan tugasnya.

Dikatakan juga oleh salah satu informan yaitu WA selaku Seksi Keamanan Hutan yang menyatakan bahwa:

“Sistem imbalan, kenaikan gaji disesuaikan dengan peraturan pemerintah sesuai dengan masa kerja dan golongan, akan tetapi ada pendapatan lain dalam bentuk tunjangan kinerja ini diberikan sesuai dengan jabatan yang diemban penilaian kinerja sesuai dengan peraturan mengenai sasaran kinerja pegawai pada awal tahun dicatat sasaran itu dalam bentuk perjanjian kinerja pegawai dengan atasan langsung hal tersebut mengupayakan agar pegawai dapat menunjang serta memajukan organisasi,” (Wawancara dengan MIA, 25 Juli 2017)

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara terhadap informan mengenai bagaimana sistem imbalan kenaikan gaji yang ada di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang, maka dapat disimpulkan bahwa sistem imbalan, kenaikan gaji disesuaikan dengan peraturan pemerintah dilihat dari masa kerja, golongan serta jabatan yang diemban oleh pegawai. Dengan adanya sistem kenaikan gaji kepala dinas kantor kehutanan dan perkebunan mengharapkan agar pegawai menjalankan tugasnya dengan baik sesuai dengan visi dan misi serta program yang dijalankan dalam kantor dinas kehutanan dan perkebunan sehingga dapat menunjang serta memajukan organisasi yang kuat.

#### **b. Promosi Jabatan**

Dalam mempromosikan suatu jabatan Kepala Dinas Kehutanan dan Perkebunan terlebih dahulu mempertimbangkan beberapa hal seperti masalah



kepangkatan dan kinerja pegawai. Para pegawai dianggap layak diberi jabatan tentu karena memiliki kinerja yang tinggi. Masalah promosi jabatan biasanya Kepala Dinas secara langsung mempromosikan para pegawai sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Berkaitan dengan hal tersebut peneliti melakukan wawancara dengan AB selaku Kepala Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang yang mengatakan bahwa:

“Mengenai sistem imbalan atau promosi jabatan saya selalu terbuka terhadap pegawai yang ingin maju untuk mencapai karirnya, saya selaku Kepala Dinas selalu berusaha mempromosikan pegawai untuk menduduki suatu jabatan namun terlebih dahulu pegawai harus memiliki kriteria yang harus dipenuhi seperti pegawai yang menyelesaikan tugasnya tepat waktu, hadir dikantor sesuai jadwal yaitu dari hari senin sampai jumat pada jam 07:30 sampai 15:30 dan rutin mengadakan penyuluhan kepada masyarakat serta selalu memberikan solusi ketimbang complain”. (Wawancara dengan AB, 15 Juli 2017)

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa dalam hal promosi jabatan kepala Dinas sangat mendukung pegawainya dalam mencapai karirnya dengan mendapatkan promosi namun ada hal-hal atau kriteria yang harus dipenuhi dalam mendapatkan promosi jabatan yaitu pegawai harus bisa menyelesaikan tugasnya tepat waktu, hadir dikantor sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan Kantor Dinas dan rutin mengadakan penyuluhan kepada masyarakat apabila hal tersebut sudah memenuhi syarat maka akan diusulkan untuk mendapatkan promosi.

Hal serupa juga dikatakan oleh MA selaku Bidang Informasi dan Penyuluhan Hutan yang mengatakan:

“Dalam penilaian kriteria kinerja pegawai dapat dilihat pada buku catatan jurnal harian yang ada di Kantor Dinas yang memiliki saran kinerja

pegawai di isi setiap hari melalui operator komputer, pengelola kepegawaian dan dibuat sistem penilaian melalui jurnal harian, absensi kehadiran seperti kehadiran dalam apel, upacara dalam hal promosi jabatan harus berdasarkan daftar urut kepangkatan, penilaian SKP (saran kerja pegawai) karena akan dinilai setiap tahunnya.(Wawancara dengan MA,22 Juli 2017)

