

SKRIPSI

**BUDAYA ORGANISASI DI KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN
HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA SULAWESI SELATAN**

Disusun dan diusulkan oleh

NURDIANA

Nomor Stambuk: 10561 04734 13



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

2017

**BUDAYA ORGANISASI DI KANTOR WILAYAH
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA
SULAWESI SELATAN**

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar

Sarjana Ilmu Administrasi Negara

Disusun dan Diajukan Oleh

NURDIANA

Nomor Stambuk : 10561 04734 13

Kepada



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

2017

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama Mahasiswa : Nurdiana

Nomor Stambuk : 1056104734 13

Program Studi : Ilmu Administrasi Negara

Menyatakan bahwa 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 dan apabila di kemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai aturan yang berlaku, sekali pun itu pencabutan gelar akademik.

Makassar, 26 Agustus 2017

Yang Menyatakan,

Nurdiana

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 : 1150/FSP/A.1-VIII/VIII/38/2017 sebagai satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana (S.I) dalam program studi Ilmu Administrasi Negara Di Makassar pada hari Kamis tanggal 24 Agustus tahun 2017.

TIM PENILAI

Ketua, Sekretaris,

Ir. H. Saleh Mollah, MM Dr. Burhanuddin, S.Sos. M.Si

Penguji :

1. Dr. Andi Rosdianti Razak, M.Si (Ketua) 
2. Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos, M.Si 
3. Dra. Hj. Musliha Karim, M.Si 
4. Dr. Abdi, M.Pd 

PERSETUJUAN UJIAN TUTUP

Judul Skripsi : Budaya Organisasi Di Kantor Wilayah
Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia
Sulawesi Selatan

Nama Mahasiswa : Nurdiana

Nomo Stambuk : 10561 04734 13

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Program Studi : Ilmu Administrasi Negara



Menyetujui :

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. Jaelan Usman, M.Si


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

Mengetahui

Dekan
Fisipol Unismuh Makassar

Ketua Jurusan
Ilmu Administrasi Negara


Ir. H. Saleh Mollah, MM


Dr. Burhanuddin, S.Sos. M.Si



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

Kampus Tamalatea : Jl. Sultan Alauddin Km. 7 Makassar 90221
Telp. 0411 - 866972 Ps. 25 Faks. (0411) 865588

SURAT KETERANGAN
HASIL PERBAIKAN UJIAN HASIL PENELITIAN
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA

Nama : Nurdiana
Nomor Stambuk : 10561 04734 13
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara
Judul Penelitian : Budaya Organisasi di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan

NO	Nama Tim Penilai	Disetujui Tanggal	Tanda Tangan
1	Dr. Andi Rosdinti Razak, M.Si(Ketua)	9/8-2017	
2	Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos, M.Si	8/8 2017	
3	Dra. Hj. Musliha Karim, M.Si	9/8 2017	
4	Dr. Abdi, M.Pd	3/8/2017	

Makassar, 13 Agustus 2017
Mengetahui
Wakil Dekan I

Dr. Burhanuddin, S.Sos, M.Si





UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

Kampus Tamalatea : Jl. Sultan Alauddin Km. 7 Makassar 90221
Telp. 0411 - 866972 Ps. 25 Faks. (0411) 865588

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PEMBIMBING PENULISAN SKRIPSI

Nomor : 2007/FSP/A.3-I/XI/1438/2016

Berdasarkan usulan judul penulisan skripsi mahasiswa tentang rencana judul dan susunan pembimbing mahasiswa dan telah disetujui Ketua Jurusan. Dengan ini Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Unismuh Makassar menugaskan pengajar yang namanya tersebut di bawah ini sebagai pembimbing penulisan skripsi saudara :

N a m a : Nurdiana
Stambuk : 10561 04734 13
Jurusan : Ilmu Administrasi Negara

Dengan Rencana Judul Skripsi :

"Budaya Organisasi di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan"

Pembimbing I : Dr. Jaelan Usman, M.Si
Pembimbing II : Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos., M.Si

Tugas ini hendaknya dilaksanakan secara sistimatis, berkesinambungan dan bertanggungjawab, serta dilakukan evaluasi secara berkala tentang kemajuan dan Hasil penulisan yang telah dicapai.

Di tetapkan : di Makassar
Pada tanggal : 21 November 2016

Dekan
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH
MAKASSAR
J. H. Muhtis Madani, M.Si
IBM 696 063

Tembusan Kepada yth :

1. Pembimbing I
2. Pembimbing II
3. Keteu Jurusan
4. Mahasiswa yang bersangkutan
5. Arsip



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

Kampus Tamalatea : Jl. Sultan Alauddin Km. 7 Makassar 90221
Telp. 0411 - 866972 Ps. 25 Faks. (0411) 865588

Nomor : 0196/FSP/A.1-VIII/II/1438 H/2017 M
Lamp. : 1 (satu) Eksemplar
Hal : **Pengantar Penelitian**

Kepada Yth.
Bapak Rektor, Cq. Lembaga Penelitian dan
Pengabdian pada Masyarakat (LP3M) Unismuh
Di -
Makassar

Assalamu Alaikum Wr. Wb.

Sehubungan dengan rencana penelitian mahasiswa untuk melengkapi data dalam rangka Penulisan Skripsi, maka diharapkan kepada Bapak/Ibu kiranya dapat memberikan Pengantar Penelitian kepada :

Nama Mahasiswa : Nurdiana
Stambuk : 105610473413
Jurusan : Ilmu Administrasi Negara
Lokasi Penelitian : Di Kantor Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan.
Judul Skripsi : *"Budaya Organisasi di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan".*

Demikian Pengantar Penelitian ini disampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya Yang baik, diucapkan banyak terima kasih.

Jazakumullahu Khaeran Katziraa.
Wassalamu Alaikum Wr. Wb.

Makassar, 27 Februari 2017

Dekan,
Pembantu Dekan I

Dr. H. Muhammad Idris, M.Si
NBM : 782 663



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR

LEMBAGA PENELITIAN PENGEMBANGAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT-

Jl. Sultan Aleuddin No. 259 Telp. 866972 Fax (0411) 865588 Makassar 90221 E-mail : lp3munismuh@plasa.com



Nomor : 204/Izn-5/C.4-VIII/III/37/2017
Lamp : 1 (satu) Rangkap Proposal
Hal : Permohonan Izin Penelitian
Kepada Yth,
Bapak Gubernur Prov. Sul-Sel
Cq. Kepala UP1 P21 BKPMD Prov. Sul-Sel
di -

05 Jumadil akhir 1438 H
04 March 2017 M

Makassar

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Berdasarkan surat Dekan Fakultas Sosial dan Politik Universitas Muhammadiyah Makassar, nomor. 0196/USP/A.1-VIII/II/1438 II/2017 M tanggal 27 Februari 2017, menerangkan bahwa mahasiswa tersebut di bawah ini :

Nama : NURDIANA
No. Stambuk : 10561 04734 13
Fakultas : Fakultas Sosial dan Politik
Jurusan : Ilmu Administrasi Negara
Pekerjaan : Mahasiswa

Bermaksud melaksanakan penelitian/pengumpulan data dalam rangka penulisan Skripsi dengan judul :

"Budaya Organisasi di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Ham Asasi Manusia Sulawesi Selatan"

Yang akan dilaksanakan dari tanggal 4 Maret 2017 s.d 4 Mei 2017.

Sehubungan dengan maksud di atas, kiranya mahasiswa tersebut diberikan izin untuk melakukan penelitian sesuai ketentuan yang berlaku.

Demikian atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan Jazakumullahu kheran katziraa.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Ketua LP3M,

Dr. Ir. Abubakar Idhan, MP.
NBM 101 7716



1 2 0 1 7 1 9 1 4 2 2 3 7 7

PEMERINTAH PROVINSI SULAWESI SELATAN
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
BIDANG PENYELENGGARAAN PELAYANAN PERIZINAN

Nomor : 2278/S.01P/P2T/03/2017
Lampiran : -
Perihal : Izin Penelitian

Kepada Yth.
Kepala Kanwil Kementerian Hukum dan HAM
Prov. Sulsel

di-
Tempat

Berdasarkan surat Ketua LP3M UNISMUH Makassar Nomor : 204/Izn-5/C.4-VIII/III/37/2017 tanggal 04 Maret 2017 perihal tersebut diatas, mahasiswa/peneliti dibawah ini:

Nama : **NURDIANA**
Nomor Pokok : 10561 04734 13
Program Studi : Ilmu Adm. Negara
Pekerjaan/Lembaga : Mahasiswa (S1)
Alamat : Jl. Sri Alauddin No. 259 Makassar

Bermaksud untuk melakukan penelitian di daerah/kantor saudara dalam rangka penyusunan Skripsi, dengan judul :

**" BUDAYA ORGANISASI DI KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA
SULAWESI SELATAN "**

Yang akan dilaksanakan dari : Tgl. 09 Maret s/d 09 Mei 2017

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, pada prinsipnya kami *menyetujui* kegiatan dimaksud dengan ketentuan yang tertera di belakang surat izin penelitian.

Demikian Surat Keterangan ini diberikan agar dipergunakan sebagaimana mestinya.

Diterbitkan di Makassar
Pada tanggal : 06 Maret 2017

A.n. GUBERNUR SULAWESI SELATAN
KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU
PINTU PROVINSI SULAWESI SELATAN
Seraku Administrator Pelayanan Perizinan Terpadu

A. M. YAMIN, SE., MS.
Pangkat : Pembina Utama Madya
Nip. : 19610513 199002 1 002

Tembusan Yth
1. Ketua LP3M UNISMUH Makassar di Makassar,
2. *Pertinggal.*



KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA
REPUBLIK INDONESIA
KANTOR WILAYAH SULAWESI SELATAN
Jalan Sultan Alauddin No. 102 Makassar (90223)
Telepon (0411) 854731 Fax. 0411871160
Email : kepegawaiakanwilsulsel@gmail.com

20 April 2017

SURAT KETERANGAN

Nomor : W23.UM.01.01.98

Yang bertanda tangan dibawah ini menerangkan bahwa :

Nama : **NURDIANA**
Nomor Pokok : 10561 04734 13
Program Studi : Ilmu Adm. Negara
Pekerjaan : Mahasiswa (SI)
Alamat : Jln. Sultan Alauddin No. 259 Makassar

Benar telah melakukan Penelitian pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan, dalam rangka Penyusunan Skripsi, dengan judul :

“ BUDAYA ORGANISASI DI KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA SULAWESI SELATAN “

Demikian Surat Keterangan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan seperlunya.

An. Kepala Kantor Wilayah
Kepala Divisi Administrasi
u.b. Kepala Bagian Umum

Mulyadi Ariah, SH, MH
NIP. 19641229 199203 1 001

Tembusan :

1. Kepala Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Selatan Di Makassar
2. Kepala Divisi Administrasi pada Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Selatan Di Makassar (Sebagai Laporan)
3. Kepala Divisi Pemasyarakatan pada Kanwil Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Selatan Di Makassar
4. Ketua LP3M UNISMUH Makassar di Makassar
5. Peninggal

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “**Budaya Organisasi di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan**”.

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar sarjana Ilmu Administrasi Negara pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Bapak Dr. Jaelan Usman, M.Si selaku Pembimbing I dan Ibu Dr. Ihyani Malik, S.Sos M.Si selaku Pembimbing II yang senantiasa meluangkan waktunya membimbing dan mengarahkan penulis, sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.
2. Bapak Ir. H. Saleh Mollah, MM yang juga selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar.
3. Bapak Dr. Burhanuddin, S.Sos, M.Si Selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara Faklutas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar.
4. Ayahanda Adnan Ma'ruf, S.Sos., M.Si selaku Penasehat Akademik yang telah mengarahkan serta memberikan motivasi kepada penulis.

5. Kedua orang tua dan segenap keluarga yang senantiasa memberikan semangat dan bantuan, baik moril maupun materil.
6. Bapak Susilo Purwanto selaku Kepala Divisi Administrasi Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan dan segenap pegawai di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan yang telah menerima penulis untuk melakukan penelitian.
7. Bapak Jafar, Bapak Dedy Ardianto, Bapak Harson Sisang, Bapak Ismail, Bapak Fauzan, Bapak Syafar Syarif dan Ibu Riri Asturi yang senantiasa melayani serta menyediakan data yang dibutuhkan.
8. Teman-teman di PT. Kelola Jasa Artha yang telah memberi kebijaksanaan serta motivasi selama ini kepada penulis dari awal perkuliahan hingga penulis menyusun tugas akhir.
9. Sahabat-sahabat tersayang Nuratira, Fitriani P, Fadillah, Fitriani Rachman T, Ali Djamalilleil, Janu Adwianto, Sunarti, Rahmi Ramadhani, Bayuzacky, Arisandi, Gita Ayhu dan Hasrina yang senantiasa memberikan dorongan dan semangat.
10. Teman-teman kelas Non Reguler jurusan Ilmu Administrasi Negara Ulfi Tantri Wahid, Ridwan Labbang, Syawal Fitriah, Muhammad Fajar dan yang lainnya yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah sama-sama berjuang selama kuliah.
11. Teman-teman KKP Angkatan XIII Arjuna Putra, Ratna Nengsi R, Nurul Afifah, Rahmat Jayardi, A Rahmat M dan teman-teman lainnya.