Berdasarkan penuturan oleh Bidang Informasi dan Penyuluhan Hutan penulis dapat menguraikan bahwa pegawai di Dinas Kehutanan dan Perkebunan yang akan mendapatkan promosi jabatan dinilai dari absensi kehadiran, seperti kehadiran dalam apel upacara dan akan dilihat melalui buku catatan jurnal harian serta berdasarkan daftar urut kepangkatan, penilaian SKP (saran kerja pegawai) yang akan dinilai setiap tahunnya. Penilaian ini bertujuan untuk mengetahui karyawan atau pegawai yang dapat mencapai kriteria dalam mendapatkan promosi jabatan di kantor Dinas Kehutanan dan Perkebunan.

Berdasarkan wawancara diatas mengenai bagaimana pembagian sistem imbalan, promosi jabatan yang ada di Kantor Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang bahwa pegawai yang ingin mendapatkan promosi jabatan harus memiliki syarat-syarat atau criteria yang sudah ditetapkan. Dalam pemberian promosi jabatan perlu juga dilihat dari penilaian lainnya seperti pendidikan baik itu pendidikan formal maupun diklat dan hal lain yang menjadi dasar pertimbangan promosi. Namun disisi lain, ada pegawai yang sudah mengikuti serangkaian kegiatan seperti pelatihan dan pendidikan namun tidak memenuhi persyaratan yang lain untuk diusulkan seperti tingkat kehadiran yang kurang bagus.

Selanjutnya dilakukan wawancara dengan salah satu informan oleh ES selaku Seksi Evaluasi dan Supervisi Tenaga Fungsional yang mengatakan bahwa:

“Untuk promosi jabatan masih belum terlalu diperhatikan, hal tersebut bisa dilihat dari menumpuknya pegawai yang sudah cukup umur syarat, tetapi mungkin hal tersebut ada alasannya, seperti masalah SDM yang menurut saya masih belum maksimal yang mau dipromosikan karena tidak memiliki syarat yang cukup untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi dari sebelumnya.”(Wawancara dengan ES, 28 Juli 2017)

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa promosi jabatan di Dinas Kehutanan masih belum terlalu diperhatikan alasannya karena masalah SDM yang masih belum maksimal karena pegawai tidak memiliki syarat yang cukup untuk mendapatkan promosi jabatan. Pegawai yang bisa mendapatkan promosi jabatan apabila memenuhi kriteria atau syarat yang sudah ditentukan seperti rajin datang ke kantor, selalu menghadiri apel upacara, rajin melakukan penyuluhan dan sosialisasi sesuai dengan jadwal, jujur mengikuti pelatihan serta berdasarkan daftar urut kepangkatan, penilaian SKP (saran kerja pegawai) yang akan dinilai setiap tahunnya dan memiliki prestasi kerja.

Selanjutnya peneliti mengajukan pertanyaan kepada salah satu informan yaitu MIA selaku Bidang Perlindungan dan Keamanan Hutan mengenai kriteria penilaian kinerja pegawai dan pembagian sistem imbalan atau promosi jabatan yang ada di Kantor Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang informan tersebut mengatakan bahwa:

“Sesuai kesepakatan bersama bahwa dasar penilaian kinerja untuk promosi jabatan adalah tingkat kehadiran pegawai jika ada pegawai yang produktif dalam pekerjaannya namun tingkat kehadiran pegawai tersebut buruk maka hal tersebut akan tetap dinilai buruk karena kehadiran merupakan salah satu indikator dari kedisiplinan. Tetapi kesepakatan tersebut tidak dijadikan syarat oleh kepala dinas terbukti salah satu pegawai yang ada di kantor ini sudah memiliki kelayakan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi dari jabatan sebelumnya yakni memiliki kemampuan yang baik dan mampu bersaing dengan karyawan lain, rajin serta memiliki perilaku yang baik dan sudah layak namun karena Kepala Dinas yang tidak memiliki hubungan dekat dengan pegawai tersebut maka sampai sekarang

belum masuk dalam daftar pegawai yang mendapatkan promosi jabatan.”(Wawancara dengan MIA, 25 Juli 2017)

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa pegawai di dinas kehutanan dan perkebunan dalam mendapatkan promosi jabatan harus dinilai dari tingkat kehadiran pegawai namun jika tingkat kehadiran pegawai buruk maka akan tetap dinilai buruk karena kehadiran adalah salah satu indikator dari kedisiplinan. Sistem promosi jabatan dapat dilihat dari beberapa aspek diantaranya yaitu masa kerja pegawai, bagaimana produktifitas pegawai apakah pegawai tersebut layak diusulkan atau tidak serta ada dasar pernah mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan. Sesuai kenyataan di lapangan bahwa Kepala Dinas Kehutanan dan Perkebunan memberikan promosi jabatan kepada pegawai dengan sistem kekeluargaan artinya pegawai yang memiliki hubungan keluarga dengan kepala kantor dinas maka pegawai inilah yang mudah mendapatkan promosi jabatan tanpa memenuhi syarat-syarat yang telah ditentukan sebelumnya.

### **3. Pola Komunikasi**

Untuk terbentuk suatu hubungan yang baik dalam organisasi, maka salah satunya mutlak dilakukan suatu komunikasi yang baik diantara setiap pegawai. Sehingga dengan demikian diharapkan kemampuan dan kehandalan pegawai dalam organisasi tetap terpelihara dengan baik terdapat pepatah yang mengatakan bahwa tak kenal maka tak sayang dan untuk mengenal diperlukan suatu komunikasi yang baik tentunya. Dengan komunikasi yang baik akan dapat diselesaikan problem-problem yang terjadi dalam organisasi serta konflik yang terjadi dapat diselesaikan melalui musyawarah dan mufakat.

Komunikasi baik antara pimpinan dengan karyawan maupun antar sesama karyawan merupakan salah satu faktor penting untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan. Salah satu bentuk kekurangan komunikasi adalah sedikitnya waktu yang digunakan pimpinan untuk berdiskusi dengan bawahan dalam hal pekerjaan sangat mempengaruhi disiplin kerja karyawan. Pimpinan dan karyawan hanya mampu berinteraksi dalam suasana yang formal saja sehingga belum mampu menciptakan keakraban antara dua belah pihak sehingga berdampak kepada loyalitas karyawan.

#### **a. Komunikasi Horizontal**

Komunikasi Horizontal merupakan komunikasi secara mendatar antara pengurus dengan sesama pengurus, ketua dengan sesama ketua dan sebagainya. Komunikasi horizontal yang dilakukan sesama pegawai sering kali lebih bersifat tidak formal, mereka berkomunikasi satu sama lain lebih santai baik saat kerja maupun diwaktu luang. Selain komunikasi secara horizontal antara anggota dengan anggota, komunikasi horizontal antara ketua dan ketua pun harus dilaksanakan. Apabila pelaksanaan komunikasi organisasi secara horizontal yang dilaksanakan oleh anggota lebih banyak bersifat tidak formal, sedangkan pelaksanaan komunikasi organisasi secara horizontal antara ketua dengan ketua lebih banyak bersifat formal, terutama apabila ada masalah-masalah dan kegiatan-kegiatan yang perlu penanganan khusus dalam organisasi yang membutuhkan koordinasi para ketua seperti mengadakan rapat harian.