Demi kesempurnaan skripsi ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Makassar, 26 Agustus 2017



DAFTAR ISI

Halaman Pengajuan Skripsi	i
Halaman Persetujuan.....	ii
Halaman Penerimaan TIM	iii
Halaman Pernyataan Keaslian Karya Ilmiah	iv
Abstrak	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Isi.....	ix
Daftar Tabel	xi
Daftar Gambar.....	xii
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	6
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	
A. Konsep Budaya Organisasi	7
1. Definisi Budaya.....	7
2. Definisi Organisasi.....	8
3. Definisi Budaya Organisasi.....	10
4. Fungsi dan Manfaat Budaya Organisasi	14
5. Karakteristik Budaya Organisasi.....	16
6. Pengaruh Budaya Organisasi	18
B. Kerangka Pikir	21
C. Fokus Penelitian.....	21
D. Deskripsi Fokus Penelitian.....	22
BAB III. METODE PENELITIAN	
A. Waktu dan Lokasi Penelitian	24
B. Jenis dan Tipe Penelitian.....	24
C. Sumber Data.....	24
D. Informan Penelitian.....	25

E. Teknik Pengumpulan Data.....	26
F. Teknik Analisis Data.....	27
G. Keabsahan Data.....	28
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Obyek Penelitian.....	31
1. Sejarah Singkat Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan.....	31
2. Tugas dan Fungsi Organisasi.....	32
3. Struktur Organisasi.....	33
4. Visi, Misi, Nilai, Tujuan dan Sasaran.....	37
B. Hasil Penelitian Budaya Organisasi di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan.....	41
1. Inisiatif Individual.....	42
2. Arah.....	51
3. Sistem Imbalan.....	56
4. Pola-Pola Komunikasi.....	61
C. Pembahasan Hasil Penelitian.....	65
BAB V. PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	73
B. Saran.....	74
DAFTAR PUSTAKA.....	76
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

A. Tabel 3.1 Data Informan Penelitian 26



DAFTAR GAMBAR

- A. Gambar 2.1 Skesma Kerangka Pikir 21
B. Gambar 4.1 Struktur Organisasi..... 37



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Berdasarkan Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia mempunyai tugas menyelenggarakan urusan di bidang hukum dan hak asasi manusia dalam pemerintahan untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia dalam melaksanakan tugas tersebut yaitu menyelenggarakan fungsi sebagai perumusan, penetapan dan pelaksanaan kebijakan di bidang hukum dan hak asasi manusia, pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, pelaksanaan bimbingan teknis dan supervisi atas pelaksanaan urusan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia di daerah, pelaksanaan kegiatan teknis yang berskala nasional dan pelaksanaan kegiatan teknis dari pusat sampai ke daerah.

Ruang lingkup manajemen kepegawaian menurut Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2016 tentang Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian di Lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Pasal 2 adalah keseluruhan

upaya untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan derajat profesionalisme penyelenggaraan tugas, fungsi dan kewajiban kepegawaian yang meliputi perencanaan, pengadaan, pengembangan kualitas, penempatan, promosi, penggajian, kesejahteraan dan pemberhentian.

Upaya meningkatkan peran Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia dalam melaksanakan tugas dan fungsi di bidang hukum dan hak asasi manusia serta mempercepat pelaksanaan reformasi birokrasi yang telah atau sedang dilaksanakan diperlukan target kinerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia yang secara nyata dapat diimplementasikan. Kinerja sebuah organisasi akan efektif dan efisien apabila individu-individu yang ada di dalam suatu organisasi mempunyai budaya organisasi yang kuat. Budaya organisasi yang kuat akan menciptakan nilai-nilai serta norma-norma yang akan menjadi faktor berhasilnya sebuah organisasi.

Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia pada saat pelaksanaan upacara Hari Dharma Karyadhika (HDKD) Tahun 2016 yang dilaksanakan di Unit Pusat dan Unit Pelaksana Daerah menghimbau kepada para pegawai di lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia agar Tema HDKD ini menjadi momentum untuk melakukan introspeksi dan berbenah diri dalam berkarya dan membuat perubahan kearah yang lebih baik. Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia berpesan agar meninggalkan cara-cara lama dalam pelayanan dan meninggalkan budaya” Kalau bisa dipersulit mengapa harus dipermudah”. Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia juga memberikan apresiasi kepada segenap pegawai kementerian Hukum dan Hak Asasi

Manusia yang telah membuat inovasi dan hal-hal baru menuju ke arah yang lebih baik.

Budaya yang ada di suatu lingkungan, sangat besar pengaruhnya terhadap pembentukan pribadi yang berada di dalam lingkungan tersebut. Setiap lingkungan tempat tinggal memiliki budaya yang dibuat oleh nenek moyang dan diturunkan secara turun temurun dari generasi ke generasi untuk dianut dan dilestarikan bersama.

Budaya yang ada pada perorangan, kelompok, organisasi dan penyelenggara negara sebenarnya merupakan kebiasaan-kebiasaan yang dilakukan baik secara rutin karena adanya aturan ataupun dilakukan karena merupakan cara termudah untuk pelakunya untuk melakukan pekerjaannya. Budaya tersebut dapat berupa penitiran atau keteladanan, penyerapan dari berbagai hal, ataupun peraturan yang ada dalam bentuk hukum atau pembelajaran, sehingga pelaksanaannya melakukan hal-hal tersebut sebagai suatu yang memang harus dilakukan. Kegiatan yang terus menerus tersebut kemudian menjadi budaya kerja tersendiri bagi pelakunya.

Pemahaman budaya organisasi sebagai kesepakatan bersama mengenai nilai-nilai yang mengikat semua individu dalam sebuah organisasi seharusnya menentukan batas-batas normatif perilaku anggota organisasi. Secara spesifik, peranan budaya organisasi adalah membantu menciptakan rasa memiliki terhadap organisasi, menciptakan jatidiri anggota organisasi, membantu menciptakan stabilitas organisasi sebagai sistem sosial dan menemukan pola pedoman perilaku sebagai hasil dari norma-norma kebiasaan yang terbentuk

dalam keseharian. Budaya Organisasi dengan demikian berpengaruh kuat terhadap perilaku para anggotanya.

Nilai-nilai budaya organisasi yang dipengaruhi unsur-unsur falsafah negara tersebut dapat membentuk sistem kerja dan lingkungan kerja yang disiplin, efektif, efisien. Penanaman budaya kerja pada organisasi pemerintah menjadi penting sebagai upaya pemerintah melaksanakan amanat rakyat dalam memberikan perlindungan dan pelayanannya.

Sebuah organisasi mempunyai budaya masing-masing. Ini menjadi salah satu pembedaan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi dapat membuat suatu organisasi menjadi terkenal dan bertahan lama, yang jadi masalah tidak semua budaya organisasi dapat menjadi pendukung organisasi itu.

Budaya itu hidup dalam perubahan dan kesesuaian. Budaya itu sama seperti manusia. Manusia *adalah* kehidupan dan budaya juga adalah kehidupan, artinya budaya organisasi selalu akan berkembang dengan perubahan, kreativitas, inovasi, teknologi, strategi dan hati nurani yang menginginkan perilaku baru. Budaya organisasi sebagai tindakan, harus mau diubah untuk disesuaikan dengan strategi baru, agar dapat menjadi budaya yang fleksibel dan lincah untuk mengikuti situasi dan kebutuhan (<http://www.kompasiana.com>).

Budaya organisasi yang ideal akan memudahkan semua orang bersikap dan bertindak untuk mendukung tujuan organisasi. Budaya organisasi yang berkualitas selalu cerdas memprioritaskan perilaku dan memberdayakan setiap

potensi organisasi dalam penerapan strategi. Budaya organisasi seperti jam, yang terus-menerus memindahkan jarum jam, untuk menuju ke masa depan, dan tidak pernah memindahkan jarum, untuk kembali ke masa lalu.

Budaya organisasi sebagai tindakan didasari oleh nilai-nilai inti organisasi. Nilai-nilai inti ini bukan motto atau slogan untuk digantungkan di dinding, tapi merupakan pilar-pilar yang membuat bangunan budaya organisasi berdiri kokoh tak tergoncangkan oleh sifat, sikap, perilaku, karakter, kepribadian, moral, atau hati nurani yang bertentangan dengan keberadaan nilai-nilai inti tersebut.

Cara memberikan pelayanan dengan budaya “Kalau bisa dipersulit mengapa harus dipermudah” merupakan bukan bentuk dari pelayanan prima. Hal ini dapat membuat sebuah organisasi menjadi tidak efektif dan efisien. Budaya menjadi kendala apabila nilai-nilai yang dimiliki bersama tidak sejalan dengan nilai-nilai yang dapat meningkatkan efektivitas sebuah organisasi.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka penulis tertarik mengangkat judul “**Budaya Organisasi di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan**”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian serta penjelasan yang telah dikemukakan pada latar belakang, maka rumusan masalah dalam bentuk pertanyaan penelitian adalah bagaimana budaya organisasi di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui budaya organisasi di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan.

D. Manfaat Penelitian

1. Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan bagaimana budaya organisasi di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan.
2. Secara praktis, adapun kegunaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :
 - a. Bermanfaat bagi penulis untuk menambah wawasan dan pengetahuan dalam membuat karya tulis ilmiah.
 - b. Sebagai perbandingan bagi penelitian yang serupa di masa yang akan datang dan segala pemanfaatan dari tulisan ini.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Budaya Organisasi

1. Definisi Budaya

Menurut Edward B. Taylor dalam Sobirin (2009:50), kultur atau peradaban adalah kompleksitas menyeluruh yang terdiri dari pengetahuan, keyakinan, seni, moral, hukum, adat kebiasaan dan berbagai kapabilitas lainnya serta kebiasaan apa saja yang diperoleh seorang manusia sebagai bagian dari sebuah masyarakat. Budaya merupakan keseluruhan sikap, keyakinan serta kebiasaan yang telah melekat pada seseorang.

Talcott Parsons dalam Sobirin (2009:52), mengemukakan kultur terdiri dari suatu pola yang terkait dengan perilaku dan hasil tindakan manusia yang berlaku turun temurun dari satu generasi ke generasi berikutnya yang terpisah dari dan tidak terkait dengan hubungan biologis. Pengertian budaya yang dikemukakan oleh Talcott Parsons dapat disimpulkan bahwa budaya merupakan perilaku yang akan terus-menerus ada dan sudah melekat pada manusia karena perilaku itu sendiri akan berlaku dari satu generasi ke generasi berikutnya.

Sobirin (2009:50), berpendapat bahwa pengertian budaya yang semula bersifat generik seperti disebutkan di atas, selanjutnya mulai bergeser sejalan dengan terjadinya evolusi kehidupan manusia yang terus mengalami perkembangan. Dalam hal ini budaya tidak lagi dikaitkan semata-mata dengan aspek kehidupan manusia secara umum tetapi mulai dikaitkan dengan manusia sesuai dengan kelompok-kelompoknya. Oleh karena itu manusia tidak lagi diperbandingkan dengan binatang tetapi diperbandingkan dengan manusia lain

khususnya antara satu kelompok manusia dengan kelompok manusia lainnya. Seseorang tidak akan terlepas dari lingkungannya dalam kehidupan sehari-hari. Kepribadian seseorang akan dibentuk pula oleh lingkungannya dan agar kepribadian tersebut mengarah kepada sikap dan perilaku yang positif tentunya harus didukung oleh suatu norma yang diakui tentang kebenarannya dan dipatuhi sebagai pedoman dalam bertindak (Koesmono, 2005).

Mengenai kebudayaan adalah sesuatu yang akan memengaruhi tingkat pengetahuan dan meliputi sistem ide atau gagasan yang terdapat dalam pikiran manusia, sehingga dalam kehidupan sehari-hari, kebudayaan itu bersifat abstrak. Manusia atau seseorang yang pada dasarnya berada dalam kehidupan organisasi berusaha untuk menentukan dan membentuk sesuatu yang dapat mengakomodasi kepentingan semua pihak, agar dalam menjalankan aktivitasnya tidak berbenturan dengan berbagai sikap dan perilaku dari masing-masing individu. Sesuatu yang dimaksud adalah budaya dimana individu berada, seperti nilai, keyakinan, anggapan, harapan dan sebagainya, karena budaya dapat membentuk sikap atau perilaku pada seseorang.

2. Definisi Organisasi

Konsep organisasi juga banyak dikemukakan oleh para ilmuwan seperti halnya dengan budaya, ada begitu banyak teori-teori tentang organisasi. Organisasi merupakan sebuah wadah yang terdapat dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan bersama atau tujuan yang telah disepakati. Suatu organisasi dapat diartikan sebagai wadah dan proses kerja sama sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu. Dengan demikian organisasi terdiri dari

individu-individu dan atau kelompok, sehingga hasil yang dicapai organisasi akan tergantung pada hasil karya individu dan kelompok. Dengan kata lain, efektivitas organisasi tergantung pada efektivitas individu dan kelompok. Sinergi antara individu atau kelompok tersebut akan mampu mencapai tingkat hasil karya yang tinggi, sebagaimana tuntutan yang dihadapkan kepada para manajer dalam mengelola organisasi. Individu dan kelompok dalam organisasi harus memperoleh perhatian dan dievaluasi dalam rangka upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Ismail, 2008).

Baharuddin dan Ali (2014:85), berpendapat konsep organisasi yang berawal dari kodrat berorganisasi bagi manusia, di dalam perkembangan selanjutnya mengalami dinamika dalam konsep yang disebabkan karena tidak saja didasarkan oleh faktor manusia sebagai anggota dari suatu kerjasama dalam memerankan kegiatan atas dasar pembagian kerja akan tetapi sejumlah faktor yang berada di sekitar kerjasama yang terjadi, yaitu faktor lingkungan yang akan memberi warna dan bentuk kerjasama atau bentuk organisasi yang diinginkan.

Torang (2013:25), menyatakan organisasi adalah sistem peran, aliran aktivitas dan proses (pola hubungan kerja) dan melibatkan beberapa orang sebagai pelaksana tugas yang didesain untuk mencapai tujuan bersama. Konsep organisasi yang dikemukakan Torang dapat disimpulkan bahwa organisasi merupakan sekumpulan orang-orang yang bekerja guna mencapai tujuan bersama. Menurut Robbins dalam Torang (2013:25), organisasi adalah suatu entitas sosial yang terkoordinasi secara sadar, terdiri dari dua orang atau

lebih dengan batasan yang relatif teridentifikasi, yang berfungsi secara berkelanjutan untuk mencapai seperangkat sasaran bersama.

Etzioni dalam Torang (2013:25), menyatakan bahwa kita dilahirkan dalam organisasi, dididik oleh organisasi dan hampir semua diantara kita menghabiskan hidup kita bekerja untuk organisasi. Organisasi dapat dikatakan bahwa organisasi adalah entitas sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan batasan yang dapat diidentifikasi dan bekerja terus menerus untuk mencapai tujuan bersama atau sekelompok tujuan.