Berkaitan dengan hal tersebut peneliti melakukan wawancara dengan AB selaku Kepala Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang yang mengatakan bahwa:

“Dalam kantor ini kita sangat memelihara pola komunikasi antara sesama pegawai, karena dengan adanya komunikasi yang baik kita bisa menilai kemampuan dari pegawai. Salah satu kriteria dalam menaikkan jabatan pegawai yaitu memiliki kedisiplinan terutama dalam pola komunikasi antara sesama pegawai. Dalam kantor ini sangat memelihara nilai, norma serta tingkah laku karena merupakan budaya yang sejak ada dan diterapkan dalam kantor ini. Saya sendiri selalu memberikan arahan kepada para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan melakukan kerjasama yang baik antara sesama pegawai ”(Wawancara dengan AB,15 Juli 2017)

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa pegawai di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang dalam hal menyampaikan komunikasi antara sesama unit kerja pegawai sangat dibutuhkan dalam kantor Dinas Kehutanan dan Perkebunan dalam hal sitem imbalan. Salah satu kriteria dalam mendapatkan imbalan yaitu pegawai yang memiliki pola komunikasi yang baik antara sesama. Karena Pola komunikasi merupakan budaya dalam kantor dinas kehutanan dan perkebunan.

Hal tersebut senada dengan yang disampaikan oleh TO selaku Bidang Pengusahaan Hutan yang menyatakan bahwa:

“Kita sesama pegawai masing-masing saling menghargai pendapat, tingkah laku maupun hasil kerja kita. Namun saya sendiri sebagai pegawai kantor Dinas Kehutanan dan Perkebunan merasa kurang puas dengan budaya yang di jalankan oleh kepala kantor ini karena pegawai yang mendapatkan imbalan seperti kenaikan gaji dan promosi jabatan tidak sesuai dengan kriteria seperti pola komunikasi yang dijalankan dalam kantor ini, terbukti pegawai yang lain mendapatkan promosi jabatan padahal kita ketahui bahwa pegawai tersebut tidak memiliki kedisiplinan terutama soal komunikasi, selain itu pegawai tersebut sering datang terlambat, tetapi karena pegawai tersebut memiliki hubungan kerabat

dekat dengan kepala dinas sehingga mudah dalam mendapatkan promosi jabatan .” (Wawancara dengan TO,17 Juli 2017)

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat dimaknai bahwa pola komunikasi di Dinas Kehutanan dan Perkebunan mengenai komunikasi antar pegawai belum berjalan dengan baik terlihat dari pegawai yang tidak disiplin karna kurangnya komunikasi yang dijalankan oleh para pegawai yang ada di Dinas Kehutanan dan Perkebunan.

tidak bisa dipungkiri oleh pegawai yang berada pada setiap organisasi, tidak hanya pengetahuan dasar tentang komunikasi pengetahuan dasar tentang organisasi sebagai suatu bentuk yang berstruktur, berkarakteristik serta memiliki fungsi tertentu adalah suatu hal yang mendukung kelancaran suatu bentuk komunikasi organisasi.

Untuk menambah informasi peneliti juga mengajukan pertanyaan kepada salah satu informan oleh RI selaku Seksi Pengelolaan dan Pemanfaatan Hutan. Informan tersebut mengatakan:

“Dalam kantor dinas ini kita menerapkan pola komunikasi yang baik antara sesama pegawai terutama masalah kedisiplinan baik dalam bekerja maupun ketepatan waktu. Salah satu kriteria untuk mendapatkan promosi jabatan dan kenaikan gaji yaitu melalui pola komunikasi yang baik antara sesama pegawai dan itu merupakan budaya yang sejak lama diterapkan dalam kantor ini. Kita sesama pegawai saling bekerja sama dengan menjaga pola komunikasi yang baik yaitu dengan menghargai mendapat masing-masing. Jika ada masalah kita selesaikan bersama dan mencari solusi. Namun di kantor ini memiliki karyawan yang cukup banyak sehingga masih ada pegawai lain yang angkuh, sering bolos dalam pertemuan. Hal ini mengakibatkan kita susah dalam menyelesaikan masalah”(Wawancara dengan RI,23 Juli 2017)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut diatas maka dapat diketahui bahwa pegawai unit kerja di Kantor Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten

Enrekang menerapkan pola komunikasi yang baik yakni saling menghargai pendapat masing-masing. Jika ada masalah kita selesaikan bersama dan mencari solusi. Salah satu kriteria untuk mendapatkan promosi jabatan dan kenaikan gaji yaitu melalui pola komunikasi yang baik antara sesama pegawai dan itu merupakan budaya yang sejak lama diterapkan dalam kantor ini. Namun dikantor dinas kehutanan dan perkebunan memiliki banyak pegawai yaitu berjumlah 63 orang. Setiap pegawai memiliki sikap yang berbeda-beda, ada yang datang terlambat, tidak menghadiri pertemuan. Sehingga para pegawai susah memecahkan setiap masalah yang dihadapi. Hal ini membuktikan bahwa budaya organisasi di kantor dinas kehutanan dan perkebunan belum berjalan dengan baik terutama masalah pola komunikasi yang dijalankan oleh sesama pegawai.

Wawancara selanjutnya diungkapkan oleh MA selaku Bidang Informasi dan Penyuluhan Hutan. Mengenai bagaimana bentuk komunikasi horizontal yang dibatasi oleh hierarki kewenangan di lingkungan Kantor Dinas Kehutanan dan Perkebunan. Informan tersebut menyatakan bahwa:

“Komunikasi antara sesama unit kerja yang ada di Dinas Kehutanan dan Perkebunan ini dapat dilakukan secara formal dan tidak formal itupun tergantung bagaimana sifat pesan yang akan disampaikan, Pola komunikasi yang baik juga merupakan salah satu kriteria dalam memenuhi syarat untuk bisa mendapatkan promosi jabatan serta kenaikan gaji. Namun dikantor dinas ini pola komunikasi yang dijalankan tidak memungkinkan untuk mendapatkan promosi jabatan maupun kenaikan gaji karena kepala dinas menerapkan sistem kekeluargaan penerapan sistem imbalan yang dijalankan dan diberikan oleh pegawai yaitu pegawai yang memiliki hubungan kekeluargaan dengan kepala dinas. Hal ini merupakan hal yang membuat pegawai yang lain menjadi irih terutama saya sendiri yang tidak setuju dengan perilaku kepala dinas, (Wawancara dengan MA, 22 Juli 2017).



Berdasarkan dari wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa untuk mendapatkan promosi jabatan serta kenaikan gaji di kantor dinas kehutanan dan perkebunan dapat dilakukan secara formal dan tidak formal namun itu tergantung pada sifat pesan yang akan disampaikan dan adapun salah satu yang menjadi kriteria untuk mendapatkan promosi jabatan adalah pola komunikasi karena dengan adanya pola komunikasi yang baik akan menghasilkan kinerja pegawai yang baik. Namun yang menjadi kenyataan di kantor dinas ini adalah kepala dinas sendiri dalam menjalankan kepemimpinannya menerapkan sistem kekeluargaan dan penerapan sistem imbalan yang dijalankan diberikan oleh pegawai yaitu pegawai yang memiliki hubungan kekeluargaan dengan kepada dinas itu sendiri dan hal inilah yang membuat pegawai lainnya merasa irih dan tidak adil dalam kantor.

#### **b. Komunikasi Vertikal**

Dalam Komunikasi vertikal pimpinan memberikan intruksi, petunjuk, informasi, dan penjelasan kepada pegawai kemudian pegawai memberikan laporan, saran, pengaduan dan sebagainya kepada pimpinan. Komunikasi dua arah secara timbal balik tersebut sangat penting dalam organisasi kerana jika satu arah saja misalnya pimpinan kepada para pegawai maka organisasi tidak akan berjalan dengan baik. Selain itu komunikasi vertikal dari atas kebawa juga harus dilandasi oleh rasa saling hormat menghormati, dilandasi rasa saling keterbukaan diantara keduanya dan adanya kesadaran pentingnya berkomunikasi antara pimpinan dan pegawai.