Torang (2013:26), mengemukakan bahwa organisasi memiliki beberapa variabel yaitu:

- a. Taksonomi organisasi
- b. Struktur organisasi
- c. Proses dalam organisasi
- d. Individu dalam organisasi

3. Definisi Budaya Organisasi

Budaya organisasi juga banyak juga diungkapkan oleh para ilmuwan seperti halnya dengan pengertian budaya dan organisasi, namun pengertian yang dikemukakan oleh para ilmuwan tersebut tidak lepas dari nilai, kebiasaan dan kepercayaan. Budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya.

Beberapa pendapat ahli lain mengenai budaya organisasi yang dikutip dari Soetopo (2010:122-123), diantaranya:

- a. Greenberg dan Baron (1995) menekankan budaya organisasi sebagai kerangka kognitif yang berisi sikap, nilai, norma perilaku dan ekspektasi yang dimiliki oleh anggota organisasi.
- b. Peterson (1984) menyatakan bahwa budaya organisasi mencakup keyakinan, ideologi, bahasa, ritual, dan mitos.
- c. Creemers dan Reynolds (1993) menyimpulkan bahwa budaya organisasi adalah keseluruhan norma, nilai, keyakinan dan asumsi yang dimiliki oleh anggota di dalam organisasi.
- d. Sonhadji (1991) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah proses sosialisasi anggota organisasi untuk mengembangkan persepsi, nilai dan keyakinan terhadap organisasi.
- e. Gibson, Ivanichevich, dan Donnelly (1988) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah kepribadian organisasi yang mempengaruhi cara bertindak individu dalam organisasi.

Soetopo (2010:123), menyimpulkan dari beberapa pemaparan di atas bahwa budaya organisasi berkenaan dengan keyakinan, asumsi, nilai, norma-norma perilaku, ideologi, sikap, kebiasaan, dan harapan-harapan yang dimiliki oleh organisasi (dalam hal ini termasuk organisasi universitas swasta).

Kotter dan Heskett dalam Soetopo (2010:134), mengidentifikasi dua tingkat budaya yakni yang terlihat dan tidak terlihat. Tingkatan yang terlihat, terdapat pola tingkah laku karyawan. Sedangkan pada tingkatan yang tidak terlihat, terdapat nilai-nilai yang dimiliki bersama dan asumsi yang sudah dipegang lama. Tingkatan yang kedua ini lebih sulit untuk diubah, akan

tetapi perubahan pada tingkatan yang pertama yaitu pada tingkatan yang terlihat, pola tingkah laku dan gaya, dalam jangka waktu yang lama dapat menyebabkan perubahan dalam keyakinan yang lebih dalam dipegang. Lebih lanjut, ditemukan juga bahwa ada budaya organisasi yang baik untuk mengadaptasi perubahan dan melestarikan prestasi organisasi, dinamakan budaya adaptif.

Torang (2013:106), menyatakan budaya organisasi sebagai kebiasaan yang terus berulang-ulang dan menjadi nilai (*value*) dan gaya hidup oleh sekelompok individu dalam organisasi yang diikuti oleh individu berikutnya. Budaya Organisasi dapat pula dikatakan bahwa budaya organisasi adalah norma-norma yang disepakati untuk menuntun perilaku individu dalam organisasi. Budaya organisasi merupakan dasar bagi pimpinan dan staff/anggota organisasi dalam membuat perencanaan atau strategi dan taktik dalam menyusun visi misi untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Thompson dan Stickland dalam Torang (2013:106), budaya organisasi menunjukkan nilai, *beliefs*, prinsip, tradisi dan cara sekelompok orang beraktivitas dalam organisasi. Torang (2013:107), menyimpulkan bahwa, budaya organisasi merupakan filosofi dasar organisasi yang terdiri dari dimensi keyakinan (*belief*), norma (*norm*), nilai (*value*) dan sistem (*system*) yang dipandang sebagai karakteristik inti dan menjadi dasar individu atau kelompok untuk beraktivitas dalam organisasi.

Budaya organisasi mengarahkan perilaku pegawai untuk meningkatkan kemampuan kerja, komitmen dan loyalitas, serta perilaku *extra role* seperti:

membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan *extra*, 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 (SDM) yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang (Oemar, 2013).

Indrawijaya (2010:198), mengemukakan kebudayaan organisasi adalah keseluruhan nilai, norma-norma, kepercayaan-kepercayaan dan opini-opini yang dianut dan dijunjung tinggi bersama oleh para anggota organisasi, sehingga kebudayaan tersebut memberi arah dan corak kepada (*way of thinking, way of life*) anggota-anggota organisasi tersebut, kebiasaan (*customs*) dan tradisi (*tradition*). Budaya ini meliputi perilaku, bahasa, tata krama, tata susila, tradisi berbagai macam seni, moral dan etik. Pada suatu ketika setelah berdiri dan hidup cukup lama, suatu organisasi akan merupakan unit masyarakat dan unit kebudayaan sendiri terkait dengan negara, bangsa, suku dan sebagainya. Organisasi akan bergerak menuju ke unit budaya (*cultural*) mengalami institusionalisasi dan organisasi ditanami suatu jiwa solidaritas, suatu *esprit de corps*, senasib dan sepenanggungan.

Pengertian budaya organisasi di atas, dapat disimpulkan 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 akan kuat apabila individu-individu yang ada di dalam organisasi tersebut mempunyai keyakinan untuk mencapai tujuan organisasi.

4. Fungsi dan Manfaat Budaya Organisasi

Sobirin (2009:126), mengemukakan bahwa pada saat awal popularitas budaya organisasi, para akademisi, konsultan, pelaku bisnis dan teoritis organisasi begitu yakin bahwa budaya organisasi merupakan variabel kunci yang bisa mendorong keberhasilan perusahaan. Keyakinan ini pada awalnya terinspirasi banyaknya perusahaan Jepang yang berhasil mempertahankan kinerjanya meski pada waktu itu sedang menghadapi krisis minyak dunia, padahal pada saat yang sama banyak perusahaan Amerika yang kinerjanya menurun bahkan tidak sedikit perusahaan Amerika yang harus menutup kegiatan usahanya atau diambil alih perusahaan lain.

Konteks pada pengembangan organisasi, memahami budaya dalam kehidupan organisasi dianggap sangat relevan. Budaya organisasi dalam hal ini bisa dianggap sebagai aset, paling tidak budaya organisasi berperan sebagai alat untuk melakukan integrasi internal. Jika peran ini berfungsi dengan baik dan dibarengi oleh penyusunan strategi yang tepat maka bisa diharapkan kinerja organisasi akan meningkat. Beberapa hal penting budaya organisasi bagi kehidupan organisasi adalah sebagai berikut :

- a. Budaya sebagai pembeda antara kita dengan mereka
- b. Budaya sebagai pembentuk identitas diri
- c. Budaya sebagai perekat organisasi

d. Budaya sebagai alat kontrol

Uha (2013:15), berpendapat budaya organisasi membantu mengarahkan sumber daya manusia pada pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi. Budaya organisasi juga akan meningkatkan kekompakan tim antar berbagai departemen, divisi atau unit dalam organisasi, sehingga mampu jadi perekat yang mengikat orang dalam organisasi bersama-sama. Budaya organisasi membentuk perilaku staff dengan mendorong percampuran *core values* dan perilaku yang diinginkan, sehingga memungkinkan organisasi bekerja dengan lebih efisien dan efektif, meningkatkan konsistensi, menyelesaikan konflik dan memfasilitasi koordinasi dan kontrol.

Robbins dalam Uha (2013:69), mengemukakan dalam sisi fungsi, budaya organisasi mempunyai beberapa peran dalam organisasi, yaitu :

- a. Budaya mempunyai suatu peran pembeda. Hal itu berarti bahwa budaya organisasi menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain.
- b. Budaya organisasi membawa suatu rasa identitas bagi anggota organisasi.
- c. Budaya organisasi mempermudah timbul pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual.
- d. Budaya korporat itu meningkatkan kemantapan sistem sosial.

Menurut Nelson dan Quick dalam Uha (2013:70), budaya organisasi mempunyai empat fungsi dasar 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. Pastin dalam Uha (2013:70), mengemukakan budaya organisasi berakar dalam tradisi, budaya mencerminkan apa yang dilakukan dan bukan apa yang akan berlaku.

Fungsi budaya organisasi dengan demikian sebagai perekat sosial dalam mempersatukan anggota dalam mencapai tujuan organisasi berguna ketentuan nilai-nilai yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan atau pegawai. Hal tersebut dapat berfungsi pula sebagai kontrol atas perilaku para karyawan atau pegawai. Budaya organisasi memiliki fungsi yang sangat penting. Fungsi budaya organisasi juga sebagai penentu batas-batas perilaku dalam arti menentukan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan.

5. Karakteristik Budaya Organisasi

Soetopo (2010:171), berpendapat bahwa budaya organisasi tidak ada begitu saja, tetapi harus diciptakan, dipelihara dan diperkuat, bahkan diubah agar sesuai dengan tuntutan internal maupun eksternal organisasi. Budaya mengimplikasikan adanya dimensi atau karakteristik tertentu. Robbins mengajukan 10 karakteristik yang jika dicampur dan dicocokkan akan mengambil esensi dari sebuah budaya organisasi sebagai karakteristik utama yang menjadi pembeda budaya organisasi, yaitu :

- a. Inisiatif individual, yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan dan kemandirian yang dimiliki individu.

- b. Toleransi terhadap tindakan berisiko, yaitu sejauh mana para karyawan dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif dan mengambil risiko.
- c. Arah, yaitu sejauh mana organisasi tersebut menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan mengenai kinerja.
- d. Integrasi, yaitu tingkat sejauh mana unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.
- e. Dukungan dari manajemen, yaitu tingkat sejauh mana para manajer memberi komunikasi yang jelas, bantuan, serta dukungan terhadap bawahan mereka.
- f. Kontrol, yaitu jumlah peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku karyawan.
- g. Identitas, yaitu tingkat sejauh mana para karyawan mengidentifikasi dirinya secara keseluruhan dengan organisasinya daripada dengan kelompok kerja tertentu atau dengan bidang keahlian profesional lainnya.
- h. Sistem Imbalan, yaitu tingkat sejauh mana alokasi imbalan (misalkan kenaikan gaji, promosi) didasarkan atas kriteria kinerja karyawan sebagai kebalikan dari senioritas, sikap pilih kasih dan sebagainya.
- i. Toleransi terhadap konflik, yaitu tingkat sejauh mana karyawan didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka.
- j. Pola-pola komunikasi, yaitu tingkat sejauh mana komunikasi organisasi dibatasi oleh hierarki kewenangan formal.

Menurut O'Reilly dan Jehn dalam Soetopo (2010:135), ada tujuh karakteristik utama yang menjadi inti dari suatu budaya organisasi, yaitu :

- a. *Innovation and risk taking*, yakni derajat sejauh mana pekerja didorong untuk inovatif dan berani mengambil risiko.
- b. *Attention to detail*, yakni derajat sejauh mana para pekerja diharapkan menunjukkan presisi, analisis dan perhatian pada hal-hal detail.
- c. *Outcome orientation*, yakni sejauh mana pimpinan berfokus pada hasil bukan pada teknis dari proses yang dipakai untuk menjadi hasil.
- d. *People orientation*, yakni sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil.
- e. *Team orientation*, yakni sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan atas dasar tim kerja daripada individu.
- f. *Aggressiveness*, yakni sejauh mana orang-orang bersifat agresif dan kompetitif bukan santai-santai.
- g. *Stability*, yakni sejauh mana aktivitas organisasi menekankan pemeliharaan status quo, sebagai kontras dari pertumbuhan.

6. Pengaruh Budaya Organisasi

Uha (2013:81), berpendapat bahwa budaya dapat sangat stabil sepanjang waktu, tetapi budaya juga tidak pernah statis. Krisis kadang-kadang mendorong kelompok untuk mengevaluasi kembali beberapa nilai-nilai atau perangkat praktis. Berbagai tantangan baru dapat mengakibatkan penciptaan cara-cara baru untuk melakukan segala sesuatu. Keyakinan bahwa budaya yang kuat dan khas sangat berpengaruh terhadap keberhasilan suatu organisasi

dinyatakan oleh Hofstede dalam Uha (2013:84), dan dikemukakan secara umum bahwa organisasi yang sukses mempunyai budaya yang kuat sekaligus khas, termasuk mitos yang memperkuat sub budaya organisasi. Organisasi yang gagal mempunyai sub-sub budaya kerja yang berlainan satu sama lain atau jika tidak mempunyai budaya masa lalu yang membuat organisasi terhalangi dalam melakukan adaptasi terhadap lingkungan yang berubah. Budaya organisasi pada sektor publik lebih menekankan kepada pelayanan publik karena berpengaruh dalam menciptakan pelayanan publik yang baik. Salah satu budaya organisasi yakni kompetensi secara pribadi dari pegawai. Pelayanan yang diberikan kepada publik merupakan bentuk output yang selama ini diproses oleh pegawai dan pekerja yang berada dalam organisasi. Dengan adanya interaksi atau komunikasi antar pegawai maupun interaksi komunikasi antara pegawai dengan publik, maka akan memupuk budaya organisasi yang baik. Pelayanan yang baik tidak lagi menjadi kewajiban melainkan sudah menjadi kebiasaan atau budaya (Wahyuni, 2015). Budaya organisasi juga mempunyai pengaruh yang akan berdampak pada keberhasilan suatu organisasi. Uha (2013:26), mengemukakan ada dua pengaruh budaya organisasi, yaitu pengaruh budaya internal dan pengaruh budaya luar.

a. Pengaruh Budaya Internal

Pemahaman budaya organisasi secara perinci diperlukan pengetahuan tentang elemen internal budaya organisasi (*internal culture*). Elemen-elemen budaya organisasi, meliputi lingkungan organisasi, sistem nilai, kepahlawanan, upacara dan jaringan kultural.

b. Pengaruh Budaya Luar

Budaya internal organisasi yang sangat dominan memengaruhi budaya organisasi, budaya eksternal (*external culture*) pun juga memengaruhi proses terbentuk, berkembang dan dinamika budaya organisasi. Pendekatan rancang bangun budaya organisasi (*Requisite Organization/RO*) merupakan pendekatan merancang bangun struktur organisasi, yang mengintegrasikan antara jumlah jenjang dalam organisasi dengan penempatan karyawan yang sesuai tingkat kompetensinya pada posisi yang diemban dan dalam jumlah yang tepat, serta pengaturan tata cara pola hubungan individu maupun unit kerja secara vertikal maupun lateral yang luas, lancar dan tepat.