Komunikasi vertikal dari atas kebawah harus diimbangi dengan komunikasi vertikal dari bawah ke atas karena dalam memecahkan masalah yang terjadi didalam suatu organisasi, dan dalam mengambil suatu keputusan sudah sepantasnya bila pimpinan memperhatikan aspirasi dari para pegawai dengan kata lain partisipasi pegawai dalam proses pengambilan keputusan akan sangat membantu pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil observasi peneliti melakukan wawancara terhadap salah satu informan yaitu AB selaku Kepala Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang mengatakan bahwa:

“Saya selaku Kepala Dinas ketika berbicara mengenai komunikasi maka menurut saya komunikasi sangat besar pengaruhnya dalam melaksanakan tugas karena apabila komunikasi antara atasan dengan bawahan terjalin dengan baik pasti akan terwujud profesionalisme kerja yang baik disuatu instansi pemerintahan. Pola komunikasi yang dijalankan dalam kantor ini merupakan salah satu syarat untuk mendapatkan promosi jabatan serta kenaikan gaji.”(Wawancara dengan AB, 15 Juli 2017)

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat dipahami bahwa komunikasi sangat besar pengaruhnya dalam melaksanakan tugas karena apabila komunikasi antara atasan dengan bawahan terjalin dengan baik maka pasti akan terwujud profesionalisme kerja yang baik di suatu instansi pemerintahan.

Selanjutnya untuk menambah informasi dilakukan wawancara dengan salah satu informan oleh TO selaku Bidang Pengusahaan Hutan mengatakan bahwa:

“Mengenai komunikasi di kantor ini kami selaku pegawai ketika hendak melakukan suatu kegiatan seperti mengadakan rapat bulanan pasti melakukan komunikasi dulu dengan atasan kami yaitu Kepala Dinas, sekecil apapun kegiatan yang akan kami lakukan pasti kami komunikasikan dengan atasan kami supaya kegiatan yang kami lakukan

bisa berjalan dengan baik karena adanya dukungan dari atasan”(Wawancara dengan,TO 17 Juli 2017)

Berdasarkan hasil wawancara diatas maka dapat diketahui bahwa pegawai di Dinas Kehutanan dan Perkebunan selalu berkomunikasi terlebih dahulu kepada atasan ketika ingin melakukan suatu kegiatan seperti mengadakan rapat bulanan maka pegawai harus berkomunikasi kepada atasan sehingga nantinya tidak menimbulkan kesalah pahaman.

Komunikasi yang baik akan membantu kegiatan didalam organisasi itu sendiri, bentuk komunikasi yang baik artinya pesan yang disampaikan bawahan kepada atasan diterima dengan memberi umpan balik atau balasan.

Berdasarkan dengan hal tersebut peneliti ,melakukan wawancara dengan salah satu informan yaitu RI selaku Seksi Pengelolaan dan Pemanfaatan Hutan yang mengatakan bahwa:

“Bentuk komunikasi antara bawahan ke atasan kadang penyampaian pesannya dapat disampaikan secara langsung serta perlu melihat situasi dan kondisi juga apakah pesan yang ingin disampaikan itu bersifat formal atau tidak. Saya sendiri sebagai pegawai untuk melakukan komunikasi dengan atasan tidak mudah karena atasan kami sangat sibuk sehingga kita tidak memiliki banyak waktu untuk bertukar pikiran dengan atasan terutama ketika kita menghadapi masalah yang membutuhkan solusi dari atasan.”(wawancara dengan RI,23 Juli 2017)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut diatas maka penulis dapat menguraikan bahwa pegawai di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang dalam menyampaikan suatu pesan harus melihat situasi dan kondisi terlebih dahulu apakah pesan yang akan disampaikan bersifat formal atau tidak.

Komunikasi antara pemimpin dan bawahan perlu dikembangkan mengingat pemimpin berada agak jauh dari titik pelaksanaan pegawai biasa

namun dengan demikian mereka adalah pengambil keputusan yang berkompoten demikian pula halnya hampir semua informasi penting dan berbobot kebanyakan terdapat dikelompok para pemimpin dan pengaruh manajerial dari seorang pemimpin lebih besar dari pada pengaruh para pegawai secara umum.

Berdasarkan hal tersebut peneliti melakukan wawancara dengan MA selaku Bidang Informasi dan Penyuluhan Hutan menyatakan bahwa:

“Komunikasi yang dilakukan selalu dua arah seperti yang dilakukan antara atasan dan bawahan dimana atasan selalu meminta saran kepada para bawahan misalkan jika ada rapat-rapat kecil maka secara langsung disampaikan apa yang akan disampaikan dan begitupun sebaliknya. Namun karena atasan kami yang susah ditemui dan jarang mengikuti pertemuan sehingga kita tidak mudah melakukan komunikasi dengan atasan. Selain itu kepala dinas hanya memanggil pegawai yang memiliki hubungan dekat dengannya untuk menemuinya dan melakukan komunikasi secara langsung sehingga hanya pegawai tersebutlah yang mendapatkan kesempatan untuk mendapatkan nilai sebagai syarat untuk mendapatkan promosi jabatan dan kenaikan gaji. Hal ini mengakibatkan pola komunikasi antara bawahan dan atasan lain sangat terbatas sehingga tidak mudah untuk menyelesaikan masalah dan sisitem imbalan yang dijalankan tidak melalui sitem syarat yang ada dikantor melainkan penilaian dengan sitem kekeluargaan” (Wawancara dengan MA,22 Juli 2017)

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai di Dinas Kehutanan dan Perkebunan sangat sulit untuk melakukan komunikasi dengan atasan karena atasan yang selalu sibuk dengan pekerjaannya sehingga sulit untuk melakukan pertemuan secara langsung.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai budaya organisasi di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Budaya organisasi dalam memberikan arahan berupa (a). kedisiplinan pegawai masih kurang terbukti masih adanya pegawai yang masih berkeliaran pada waktu jam kerja, selain itu masih dijumpai adanya oknum pegawai yang tidak mampu bekerja secara profesional seperti datang terlambat atau mangkir kerja serta pegawai yang tidak ikut apel, dan pegawai yang meninggalkan kantor sebelum jam kantor berakhir. (b). harapan untuk menciptakan lingkungan yang kondusif melalui pengolahan hutan yang lestari dan berkelanjutan sudah efektif hal ini dilihat dari pegawai mengadakan penyuluhan kepada masyarakat dengan membagikan bibit pohon, dan memberikan arahan agar tidak melakukan pembakaran hutan dan penebangan hutan secara liar.
2. Sistem imbalan, pemberian alokasi imbalan meliputi (a) kenaikan gaji, diberikan kepada pegawai sesuai dengan pangkat, golongan serta jabatan yang di emban dan status pegawai tersebut adalah pegawai tetap maka kenaikan gajinya sesuai dari pemerintah pusat. (b) sistem promosi, pegawai yang ingin mendapatkan promosi terlebih dahulu harus memenuhi syarat-syarat seperti kehadiran pegawai yang baik, mampu menyelesaikan tugas tepat waktu, hadir di kantor sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan, rutin dalam melakukan

penyuluhan, dan selalu mengikuti pelatihan serta dilihat berdasarkan daftar urut kepangkatan.