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang penting dalam membangun sebuah organisasi. Kepercayaan, nilai-nilai bersama yang dianut oleh para karyawan dapat menjadi sebuah identitas perusahaan dan membentuk komitmen bersama. Selain itu juga dapat berfungsi sebagai alat penjelasan dalam mencapai tujuan perusahaan dan membantu untuk membentuk nilai-nilai yang diinginkan perusahaan. Budaya organisasi berkaitan dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan hal yang penting yang dimiliki individu di dalam bekerja. Kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka. Setiap individu pekerja memiliki karakteristik yang berbeda-beda, maka tingkat kepuasannya pun berbeda-beda pula (Hania, 2016).

B. Kerangka Pikir

Terdapat 10 karakteristik budaya organisasi yang dikemukakan oleh Robbins dalam Soetopo (2010:171) yaitu inisiatif individual, toleransi terhadap tindakan berisiko, arah, integrasi, dukungan dari manajemen, kontrol, identitas, sistem imbalan, toleransi terhadap konflik serta pola-pola komunikasi.

Adapun yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah, (1) Inisiatif individual, (2) Arah, (3) Sistem Imbalan, serta (4) Pola-pola komunikasi.

Gambar 2.1 Kerangka Pikir



C. Fokus Penelitian

Fokus dalam penelitian ini berangkat dari rumusan masalah, yang kemudian dirumuskan dalam rumusan masalah dan dikaji berdasarkan teori dalam tinjauan pustaka. Adapun fokus penelitian yang berpijak dari rumusan masalah adalah budaya organisasi di Kantor Wilayah Kementerian Hukum

dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan, (1) Inisiatif individual, (2) Arah, (3) Sistem Imbalan, (4) Pola-pola komunikasi.

D. Deskripsi Fokus Penelitian

Upaya menyamakan persepsi antara penulis dengan pembaca, berikut penulis deskripsikan fokus penelitian sebagai berikut:

1. Inisiatif individual, yang dimaksud dengan inisiatif individual dalam penelitian ini adalah kemauan serta kemampuan yang dimiliki oleh pegawai di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan untuk melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu. Hal ini dapat diukur dengan (a) Bagaimana tingkat tanggung jawab, (b) Kebebasan, (c) Keindependenan yang dimiliki seorang pegawai melakukan pekerjaan tanpa ada sebuah perintah untuk kepentingan organisasi itu sendiri.
2. Arah, yang dimaksud arah dalam penelitian ini adalah kemampuan para pegawai di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan menciptakan suatu hasil atau capaian sesuai dengan apa yang diharapkan. Hal ini dapat diukur dengan mengetahui sejauh mana organisasi tersebut menciptakan dengan jelas (a) Sasaran dan (b) Harapan mengenai kinerja.
3. Sistem imbalan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sejauh mana pegawai memenuhi kriteria kinerja dan apa saja dasar untuk pemberian sistem imbalan yang memenuhi kriteria kinerja di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan. Hal ini

dapat dilihat dengan tingkat sejauh mana alokasi imbalan (a) Misalkan kenaikan gaji (b) Promosi didasarkan atas kriteria kinerja karyawan sebagai kebalikan dari senioritas, sikap pilih kasih dan sebagainya.

4. Pola-pola komunikasi, yang dimaksud pola-pola komunikasi dalam penelitian ini adalah tingkatan serta bentuk-bentuk komunikasi antara pegawai dengan atasan ataupun sebaliknya di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan. Hal tersebut dapat dilihat dengan (a) Bentuk komunikasi antara sesama unit kerja/komunikasi horizontal dan (b) Bentuk komunikasi antara atasan dengan bawahan atau sebaliknya/komunikasi vertikal yang dibatasi oleh hierarki kewenangan formal.
5. Budaya organisasi progresif yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sebuah harapan untuk mencapai keberhasilan organisasi di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan untuk menuju ke arah yang lebih baik lagi.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada bulan Maret sampai dengan bulan Mei 2017. Lokasi penelitian dilakukan di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan dikarenakan peneliti ingin mengetahui bagaimana budaya organisasi di lokasi tersebut.

B. Jenis dan Tipe Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian itu menggunakan metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian tentang riset yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis. Proses dan makna (perspektif subjek) lebih ditonjolkan dalam penelitian kualitatif. Landasan teori dimanfaatkan sebagai pemandu agar fokus penelitian sesuai dengan fakta di lapangan. Selain itu landasan teori juga bermanfaat untuk memberikan gambaran umum tentang latar penelitian.

2. Tipe Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus dikarenakan tipe penelitian ini merupakan strategi penelitian dimana di dalamnya peneliti menyelidiki secara cermat suatu program, peristiwa, aktivitas, proses atau sekelompok individu.

C. Sumber Data

Sumber data adalah subyek dari mana data diperoleh. Berdasarkan sumbernya, data dibedakan menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data Primer adalah data yang dibuat oleh peneliti untuk maksud khusus menyelesaikan permasalahan yang sedang ditanganinya. Data dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan.
2. Data Sekunder yaitu data yang diperoleh untuk mendukung data primer yang sumbernya dari data-data yang sudah diperoleh sebelumnya menjadi seperangkat informasi dalam bentuk dokumen, laporan-laporan, dan informasi tertulis lainnya yang berkaitan dengan peneliti. Pada penelitian data sekunder yang dimaksud adalah sebagai berikut :
 - a. Studi kepustakaan yaitu pengumpulan data-data yang diperoleh melalui buku-buku ilmiah, tulisan (jurnal), karangan ilmiah yang berkaitan dengan penelitian.
 - b. Dokumentasi yaitu dengan menggunakan catatan-catatan yang ada di lokasi serta sumber-sumber yang relevan dengan objek penelitian.

D. Informan Penelitian

Informan adalah objek penting dalam sebuah penelitian. Informan adalah orang-orang dalam latar penelitian yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian, dalam penelitian kualitatif hal yang menjadi bahan pertimbangan utama dalam pengumpulan data adalah pemilihan informan. Seperti yang telah disebutkan bahwa pemilihan informan pertama merupakan hal yang sangat utama sehingga harus dilakukan secara cermat karena penelitian ini mengkaji tentang budaya organisasi di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi

Manusia Sulawesi Selatan maka penulis memutuskan informan kunci yang paling sesuai dan tepat ialah Kepala Subbagian Kepegawaian dan TU, Kepala Subbagian Penyusunan Pelaporan Harian dan TI, Pengelola Aplikasi Komputer dan Database serta Pejabat Fungsional Umum di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan. Informan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 3.1 Data Informan Penelitian

No	Nama	Umur	Inisial	Jabatan
1	Jafar	51 Tahun	JF	Kepala Subbagian Kepegawaian dan TU
2	Dedy Ardianto	37 Tahun	DA	Kepala Subbagian Penyusunan Pelaporan Harian dan TI
3	Fauzan	35 Tahun	FZ	Pengelola Aplikasi dan Database
4	Harson Sisang	24 Tahun	HS	Pengelola Aplikasi dan Database
5	Riri Asturi T.B	30 Tahun	RA	Jabatan Fungsional Umum
6	Ismail	23 Tahun	IS	Jabatan Fungsional Umum
7	Syafar Syarif	32 Tahun	SS	Jabatan Fungsional Umum
Jumlah Informan				7 Orang

Sumber : Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan

E. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Pasolong (2013:130), teknik pengumpulan data merupakan proses pengadaan data primer untuk kebutuhan suatu penelitian. Pengumpulan data yaitu suatu langkah yang sangat penting dalam metode ilmiah karena pada umumnya data yang terkumpul digunakan dalam rangka analisis

penelitian, kecuali penelitian eksploratif, untuk pengujian hipotesa. Pengumpulan data harus menggunakan prosedur yang sistematis dan terstandar untuk memperoleh data yang diperlukan dalam suatu penelitian. Metode atau cara pengumpulan data yang penyusun gunakan dalam penyusunan skripsi ini adalah dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi.

1. Wawancara, dimana peneliti akan berkomunikasi dengan informan sehingga mendapatkan informasi-informasi sesuai dengan penelitian yang akan dilakukan.
2. Dokumentasi, dimana peneliti mendapatkan data-data melalui dokumen yang berupa notula rapat, laporan berkala, jadwal kegiatan, peraturan pemerintah dan lain-lain. Selain bentuk dokumen, bentuk lainnya untuk mendapatkan data-data adalah foto yang dapat mengungkap suatu situasi pada waktu tertentu sehingga dapat memberikan informasi deskriptif yang berlaku saat itu.
3. Observasi, dimana peneliti melakukan pengamatan secara langsung sehingga menjadi bagian dari kelompok yang diteliti.

F. Teknik Analisis Data

Analisa data ialah langkah selanjutnya untuk mengolah data dari hasil penelitian menjadi data, dimana data diperoleh, dikerjakan dan dimanfaatkan sedemikian rupa untuk menyimpulkan persoalan yang diajukan dalam menyusun hasil penelitian. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model analisa interaktif (*interactive model of analysis*).

Teknik analisa data model ini terdapat 3 komponen pokok. Menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2012), ketiga komponen tersebut yaitu:

1. Reduksi Data, reduksi data merupakan komponen pertama analisis data yang mempertegas, memperpendek, membuat fokus, membuang hal yang tidak penting dan mengatur data sedemikian rupa sehingga simpulan peneliti dapat dilakukan.
2. Sajian Data, sajian data merupakan suatu rakitan informasi yang memungkinkan kesimpulan. Secara singkat dapat berarti cerita sistematis dan logis supaya makna peristiwanya menjadi lebih mudah dipahami.
3. Penarikan Kesimpulan, dalam awal pengumpulan data peneliti sudah harus mulai mengerti apa arti dari hal-hal yang ia temui dengan mencatat peraturan-peraturan sebab akibat dan berbagai proporsi sehingga penarikan kesimpulan dapat dipertanggung jawabkan.

G. Keabsahan Data

Validasi data sangat mendukung hasil akhir penelitian, oleh karena itu diperlukan teknik untuk memeriksa keabsahan data. Keabsahan data dalam penelitian ini diperiksa dengan menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi bermakna silang yakni mengadakan pengecekan akan kebenaran data yang akan dikumpulkan dari sumber data dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang lain serta pengecekan pada waktu yang berbeda.

Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai

waktu. Triangulasi yang dimaksud adalah triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data dan triangulasi waktu.

1. Triangulasi sumber dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Dalam hal ini peneliti melakukan pengumpulan dan pengujian data yang telah diperoleh melalui hasil pengamatan, wawancara dan dokumen-dokumen yang ada. Kemudian peneliti membandingkan hasil pengamatan dengan wawancara dan membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang ada.
2. Triangulasi teknik dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Dalam hal ini data yang diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi dan dokumen. Apabila dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda-beda maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain untuk memastikan data mana yang dianggap benar atau mungkin semuanya benar karena sudut pandangnya berbeda-beda.
3. Triangulasi waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas 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 kredibel. Untuk itu dalam rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda maka dilakukan

secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya. 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 Obyek Penelitian

1. Sejarah Singkat Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan

Pembentukan Kantor Wilayah Departemen Kehakiman dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan, seluruh Indonesia Nomor : M.04.PR.07 10 Tahun 1982 yang mempunyai unit pelaksana teknis (Pengadilan Tinggi), Pengadilan Negeri, Lembaga Pemasyarakatan, Rumah Tahanan Negara, Cabang Rumah Tahanan Negara, Balai Harta Peninggalan, Balai Bimbingan Kemasyarakatan dan Pengentasan Anak dan Keimigrasian dalam jajaran Kantor Wilayah Departemen Kehakiman dan Hak Asasi Manusia.

Sebelum Tahun 1974 Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan sudah berdiri yang mana saat itu masih bernama Direktorat Jenderal Pemasyarakatan, kemudian Tahun 1974 berubah menjadi Kantor Wilayah Bina Tuna Warga (BTW). Keppres No. 27 tahun 1981 tanggal 7 Juli 1981 Tentang Dasar Hukum Reorganisasi Departemen yang mendasari beralihnya status Departemen Kehakiman dari Holding Company menjadi pola yang terpadu (*Integrated Type*) dan Tahun 1982 pada saat itu bernama Kantor Wilayah Departemen Kehakiman yang termasuk klasifikasi type A kemudian pada tahun 1994-2004 mengalami perubahan 2 kali yaitu Kantor Wilayah Departemen Hukum dan Perundang-undangan dan Kantor Wilayah Departemen Kehakiman dan Hak Asasi Manusia kemudian tahun 2004-2009 mengalami perubahan 2 kali yaitu Kantor Wilayah

Departemen Hukum dan Hak Asasi Manusiadan Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia sampai sekarang. Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan bertempat di jalan Sultan Alauddin No. 102 Makassar.

2. Tugas dan Fungsi Organisasi

Kantor Wilayah mempunyai tugas melaksanakan tugas dan fungsi Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia dalam wilayah provinsi berdasarkan kebijakan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia dan ketentuan peraturan perundang-undangan. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, Kantor Wilayah menyelenggarakan fungsi :

- a. Pengkoordinasian perencanaan, pengendalian program dan pelaporan.
- b. Pelaksanaan pelayanan di bidang administrasi hukum umum, hak kekayaan intelektual dan pemberian informasi hukum.
- c. Pelaksanaan fasilitasi perancangan produk hukum daerah, pengembangan budaya hukum dan penyuluhan hukum serta konsultasi dan bantuan hukum.
- d. Pengkoordinasian pelaksanaan operasional unit pelayanan teknis di lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia di bidang keimigrasian dan bidang pemasyarakatan.
- e. Penguatan dan pelayanan Hak Asasi Manusia dalam rangka mewujudkan penghormatan, pemenuhan, pemajuanm perlindungan dan penegakan Hak Asasi Manusia.
- f. Pelaksanaan urusan administrasi di lingkungan kantor wilayah.

3. Struktur Organisasi

Berdasarkan Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia R.I Nomor 28 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. Struktur Organisasi Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan dijelaskan sebagai berikut :

a. Divisi Administrasi

Divisi Administrasi di Kantor Wilayah mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kantor Wilayah di bidang pembinaan dan dukungan administrasi di lingkungan Kantor Wilayah berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan dan kebijakan yang ditetapkan oleh Sekretaris Jenderal.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, Divisi Administrasi menyelenggarakan fungsi:

- 1) Pengoordinasian kegiatan di lingkungan Kantor Wilayah.
- 2) pengoordinasian dan penyusunan rencana, program, kegiatan dan anggaran, serta evaluasi dan laporan.
- 3) Pelaksanaan urusan kepegawaian, administrasi keuangan, dan perlengkapan, serta tata usaha dan rumah tangga.
- 4) Pengoordinasian pengelolaan pengembangan kompetensi sumber daya manusia di lingkungan Kantor Wilayah.
- 5) Pelaksanaan kehumasan dan pelayanan pengaduan serta pengelolaan teknologi informasi.

b. Divisi Pemasyarakatan

Divisi Pemasyarakatan di Kantor Wilayah mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Direktorat Jenderal Pemasyarakatan di wilayah. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, Divisi Pemasyarakatan menyelenggarakan fungsi:

- 1) Pembinaan dan pengendalian pelaksanaan tugas teknis di bidang bimbingan pemasyarakatan, pengentasan anak, informasi dan komunikasi, keamanan, kesehatan, dan perawatan narapidana/tahanan, serta pengelolaan benda sitaan dan barang rampasan negara.
- 2) Pelaksanaan kerja sama, pemantauan, evaluasi, dan penyusunan laporan pelaksanaan tugas teknis di bidang bimbingan pemasyarakatan, pengentasan anak, informasi dan komunikasi, keamanan, kesehatan, dan perawatan narapidana/tahanan, serta pengelolaan benda sitaan dan barang rampasan negara.
- 3) Penyusunan rencana, program, kegiatan, dan anggaran di lingkungan Divisi Pemasyarakatan.
- 4) Pengoordinasian perencanaan dan pelaksanaan pengelolaan sumber daya manusia, sarana dan prasarana, serta administrasi keuangan di lingkungan unit pelaksana teknis.

c. Divisi Keimigrasian

Divisi Keimigrasian mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Direktorat Jenderal Imigrasi di wilayah. Untuk melaksanakan tugas

sebagaimana dimaksud, Divisi Keimigrasian menyelenggarakan fungsi:

- 1) Pembinaan dan pengendalian pelaksanaan tugas teknis di bidang lalu lintas keimigrasian, izin tinggal, dan status keimigrasian, serta penindakan keimigrasian dan rumah detensi imigrasi.
- 2) Pelaksanaan kerja sama, pemantauan, evaluasi, dan penyusunan laporan pelaksanaan tugas teknis di bidang lalu lintas keimigrasian, izin tinggal, dan status keimigrasian, serta penindakan keimigrasian dan rumah detensi imigrasi.
- 3) Penyusunan rencana, program, kegiatan, dan anggaran di lingkungan Divisi Keimigrasian.
- 4) Pengoordinasian perencanaan dan pelaksanaan pengelolaan sumber daya manusia, sarana dan prasarana, serta administrasi keuangan di lingkungan Unit Pelaksana Teknis imigrasi berkoordinasi dengan Divisi Administrasi.

d. Divisi Pelayanan Hukum dan Hak Asasi Manusia

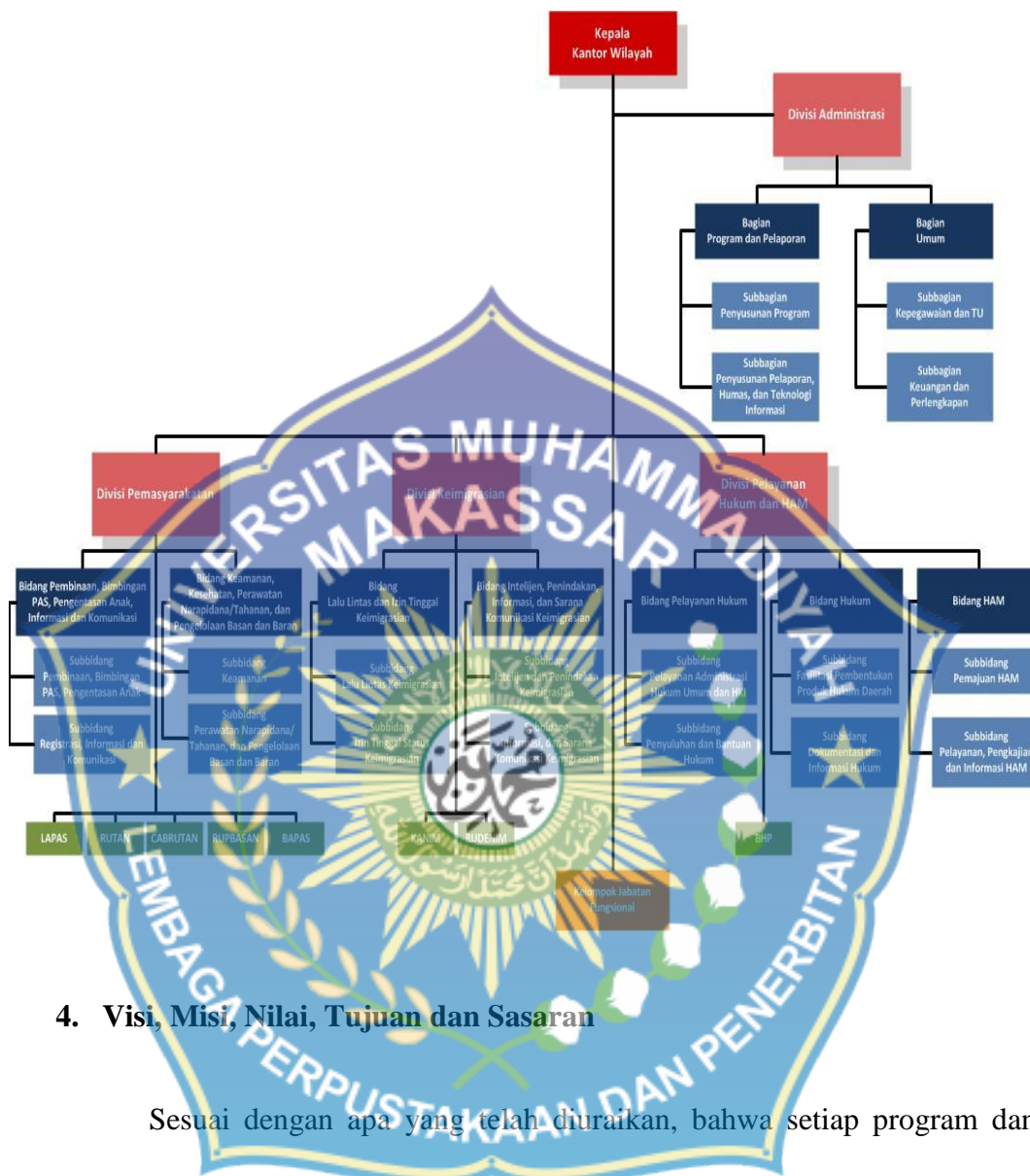
Divisi Pelayanan Hukum dan Hak Asasi Manusia mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Direktorat Jenderal atau Badan terkait di wilayah. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud, Divisi Pelayanan Hukum dan Hak Asasi Manusia menyelenggarakan fungsi:

- 1) Pembinaan dan pengendalian pelaksanaan tugas teknis di bidang pelayanan administrasi hukum umum dan hak kekayaan intelektual, pelaksanaan pembinaan hukum, fasilitasi pembentukan

produk hukum daerah, pengembangan Perancang Peraturan Perundangundangan dan Penyuluh Hukum serta pejabat fungsional tertentu lainnya, pengoordinasian pemajuan Hak Asasi Manusia di wilayah, pengkajian dan penelitian di bidang hukum dan Hak Asasi Manusia, serta pemantauan pelaksanaan tugas Balai Harta Peninggalan.

- 2) Pelaksanaan kerja sama, pemantauan, evaluasi, dan penyusunan laporan pelaksanaan tugas teknis di bidang pelayanan administrasi hukum umum dan hak kekayaan intelektual, pelaksanaan pembinaan hukum, fasilitasi pembentukan produk hukum daerah, pengembangan Perancang Peraturan Perundang-undangan dan Penyuluh Hukum serta pejabat fungsional tertentu lainnya, pengoordinasian pemajuan Hak Asasi Manusia di wilayah, pengkajian dan penelitian di bidang hukum dan Hak Asasi Manusia serta pemantauan pelaksanaan tugas Balai Harta Peninggalan.
- 3) Penyusunan rencana, program, kegiatan, dan anggaran di lingkungan Divisi Pelayanan Hukum dan Hak Asasi Manusia.
- 4) Pengoordinasian perencanaan dan pelaksanaan pengelolaan sumber daya manusia, sarana dan prasarana, serta administrasi keuangan di lingkungan unit pelaksana teknis pelayanan hukum dan Hak Asasi Manusia berkoordinasi dengan Divisi Administrasi.

Gambar 4.1 Struktur Organisasi



4. Visi, Misi, Nilai, Tujuan dan Sasaran

Sesuai dengan apa yang telah diuraikan, bahwa setiap program dan kegiatan yang direncanakan dan dilaksanakan oleh Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan mengacu kepada Rencana Strategis (RENSTRA) Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia RI yang tertuang pada Peraturan Menteri Hukum dan HAM Nomor 7 tahun 2015 tentang Rencana Strategis Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia tahun 2015-2019. Oleh karena itu maka visi dan misi Kantor

Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan sebagaimana visi dan misi pada Rencana Strategis (RENSTRA) Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia RI Tahun 2015 – 2019, yaitu sebagai berikut:

a. Visi

Masyarakat memperoleh kepastian hukum.

b. Misi

- 1) Mewujudkan Peraturan Perundang-undangan yang berkualitas.
- 2) Mewujudkan Pelayanan Hukum yang berkualitas.
- 3) Mewujudkan Penegakan Hukum yang berkualitas.
- 4) Mewujudkan Penghormatan Pemenuhan dan Perlindungan Hak Asasi Manusia.
- 5) Mewujudkan Layanan Manajemen Administrasi Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia.
- 6) Mewujudkan Aparatur Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia yang Profesional dan Berintegritas.

c. Nilai

Adapun nilai Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia adalah :

1) Profesional

Aparat Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia adalah aparat yang bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi melalui penguasaan bidang tugasnya, menjunjung tinggi etika dan integritas profesi.

2) Akuntabel

Setiap kegiatan dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat sesuai dengan ketentuan atau peraturan yang berlaku.

3) Sinergi

Komitmen untuk membangun dan memastikan hubungan kerjasama yang produktif serta kemitraan yang harmonis dengan para pemangku kepentingan untuk menemukan dan melaksanakan solusi terbaik, bermanfaat dan berkualitas.

4) Transparan

Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia menjamin akses atau kebebasan bagi setiap orang untuk memperoleh informasi tentang penyelenggaraan pemerintahan, yakni informasi tentang kebijakan, proses pembuatan dan pelaksanaannya, serta hasil-hasil yang dicapai.

5) Inovatif

Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia mendukung kreativitas dan mengembangkan inisiatif untuk selalu melakukan pembaharuan dalam penyelenggaraan tugas dan fungsinya.

d. Tujuan

- 1) Terwujudnya politik legislasi yang berkualitas melalui pembentukan peraturan perundangan yang terencana.

- 2) Terwujudnya Layanan hukum Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia yang cepat dan murah yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.
- 3) Terwujudnya penegakan hukum yang berkualitas di bidang Keimigrasian, Hak Kekayaan intelektual, kerjasama timbal balik dengan Negara lain, Pembinaan Pemasarakatan serta efektifitas koordinasi antar instansi penegak hukum.
- 4) Terwujudnya kebijakan nasional yang mendorong penghormatan, perlindungan dan pemenuhan Hak Asasi Manusia;
- 5) Terwujudnya manajemen organisasi yang akuntabel dengan penyelenggaraan birokrasi Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia yang profesional.
- 6) Terwujudnya aparat Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia yang profesional dan berintegritas.

e. Sasaran Strategis

- 1) Kesesuaian arah politik legislasi dengan arah pembangunan hukum nasional pada tahap pra legislasi, legislasi dan pasca legislasi.
- 2) Meningkatnya kepuasan masyarakat terhadap layanan administrasi hukum dan layanan jasa hukum Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia.
- 3) Efektifitas penyelenggaraan forum mahkumjakpol baik ditingkat nasional, propinsi maupun di kabupaten kota.

- 4) Berkurangnya pelanggaran hukum di bidang keimigrasian dan HKI.
- 5) Efektifitas peran central authority dalam mendukung kerjasama hukum timbal balik.
- 6) Meningkatnya kualitas penyelenggaraan pelaksanaan sistem pemasyarakatan.
- 7) Terwujudnya masyarakat yang sadar dan cerdas hukum dan memperluas akses keadilan bagi masyarakat miskin.
- 8) Terimplimentasikannya kebijakan, penghormatan, perlindungan dan pemenuhan Hak Asasi Manusia sesuai rencana aksi nasional hak asasi manusia (RAN HAM).
- 9) Manajemen organisasi Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia yang transparan dan akuntabel berdasarkan semangat reformasi birokrasi Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia.
- 10) Meningkatnya kualitas dan kuantitas sumber daya manusia Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia.