3. Pola komunikasi yang meliputi (a) komunikasi horizontal/komunikasi sesama pegawai belum berjalan dengan baik terlihat dari pegawai yang masih sering terlambat dalam menghadiri pertemuan rapat dikarenakan kurangnya komunikasi yang dilakukan terhadap sesama pegawai (b) komunikasi vertikal/komunikasi antara atasan dan bawahan juga belum berjalan dengan baik terlihat dari kepala dinas selalu sibuk dengan pekerjaannya dan tidak ada waktu untuk bertukar pikiran dengan pegawai sehingga mengakibatkan komunikasi menjadi tidak baik.

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka perlu dikemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Kedisiplinan pegawai lebih ditingkatkan lagi perlu adanya ketegasan aturan dalam organisasi yang mempengaruhi kedisiplinan para pegawai misalnya pada aturan jam kerja, tanggung jawab terhadap pekerjaan dan keseriusan dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. Terus melakukan pembinaan dan bimbingan kepada pegawai sehingga terhindar dari pelanggaran disiplin kerja
3. Diharapkan pegawai di Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Enrekang agar lebih memperhatikan kehadiran.

4. Kiranya pemimpin harus bisa menjadi panutan atau contoh, sekiranya yang dapat dimulai dari hal-hal yang terkecil seperti kebiasaan datang paling awal disaat bawahan belum datang dan pulang disaat bawahan sudah pulang.
5. Memahami dan mengimplementasikan peraturan perundang-undangan bidang kepegawaian, khususnya berkaitan dengan disiplin PNS yakni Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang disiplin PNS.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah dan Arisanti Herlin.2010.*Pengaruh Budaya Organisasi,Komitmen Organisasi dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Organisasi.Jurnal Ekonomi dan Bisnis.Vol.9No.2 Agustus,hal 122.Bengkulu.Universitas Bengkulu*
- Alwiyah,Rudi.2013.*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Pendapatan Kota Makassar.Universitas Muhammadiyah Makassar*
- Gibson, Ivancevich, Donelly.1995.*Organization*.Richard.D.Irwind.Inc
- Moeharjo.2012.*Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*.Jakarta:PT.Raja Grafindo Persada
- Nraha,Talisziduhu.2010.*Budaya Organisasi*.Jakarta:PT.Rineka Cipta
- Peraturan Pemerintah No.53 Tahun 2010 *Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil*
- Robbins, Stephens, P.2010.*Manajemen*.Jakarta:PT.Gelora Aksara Pratama
- \_\_\_\_\_.2006.*Perilaku Organisasi*.Prentice Hall,edisi kesepuluh
- Sugiyono, 2012, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&C*, Bandung: Alfabeta
- Susanto,Aftono.2002.*Peran Budaya Organisasi Untuk Meningkatkan Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*.Jurnal Ekonomi dan Bisnis FE.Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta,V,6,No.2
- Suyono,Bambang.2004.*Menumbuhkan Budaya Kerja yang Kompetitif*.Jurnal Bisnis dan Manajemen,STIE IBMT.Vol.1 No.1 April,Surabaya.2004
- Syamsi,Ibnu.1983.*Pokok-Pokok Organisasi dan Manajemen*.Jakarta:PT.Bina Aksara
- Uha.2013.*Budaya Organisasi Kepemimpinan Dan Kinerja (Proses Terbentuk,Tumbuh Kembang,Dinamika dan Kinerja Organisasi*.Jakarta:Kencana
- Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 *Tentang pokok-pokok kepegawaian*.
- Wibowo.2006.*Manajemen Perubahan*.Jakarta.PT.Raja Grafindo Persada



Wibowo.2013.*Budaya Organisasi (Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*.Jakarta:Rajawali Pers

Widyaningsih.2003.*Meraih Keunggulan Kompetitif Melalui Pemberdayaan Karyawan*.Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan.V.8,no,2September

([id.wikipedia.org/wiki/Kabupaten\\_Enrekang](http://id.wikipedia.org/wiki/Kabupaten_Enrekang) pada hari Kamis 27 Juli 2017 pukul 13.00 WITA).