B. Hasil Penelitian Budaya Organisasi di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan

Upaya mengetahui bagaimana budaya organisasi yang ada pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan, untuk menilai suatu budaya organisasi dapat dilihat dari beberapa karakteristik budaya organisasi, yaitu :

1. Inisiatif individual, yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan dan keindependenan yang dimiliki individu.

2. Arah, yaitu sejauh mana organisasi tersebut menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan mengenai kinerja.
3. Sistem imbalan, yaitu tingkat sejauh mana alokasi imbalan (misalkan kenaikan gaji, promosi) didasarkan atas kriteria kinerja karyawan sebagai kebalikan dari senioritas, sikap pilih kasih dan sebagainya.
4. Pola-pola komunikasi, yaitu tingkat sejauh mana bentuk komunikasi horizontal dan vertikal organisasi yang dibatasi oleh hierarki kewenangan formal.

Berikut ini, deskripsi dari hasil wawancara antara peneliti dengan informan yang dikaitkan dengan karakteristik budaya organisasi.

1. Inisiatif individual

Inisiatif individual merupakan daya pikir dan kreatifitas yang dimiliki oleh anggota organisasi dalam membentuk ide untuk merencanakan atau melakukan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Inisiatif individual di dalam budaya organisasi adalah daya untuk melakukan suatu pekerjaan tanpa menunggu intervensi atau suruhan orang lain. Inisiatif seorang pegawai dapat dilihat dari tingkat (a) Tanggung Jawab (b) Kebebasan dan (c) Keindependenan yang dimiliki individu.

1.a. Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan kesadaran manusia akan tingkah laku atau perbuatan baik yang disengaja maupun yang tidak disengaja. Tanggung jawab juga berarti berbuat sebagai perwujudan kesadaran akan kewajiban. Tanggung jawab bersifat kodrati, yang artinya tanggung jawab itu sudah menjadi bagian

kehidupan manusia bahwa setiap manusia dan yang pasti masing-masing orang akan memikul suatu tanggung jawabnya sendiri-sendiri. Apabila seseorang tidak mau bertanggung jawab, maka tentu ada pihak lain yang memaksa untuk tindakan tanggung jawab tersebut.

Berkaitan dengan hal tersebut, peneliti melakukan wawancara terhadap salah satu Pejabat Fungsional Umum di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan tentang apakah yang akan dilakukan jika ada suatu pekerjaan yang harus diselesaikan padahal pekerjaan tersebut bukan merupakan tugas anda. Pejabat Fungsional Umum tersebut mengatakan:

“Apabila ada suatu pekerjaan yang harus segera diselesaikan padahal pekerjaan tersebut bukan tugas saya, saya akan menyelesaikan pekerjaan tersebut, akan tetapi saya melakukan koordinasi terlebih dahulu kepada petugas yang bersangkutan atau atasan langsung.” (Hasil Wawancara IS, 25 April 2017)

Inisiatif untuk melakukan pekerjaan tersebut ada, akan tetapi informan melakukan koordinasi terhadap atasan atau petugas yang bersangkutan sebelum melakukan pekerjaan tersebut. Hal ini dilakukan dikarenakan informan beranggapan ada aturan-aturan mengenai pembagian tugas.

Pernyataan tersebut senada diungkapkan oleh Pejabat Fungsional Umum Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan. Pejabat Fungsional Umum tersebut mengatakan :

“Jika ada suatu pekerjaan yang harus diselesaikan sedangkan pekerjaan tersebut bukan merupakan tugas saya, saya akan menyelesaikannya, meskipun pekerjaan tersebut bukan pekerjaan saya. Namun terlebih dahulu melakukan konsultasi kepada atasan langsung karena ada sistem atau aturan yang telah ditetapkan pada setiap organisasi.” (Hasil Wawancara SS, 25 April 2017)

Budaya organisasi mengarahkan perilaku pegawai untuk meningkatkan kemampuan kerja, komitmen dan loyalitas, serta perilaku *extra role* seperti: membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan *extra*, 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. Peneliti melakukan wawancara terhadap salah satu informan di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan tentang apakah yang akan dilakukan jika ada suatu pekerjaan yang harus diselesaikan padahal pekerjaan tersebut bukan merupakan tugas anda. Informan tersebut salah satu Pengelola Aplikasi dan Database Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan mengatakan :

“Jika ada pekerjaan yang harus diselesaikan padahal pekerjaan tersebut bukan merupakan tugas saya maka harus kita kerjakan, namun tetap harus dilakukan koordinasi terlebih dahulu terhadap petugas yang bersangkutan.” (Hasil Wawancara HS, 25 April 2017)

Hal tersebut senada dinyatakan oleh Kepala Subbagian Penyusunan Pelaporan Harian dan TI Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Selatan, bahwa :

“Jika ada pekerjaan yang harus diselesaikan padahal pekerjaan tersebut bukan merupakan tugas saya maka saya akan menyelesaikannya dengan catatan saya tidak keluar dari aturan organisasi.” (Hasil Wawancara DA, 19 April 2017)

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara mendalam yang dilakukan penulis terhadap informan mengenai bagaimana inisiatif individual pegawai

jika ada sesuatu pekerjaan yang harus diselesaikan padahal pekerjaan tersebut bukan merupakan tugasnya kepada pegawai yang ada di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan dilihat dari tingkat tanggung jawab sudah cukup baik. Hal ini berdasarkan pada saat peneliti berada di lokasi, peneliti melihat seorang pegawai membuat surat ijin penelitian padahal pekerjaan tersebut bukan merupakan tugasnya. Hal tersebut diketahui ketika seorang mahasiswa menunggu pegawai yang mempunyai tugas membuat surat ijin penelitian. Melihat mahasiswa tersebut menunggu sudah cukup lama, kepala bagian umum menanyakan maksud mahasiswa tersebut menunggu. Mahasiswa tersebut mengatakan jika pada surat ijin penelitian yang telah dibuat sebelumnya terdapat kesalahan. Mendengar hal itu salah satu pegawai yang ada di ruangan kepegawaian dan tata usaha segera melayani serta membuat ulang surat ijin penelitian untuk mahasiswa tersebut.

Hal demikian dilakukan dikarenakan hal tersebut juga merupakan kepentingan organisasi dimana kepentingan suatu organisasi merupakan salah satu tanggung jawab setiap individu yang berada di organisasi itu sendiri, meskipun pekerjaan tersebut bukan merupakan tugasnya.

1.b. Kebebasan

Kebebasan dalam berorganisasi merupakan hak asasi setiap orang untuk berpartisipasi dalam organisasi sesuai dengan hati nuraninya. Kebebasan berorganisasi harus disertai dengan tanggung jawab, agar tidak

merugikan orang lain. Kebebasan yang bertanggung jawab artinya kebebasan yang ada batasnya.

Berkaitan dengan hal tersebut, peneliti melakukan wawancara terhadap salah satu Pejabat Fungsional Umum di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan tentang apakah yang akan dilakukan jika ada suatu pekerjaan yang harus diselesaikan padahal pekerjaan tersebut bukan merupakan tugas anda. Salah satu Pegawai Pejabat Fungsional Umum tersebut mengatakan :

“Hal tersebut sering terjadi, saya pribadi lebih memikirkan hasil dari organisasi. Saya tidak peduli apakah itu tugas saya atau bukan. Pembagian tugas di setiap wilayah-wilayah ada, namun jika ada pekerjaan yang harus diselesaikan saya akan menyelesaikannya apalagi pekerjaan tersebut harus segera diselesaikan.” (Hasil Wawancara RA, 19 April 2017)

Hal tersebut senada dinyatakan oleh Kepala Subbagian Penyusunan Pelaporan Harian dan TI Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Selatan, bahwa :

“Jika ada suatu pekerjaan yang harus segera diselesaikan padahal pekerjaan tersebut bukan merupakan tugas saya, saya akan menyelesaikan pekerjaan tersebut karena itu merupakan kebutuhan organisasi.” (Hasil Wawancara DA, 19 April 2017)

Seseorang yang berani inisiatif melakukan suatu pekerjaan tanpa ada sebuah perintah merupakan suatu kebebasan mengambil keputusan dalam berorganisasi. Kebebasan dalam berorganisasi juga tidak lepas dari kebutuhan organisasi itu sendiri selama hal yang dilakukan tidak merugikan organisasi. Pegawai beranggapan apabila ada sesuatu pekerjaan yang ditunda akan mengakibatkan keberhasilan organisasi itu juga tertunda. Kebebasan dalam

berorganisasi seorang pegawai merupakan sikap yang seharusnya dimiliki setiap anggota organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap salah satu informan, inisiatif dalam melakukan suatu pekerjaan tanpa ada perintah terlebih dahulu tidak lepas dari kepentingan organisasi itu sendiri. Pernyataan tersebut dinyatakan oleh Kepala Subbagian Kepegawaian dan TU Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Selatan, bahwa :

“Jika ada suatu pekerjaan yang harus segera diselesaikan padahal pekerjaan tersebut bukan pekerjaan saya, saya akan membantu untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut, karena itu merupakan kepentingan dinas. Secara organisasi pekerjaan itu tidak bisa diabaikan dan harus segera diselesaikan. Kalau memungkinkan bisa diselesaikan harus diselesaikan, tidak boleh ditunda-tunda.” (Hasil Wawancara JF, 18 April 2017)

Kebebasan dalam melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu merupakan salah satu indikator dari inisiatif individual. Berani inisiatif mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar organisasi, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.

Berani berinisiatif sama dengan sikap proaktif. Inisiatif juga merupakan sikap proaktif terhadap hal-hal yang ada di sekitar organisasi, untuk melakukan inisiatif seseorang harus mendahulukan aksi dibandingkan reaksi. Seseorang tersebut harus melakukan suatu hal tanpa perlu menerima perintah terlebih dahulu.

Kebebasan mengambil tindakan dalam berorganisasi merupakan bentuk kerja sama untuk mencari jalan keluar apabila ada sesuatu pekerjaan

yang tertunda. Hal tersebut berdasarkan hasil wawancara terhadap salah satu informan penelitian, bahwa :

“Jika ada pekerjaan yang harus diselesaikan padahal pekerjaan tersebut bukan merupakan tugas saya, maka saya akan menyelesaikan pekerjaan tersebut. Anggota-anggota organisasi harus saling membantu mencari jalan keluar jika terjadi hal seperti itu agar pekerjaan itu dapat terlaksana.” (Hasil Wawancara FZ, 29 Maret 2017)

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara mendalam yang dilakukan penulis terhadap informan mengenai bagaimana inisiatif individual pegawai jika ada sesuatu pekerjaan yang harus diselesaikan padahal pekerjaan tersebut bukan merupakan tugasnya kepada pegawai yang ada di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan dilihat dari tingkat kebebasan dalam berorganisasi sudah cukup baik. Hal ini berdasarkan sikap proaktif yang dimiliki oleh pegawai.

1.c. Keindependenan

Keindependenan dalam berorganisasi sama halnya dengan kebebasan melakukan sesuatu dalam berorganisasi, ada saat dimana seseorang dituntut untuk berani melakukan sesuatu tanpa adanya sebuah perintah. Keindependenan dalam berorganisasi berarti berani melakukan sesuatu serta berani menanggung risiko.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap salah satu informan mengenai inisiatif individual yaitu keindependenan dalam berorganisasi melakukan suatu hal tanpa adanya sebuah perintah. Informan pernah dituntut secara tidak langsung untuk mengambil keputusan tanpa adanya sebuah perintah terlebih dahulu. Pernyataan tersebut dinyatakan oleh Kepala Subbagian Penyusunan

Pelaporan Harian dan TI Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Selatan, bahwa :

“Suatu hari saya menjadi anggota panitia penerima CPNS. Adapun salah satu syarat untuk dapat lulus ke tahap selanjutnya adalah kelengkapan administrasi. Salah satu kelengkapan administrasi peserta CPNS tidak sesuai dengan persyaratan yaitu ijazah tidak dilegalisir dan tidak terdapat stempel sesuai syarat yang telah ditentukan. Agar proses seleksi dapat berjalan dengan semestinya saya mengambil keputusan meminta si pelamar membuat surat pernyataan dengan saya siapkan kertas dan pulpen terlebih dahulu, surat pernyataan tersebut berisi bahwa besok si pelamar akan kembali dengan membawa ijazah asli yang telah distempel sampai jam 2 siang. Setelah lewat jam 2 siang dan berkas yang dimaksud belum datang juga maka akan dinyatakan tidak lulus berkas. Saya harus cepat mengambil keputusan ini agar proses seleksi tetap bisa dijalankan. Jika harus melakukan koordinasi terhadap ketua panitia penerimaan CPNS akan memakan waktu yang cukup lama. Keputusan tersebut saya putuskan selama tidak melanggar aturan-aturan tentang penerimaan CPNS.” (Hasil Wawancara DA, 19 April 2017)

Hal demikian dilakukan agar kegiatan organisasi tetap berjalan dengan semestinya. Ada situasi dimana seseorang dituntut harus mengambil keputusan atau melakukan suatu hal tanpa adanya sebuah perintah terlebih dahulu. Keindependenan dalam berorganisasi merupakan indikator dari inisiatif individual yang seharusnya dimiliki oleh anggota-anggota suatu organisasi.

Peneliti melakukan wawancara terhadap salah satu informan penelitian mengenai sikap apa yang seharusnya dilakukan jika mengetahui ada suatu pekerjaan yang tertunda dikarenakan petugas yang bersangkutan berhalangan tidak dapat datang ke kantor. Informan yang dimaksud yaitu Kepala Subbagian Kepegawaian dan TU Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Selatan, mengatakan :

“Saya akan membantu untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut, karena itu merupakan kepentingan dinas. Secara organisasi pekerjaan itu tidak bisa diabaikan dan harus segera diselesaikan. Kalau memungkinkan bisa diselesaikan harus diselesaikan, tidak boleh ditunda-tunda.” (Hasil Wawancara JF, 18 April 2017)

Pernyataan tersebut senada dengan hasil wawancara terhadap salah satu Pejabat Fungsional Umum Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan, bahwa :

“Saya akan menyelesaikan pekerjaan tersebut, mengingat hal tersebut merupakan kepentingan organisasi.” (Hasil Wawancara RA, 19 April 2017)

Keindependenan dalam melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu merupakan salah satu indikator dari inisiatif individual. Pegawai yang berinisiatif tidak akan menunggu perintah dahulu untuk berbuat, mereka berbuat melebihi dari yang diperintahkan serta selalu mencari terobosan-terobosan baru untuk meningkatkan hasil pekerjaan. Orang-orang seperti ini sangat disukai dalam bidang apapun yang digeluti karena hasil pekerjaan mereka melebihi dari yang diharapkan.

Keindependenan dalam berorganisasi juga merupakan bentuk dari kerja sama. Hal tersebut berdasarkan hasil wawancara terhadap salah satu informan penelitian, bahwa :

“Saya akan menyelesaikan jika ada pekerjaan yang tertunda meskipun pekerjaan tersebut merupakan tugas saya. Ada saat dimana kita harus saling membantu untuk mencari jalan keluar agar pekerjaan tersebut dapat terlaksana.” (Hasil Wawancara FZ, 29 Maret 2017)

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara mendalam yang dilakukan penulis terhadap informan mengenai bagaimana inisiatif individual pegawai jika ada sesuatu pekerjaan yang harus diselesaikan padahal pekerjaan tersebut

bukan merupakan tugasnya kepada pegawai yang ada di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan dilihat dari tingkat keindependenan dalam berorganisasi sudah cukup baik. Hal ini berdasarkan pegawai siap menyelesaikan suatu pekerjaan yang tertunda meskipun pekerjaan tersebut bukan merupakan tugasnya. Pegawai beranggapan ada saat dimana pegawai dituntut secara tidak langsung untuk berani melakukan suatu hal tanpa adanya sebuah perintah terlebih dahulu. Berani melakukan karena dianggap hal itu merupakan bentuk kerja sama demi kepentingan organisasi itu sendiri.

2. Arah

Arah yang dimaksud dalam penelitian ini sejauh mana suatu organisasi dapat membuat dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran dan harapan tersebut haruslah secara jelas tercantum visi, misi dan tujuan organisasi. Keadaan yang seperti ini akan memberikan pengaruh terhadap kinerja suatu organisasi. Hal ini dapat dilihat dari sejauh mana organisasi tersebut menciptakan dengan jelas (a) Sasaran dan (b) Harapan mengenai kinerja.

2.a. Sasaran

Sasaran untuk menciptakan keberhasilan setiap organisasi mempunyai tujuan baik, tujuan umum maupun khusus, jangka pendek maupun jangka panjang, yang akan direalisasikan. Upaya menciptakan sasaran sesuai apa yang diinginkan tidak lepas dari apa motivasi serta inovasi yang harus dilakukan pegawai.

Berkaitan dengan hal tersebut, peneliti melakukan wawancara terhadap salah satu Pejabat Fungsional Umum Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan. Pejabat Fungsional Umum tersebut mengatakan :

“Dalam mencapai tujuan organisasi sesuai yang diharapkan diperlukan inovasi. Namun inovasi dalam lingkup pemerintahan pada tingkat wilayah hanya inovasi kecil-kecilan karena masih terstruktur dari pusat. Apabila Kantor Pusat perintahkan ke bawah A, kita lakukan A. Inovasi di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Selatan dikaitkan dengan tunjangan kinerja, jadi memang perlu inovasi apalagi penilaian langsung dari instansi pemerintahan. Inovasi di lingkungan Kantor Wilayah sudah cukup baik dari segi penilaian kinerja pegawai serta aplikasi-aplikasi yang sudah berjalan seperti *e-government*.” (Hasil Wawancara RA, 19 April 2017)

Peneliti juga melakukan wawancara terhadap salah satu informan yaitu Kepala Subbagian Penyusunan Pelaporan Harian dan TI Kantor Wilayah Kementerian Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan. Kepala Subbagian Penyusunan Pelaporan Harian dan TI mengatakan :

“Sasaran untuk mencapai keberhasilan organisasi diperlukan inovasi serta kreativitas dari masing-masing pegawai. Untuk di lingkungan Kantor Wilayah kami upayakan untuk membudayakan tagline kami PASTI (Profesional, Akuntabel, Sinergitas, Transparan dan Inovatif).” (Hasil Wawancara DA, 19 April 2017)

Pernyataan tersebut senada dengan hasil wawancara terhadap salah satu Pejabat Fungsional Umum Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan, bahwa :

“Di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Selatan memiliki budaya kerja secara nasional, itu PASTI (Profesional, Akuntabel, Sinergitas, Transparan dan Inovatif) itu yang selalu kita upayakan dan implementasikan di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Selatan. hal tersebut merupakan salah satu

inovasi agar dapat mencapai hasil sesuai yang diharapkan” (Hasil Wawancara IS, 25 April 2017)

Budaya organisasi seperti membantu mengarahkan sumber daya manusia pada pencapaian visi, misi dan tujuan. Di samping itu, budaya organisasi akan meningkatkan kekompakan tim antar berbagai organisasi departemen atau divisi atau dalam organisasi sehingga mampu menjadi perekat yang mengikat anggota-anggota dalam organisasi bersama-sama. Hal tersebut berdasarkan hasil wawancara terhadap salah satu informan penelitian, bahwa :

“Sasaran menciptakan keberhasilan organisasi diperlukan motivasi dan inovasi. Untuk di lingkungan Kantor Wilayah kita berpegang teguh pada visi dan misi pengayoman dan program Ayo Kerja Kami PASTI (Profesional, Akuntabel, Sinergitas, Transparan dan Inovatif).” (Hasil Wawancara SS, 25 April 2017)

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara mendalam yang dilakukan peneliti terhadap informan mengenai apa motivasi dan inovasi pegawai agar dapat mencapai sasaran keberhasilan organisasi sehingga organisasi tersebut dapat menuju ke arah yang lebih baik lagi kepada pegawai yang ada di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan tidak lepas dari visi dan misi Pengayoman. Hasil wawancara dan temuan di lokasi penelitian, dapat disimpulkan bahwa arah yang dilihat dari tingkat sejauh mana sasaran yang dimiliki oleh pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan untuk mencapai suatu keberhasilan organisasi sudah terarah.

Hal yang memotivasi pegawai tidak lepas dari visi dan misi yang telah dipegang teguh oleh anggota-anggota organisasi di lingkungan Kantor

Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan. Program Ayo Kerja Kami PASTI (Profesional, Akuntabel, Sinergitas, Transparan dan Inovatif) dinilai sebagai budaya kerja yang sudah berjalan sejak bulan Juni 2015.

2.b. Harapan

Organisasi dengan budaya yang kuat dan positif memungkinkan anggota-anggota di dalam organisasi merasa termotivasi untuk berkembang, belajar dan memperbaiki kinerja. Harapan untuk mencapai tujuan organisasi agar sesuai yang diharapkan juga diperlukan adanya peran dari seorang pemimpin. Seorang pemimpin memiliki kemampuan dalam mengkomunikasikan, mengontrol, mendelegasikan, kemampuan melakukan pendekatan dan membangun sebuah tim karena diasumsikan dapat memperbaiki kinerja pegawai.

Berkaitan dengan hal tersebut, peneliti melakukan wawancara terhadap salah satu Pejabat Fungsional Umum Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan. Pejabat Fungsional Umum tersebut mengatakan :

“Peran pemimpin mengarahkan anggota-anggota organisasi karena organisasi harus mempunyai nilai-nilai. Nilai-nilai organisasi di Kantor Wilayah telah terpampang secara jelas, namun tetap percuma jika tidak ada dorongan dari pimpinan paling atas ke bawahan. Prinsip saya dalam bekerja yaitu hasil yang akan dicapai dari organisasi. Harapan saya ingin melihat organisasi itu dapat menuju ke arah yang lebih baik lagi.” (Hasil Wawancara RA, 19 April 2017)

Pernyataan mengenai apa motivasi dan inovasi pegawai untuk mencapai hasil sesuai yang diharapkan juga dinyatakan oleh Kepala

Subbagian Penyusunan Pelaporan Harian dan TI Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan, bahwa :

“Inovasi merupakan kreativitas dari masing-masing pegawai. Sekarang kami budayakan tagline kami PASTI (Profesional, Akuntabel, Sinergitas, Transparan dan Inovatif) sejak bulan Juni 2015, dari situlah terdapat pembatas budaya kerja atau kebiasaan di suatu organisasi/unit kerja. Budaya tagline tersebut tidak lepas untuk menciptakan keberhasilan suatu organisasi sesuai dengan apa yang diharapkan.” (Hasil Wawancara DA, 19 April 2017)

Peneliti melakukan wawancara terhadap salah satu informan penelitian yaitu terhadap salah satu Pejabat Fungsional Umum Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan juga menyatakan bahwa :

“Motivasi dan inovasi untuk mencapai keberhasilan organisasi sesuai yang diharapkan kita berpegang teguh pada visi dan misi pengayoman dan program Ayo Kerja Kami PASTI (Profesional, Akuntabel, Sinergitas, Transparan dan Inovatif).” (Hasil Wawancara SS, 25 April 2017)

Pernyataan tersebut senada diungkapkan oleh Pengelola Aplikasi dan Database Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan, bahwa :

“Motivasi dan inovasi agar mencapai suatu keberhasilan organisasi sesuai dengan apa yang diharapkan pertama perlu adanya budaya kerja. Dalam bekerja harus sesuai dengan aturan yang sudah ditetapkan.” (Hasil Wawancara HS, 25 April 2017)

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara mendalam yang dilakukan peneliti terhadap informan mengenai sejauh mana harapan yang dimiliki sehingga dapat menciptakan keberhasilan organisasi agar dapat menuju ke arah yang lebih baik lagi kepada pegawai yang ada di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan tidak lepas

dari visi dan misi Pengayoman. Hasil wawancara dan temuan di lokasi penelitian, dapat disimpulkan bahwa harapan menciptakn hasil sesuai dengan apa yang diinginkan yang dimiliki oleh pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan untuk mencapai suatu keberhasilan organisasi sudah terarah.

3. Sistem Imbalan

Sistem Imbalan yang dimaksud dalam penelitian ini merupakan satu faktor yang penting dalam mempengaruhi orang-orang bekerja di dalam suatu organisasi. Sistem imbalan dalam organisasi harus dihubungkan dengan tujuan dan strategi organisasi. Sistem imbalan, yaitu tingkat sejauh mana alokasi imbalan misalkan (a) Kenaikan gaji dan (b) Promosi didasarkan atas kriteria kinerja karyawan sebagai kebalikan dari senioritas, sikap pilih kasih dan sebagainya.

3.a. Kenaikan Gaji

Sistem imbalan dapat digunakan sebagai motivator. Salah satu tujuan sistem imbalan adalah memotivasi agar seorang pegawai dapat atau mau melakukan sesuatu untuk menunjang serta memajukan organisasinya. Sistem imbalan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah tingkat sejauh mana alokasi imbalan (misalkan kenaikan gaji, promosi) didasarkan atas kriteria kinerja karyawan sebagai kebalikan dari senioritas, sikap pilih kasih dan sebagainya.

Peneliti melakukan wawancara terhadap salah satu informan penelitian yaitu Pejabat Fungsional Umum Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan

Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan mengenai sistem imbalan kenaikan gaji.

Pejabat Fungsional Umum tersebut mengatakan :

“Sistem imbalan atau remunisasi disesuaikan dengan peraturan pemerintah sesuai dengan masa kerja dan golongan, akan tetapi ada pendapatan lain dalam bentuk tunjangan kinerja. 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.”(Hasil Wawancara IS, 25 April 2017)

Ungkapan tersebut hampir senada dengan yang dikatakan salah satu informan penelitian yaitu Pejabat Fungsional Umum Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan. Tidak ada syarat atau kriteria khusus, Pejabat Fungsional Umum tersebut mengatakan :

“Tidak ada syarat atau kriteria khusus untuk pemberian sistem imbalan kenaikan gaji karena gaji di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan naik secara berkala yaitu setiap 2 tahun sesuai dengan peraturan pemerintah.” (Hasil Wawancara RA, 19 April 2017)

Pernyataan mengenai sistem kenaikan gaji dilakukan secara berkala kepada setiap pegawai dilakukan setiap 2 tahun juga dinyatakan oleh Kepala Subbagian Penyusunan Pelaporan Harian dan TI Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan, bahwa :

“Gaji berkala setiap 2 tahun, jadi tidak ada syarat atau kriteria khusus dalam kenaikan gaji karena sesuai peraturan pemerintah gaji berkala setiap 2 tahun.” (Hasil Wawancara DA, 19 April 2017)

Hal serupa dinyatakan oleh Kepala Subbagian Penyusunan Kepegawaian dan TU Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan. Kenaikan gaji tidak memiliki kriteria atau syarat tertentu karena kenaikan gaji berkala setiap 2 tahun. Kepala Subbagian Penyusunan Kepegawaian dan TU mengatakan:

“Kenaikan gaji berkala setiap 2 tahun. Tidak ada syarat atau kriteria khusus dalam kenaikan gaji karena hal tersebut sesuai dengan peraturan pemerintah tentang kenaikan gaji berkala.” (Hasil Wawancara JF, 18 April 2017)

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara mendalam yang dilakukan peneliti terhadap informan mengenai bagaimana sistem kenaikan gaji sebagai pembagian sistem imbalan yang ada di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan tidak memiliki syarat tertentu. Sistem kenaikan gaji pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan berkala setiap 2 tahun sesuai Peraturan Pemerintah.

3.b. Promosi Jabatan

Promosi merupakan kesempatan untuk berkembang dan maju yang dapat mendorong pegawai untuk lebih baik atau lebih bersemangat dalam melakukan suatu pekerjaan dalam lingkungan organisasi. Seseorang yang menerima promosi harus memiliki kualifikasi yang baik dibanding kandidat-kandidat yang lainnya. Upaya menciptakan kondisi tersebut dapat dilakukan dengan memberikan kompensasi yang memuaskan seperti adanya sistem promosi jabatan.

Berkaitan dengan hal tersebut, peneliti melakukan wawancara terhadap salah satu Pejabat Fungsional Umum Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan. Pejabat Fungsional Umum tersebut mengatakan :

“Sistem promosi jabatan dibawah pembinaan kepegawaian di Biro Kepegawaian analisis beban kerja. Kantor Wilayah mengusulkan tetapi untuk penentuan jabatannya ditentukan oleh pusat Biro Kepegawaian

serta ada rekomendasi langsung dari atasan. Jadi, sistem promosi jabatan ada kualifikasi yang harus dipenuhi mulai dari kualifikasi pendidikan, pangkat golongan, masa kerja, kemudian ada pembinaan berupa pendidikan pelatihan kepemimpinan, itu semua menjadi syarat-syarat untuk promosi jabatan.” (Hasil Wawancara IS, 25 April 2017)

Hal serupa dinyatakan oleh Kepala Subbagian Penyusunan Kepegawaian dan TU Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan. Kepala Subbagian Penyusunan Kepegawaian dan TU mengatakan :

“Sistem imbalan atau promosi jabatan itu ada, namun tetap memiliki kriteria. Untuk promosi jabatan disini dapat diusulkan jika sudah memenuhi kriteria, yaitu dilihat dari masa kerja pegawai yang akan diusulkan, kedisiplinan yang dilihat dari tingkat absensi serta pernah mengikuti pendidikan dan pelatihan sebelumnya.” (Hasil Wawancara JF, 18 April 2017)

Berdasarkan observasi dan wawancara mendalam yang dilakukan peneliti terhadap informan mengenai bagaimana pembagian sistem imbalan yang ada di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan memiliki syarat atau kriteria yang sudah ditetapkan.

Pemberian sistem imbalan atau promosi jabatan perlu juga dilihat dari penilaian lainnya seperti pendidikan baik itu pendidikan formal maupun diklat dan hal lain yang menjadi dasar pertimbangan promosi. Tapi kadang kala, ada pegawai yang sudah mengikuti pelatihan dan pendidikan namun tidak memenuhi persyaratan lain untuk diusulkan, misalnya tingkat kehadiran yang kurang bagus.

Hal ini berdasarkan hasil wawancara terhadap salah satu informan penelitian yaitu Kepala Subbagian Penyusunan Pelaporan Harian dan TI Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi

Selatan. Kepala Subbagian Penyusunan Pelaporan Harian dan TI tersebut mengatakan :

“Dasar penilaian kriteria kinerja pegawai dapat dilihat pada jurnal harian, Kantor Wilayah memiliki SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) yang diisi setiap hari. Misalkan operator komputer, pengelola kepegawaian dan ada namanya uraian jabatan dan uraian tugas, dari uraian tugas itulah yang menjadi perjanjian kinerja selama satu tahun, dibuat sistem penilaian melalui jurnal harian, absensi kehadiran, kehadiran dalam apel, upacara. Dalam promosi jabatan berdasarkan Daftar Urut Kepangkatan, penilaian SKP, karena penilaian SKP akan dinilai setiap tahun. Setiap tahunnya akan diketahui bahwa misalnya si A dari kesehariannya dia bisa diusulkan misalnya namun tetap ada kualifikasi yang harus dipenuhi mulai dari kualifikasi tingkat kehadiran, pendidikan, pangkat golongan, masa kerja, kemudian ada pembinaan berupa pendidikan pelatihan kepemimpinan.” (Hasil Wawancara DA, 19 April 2017)

Seperti wawancara sebelumnya, peneliti mengajukan pertanyaan yang sama kepada salah satu informan yaitu Pengelola Aplikasi Komputer dan Database mengenai kriteria penilaian kinerja pegawai dan pembagian sistem imbalan yang ada di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan. Informan tersebut mengatakan :

“Dasar penilaian kinerja lebih menonjol pada tingkat kehadiran pegawai, jika ada pegawai yang produktif dalam bekerja namun tingkat kehadiran pegawai tersebut buruk maka akan tetap dinilai buruk. Kehadiran merupakan salah satu indikator dari kedisiplinan. Sistem promosi jabatan melihat beberapa aspek, diantaranya masa kerja pegawai, bagaimana produktifitas pegawai apakah bisa diusulkan atau tidak serta ada dasar pernah mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan.” (Hasil Wawancara HS, 25 April 2017)

Sistem promosi jabatan di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan dapat dikatakan jika penilaian kinerja pegawai ditentukan dengan tingkat kedisiplinan pegawai. Kehadiran merupakan salah satu indikator dari kedisiplinan. Pegawai akan tetap dinilai

buruk jika ada masalah dengan kehadiran meskipun pegawai yang bersangkutan lebih produktif dalam bekerja. Sistem promosi jabatan dikatakan lebih mengutamakan masa kerja pegawai (senioritas) namun hal itu tidak lepas dari syarat-syarat yang telah ditetapkan, misalnya tingkat kedisiplinan pegawai serta pegawai yang akan diusulkan tersebut harus mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan terlebih dahulu sebelum dilakukan promosi jabatan.

4. Pola-Pola Komunikasi

Komunikasi merupakan suatu proses dimana dua orang atau lebih membentuk atau melakukan pertukaran informasi terhadap satu sama lain. Pola komunikasi organisasi terdapat dua bentuk komunikasi yaitu komunikasi Formal dan Informal. Pola-pola komunikasi yang dimaksud dalam penelitian ini dapat dilihat dari tingkat sejauh mana bentuk komunikasi (a) Horizontal dan (b) Vertikal organisasi yang dibatasi oleh hierarki kewenangan formal.

4. a. Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal merupakan bentuk komunikasi secara mendatar dimana terjadi pertukaran pesan secara menyamping dan dilakukan oleh dua pihak yang mempunyai kedudukan sama, posisi sama, jabatan se-level, maupun eselon yang sama dalam suatu organisasi. Komunikasi bentuk ini selain berguna untuk menginformasikan juga untuk meminta dukungan dan mengkoordinasikan aktivitas.

Peneliti mengajukan pertanyaan bagaimana bentuk komunikasi horizontal yang dibatasi hierarki kewenangan formal di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan.

Informan yang dimaksud yaitu salah satu Pejabat Fungsional Umum Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan, bahwa :

“Komunikasi antar sesama unit kerja di Kantor Wilayah dapat dilakukan secara formal dan tidak formal, tergantung sifat pesan yang akan disampaikan. Dalam komunikasi formal kita melakukan komunikasi secara tertulis dalam bentuk nota dinas.” (Hasil Wawancara SS, 25 April 2017)

Hal tersebut senada dinyatakan oleh salah satu informan yaitu Pejabat Fungsional Umum Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan, bahwa :

“Pola-pola komunikasi terhadap unit-unit kerja yang lain dapat melalui nota dinas jika ada kegiatan sesuai aturan, kalau bisa mencakup lisan maka akan disampaikan secara lisan. Begitupun sesama staff unit kerja yang berbeda penyampaiannya dapat juga secara langsung.” (Hasil Wawancara RA, 19 April 2017)

Pentingnya komunikasi dengan sesama unit kerja adalah suatu hal yang tidak bisa dipungkiri oleh pegawai yang berada pada setiap organisasi. Tidak hanya pengetahuan dasar tentang komunikasi, pengetahuan dasar tentang organisasi sebagai suatu lingkungan tertentu yang berstruktur, berkarakteristik, serta memiliki fungsi tertentu adalah suatu hal yang mendukung kelancaran komunikasi organisasi.

Peneliti mengajukan pertanyaan kepada salah satu informan penelitian yaitu Pengelola Aplikasi Komputer dan Database. Informan tersebut mengatakan :

“Komunikasi antar sesama unit kerja dapat dilakukan secara lisan. Selain itu, penyampaian pesan juga dapat disampaikan secara tertulis yang dinamakan dengan nota dinas.” (Hasil Wawancara HS, 25 April 2017)

Hal tersebut senada dengan yang diungkapkan salah satu informan yaitu Kepala Subbagian Penyusunan Pelaporan Harian dan TI Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan. Kepala Subbagian Penyusunan Pelaporan Harian dan TI tersebut mengatakan :

“Komunikasi antar sesama unit kerja dapat dilakukan secara lisan. Selain itu, penyampaian pesan juga dapat disampaikan dengan memakai alat-alat komunikasi bukan hanya telepon tapi bisa juga melalui surat yang disebut dengan nota dinas.” (Hasil Wawancara DA, 19 April 2017)

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara mendalam yang dilakukan peneliti terhadap informan mengenai bagaimana bentuk komunikasi horizontal yang dibatasi hierarki kewenangan formal di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan sudah baik. Hal tersebut dapat dilihat bagaimana bentuk komunikasi horizontal pegawai dalam penyampaian pesan dapat dilakukan secara langsung atau melalui surat yang dinamakan nota dinas sehingga tidak ada batasan dalam proses komunikasi. Komunikasi yang baik akan membantu kegiatan di dalam organisasi itu sendiri.

4. b. Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal merupakan komunikasi yang mengalir dari satu tingkat dalam suatu organisasi/kelompok ke suatu tingkat yang lebih tinggi atau tingkat yang lebih rendah secara timbal balik.

Peneliti mengajukan pertanyaan bagaimana bentuk komunikasi vertikal yang dibatasi hierarki kewenangan formal kepada salah satu informan yaitu Kepala Subbagian Penyusunan Pelaporan Harian dan TI Kantor Wilayah

Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan. Kepala Subbagian Penyusunan Pelaporan Harian dan TI tersebut mengatakan :

“Dalam proses komunikasi terhadap atasan bisa memakai alat-alat komunikasi bukan hanya telepon tapi bisa juga melalui surat. Komunikasi antara atasan dan bawahan bisa dilakukan secara langsung, bisa juga dengan menggunakan nota dinas.” (Hasil Wawancara DA, 19 April 2017)

Penyataan tersebut hampir sama dengan pernyataan salah satu informan dalam penelitian ini yaitu Pejabat Fungsional Umum Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan. Berikut yang dinyatakan salah satu Pejabat Fungsional Umum Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan. Pejabat Fungsional Umum tersebut mengatakan :

“Dalam proses komunikasi terhadap atasan biasanya memakai alat-alat komunikasi bukan hanya telepon tapi bisa juga melalui surat. Komunikasi antara atasan dan bawahan bisa dilakukan secara langsung, bisa juga dengan menggunakan nota dinas.” (Hasil Wawancara IS, 25 April 2017)

Komunikasi yang baik akan membantu kegiatan di dalam organisasi itu sendiri. Bentuk komunikasi yang memberi umpan balik dari atasan merupakan bentuk komunikasi yang baik, artinya pesan yang disampaikan bawahan kepada atasan diterima dengan sehingga memberi umpan balik atau balasan.

Berdasarkan hal tersebut peneliti melakukan wawancara terhadap salah satu informan penelitian. Informan tersebut mengatakan :

“Komunikasi selalu dua arah. Atasan selalu minta saran kepada bawahan. Jika ada rapat-rapat kecil saya selalu langsung menyampaikan apa yang ingin saya sampaikan atau sebaliknya.” (Hasil Wawancara RA, 19 April 2017)

Komunikasi antara pemimpin dan bawahan perlu dikembangkan mengingat pemimpin berada agak jauh dari titik pelaksanaan pegawai biasa, namun demikian mereka adalah pengambil keputusan yang kompeten. Demikian pula halnya, hampir semua informasi penting dan berbobot kebanyakan terdapat di kelompok para pemimpin dan pengaruh manajerial dari seorang pemimpin lebih besar daripada pengaruh para pegawai secara umum.

Berkaitan dengan hal tersebut, peneliti melakukan wawancara terhadap salah satu Pengelola Aplikasi dan Database di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan. Informan tersebut mengatakan :

“Bentuk komunikasi antara bawahan ke atasan kadang penyampaian pesannya dapat disampaikan secara langsung. Perlu melihat situasi dan kondisi juga apakah pesan yang ingin disampaikan itu bersifat formal atau tidak.” (Hasil Wawancara FZ, 29 Maret 2017)

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara mendalam yang dilakukan peneliti terhadap informan mengenai bagaimana bentuk komunikasi vertikal yang dibatasi hierarki kewenangan formal sudah baik. Hal tersebut dapat dilihat berdasarkan tidak ada batasan dalam proses komunikasi. Dalam penyampaian atasan juga memberi umpan balik atau balasan sehingga komunikasi yang terjalin artinya dimengerti oleh atasan.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Budaya organisasi menjelaskan tentang bagaimana memandang bagian lain dan bagaimana setiap bagian berperilaku sebagai hasil dari pandangan tersebut. Sehingga budaya organisasi bersifat berbeda antara satu dan lain

organisasi, masing-masing memiliki ciri spesifik yang membedakan. Namun, budaya organisasi tidak selalu tetap dan perlu selalu disesuaikan dengan perkembangan lingkungan agar organisasi tetap hidup, mengembangkan budaya berprestasi, mengubah pola pikir dan memelihara kepercayaan dalam organisasi. Dengan memahami dan menyadari arti penting budaya organisasi bagi setiap individu, akan mendorong seseorang menciptakan kultur yang menekankan pada *interpersonal relationship*.

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 akan kuat apabila individu-individu yang ada di dalam organisasi tersebut mempunyai keyakinan untuk mencapai tujuan organisasi.

Upaya mengelola budaya suatu organisasi dengan baik dalam hal ini juga diperlukan adanya motivasi atau dorongan agar budaya kerja suatu organisasi terarah ke arah yang positif. Anggota-anggota di dalam suatu organisasi akan merasa nyaman terhadap lingkungan kerja apabila tercipta lingkungan kerja yang baik. Pengelolaan budaya pada suatu organisasi atau departemen yang baik sangat bergantung pada komunitas organisasi atau departemen tersebut, jika setiap anggota organisasi sadar dan memahami serta melaksanakannya dengan tanggung jawab dengan baik maka akan tercipta budaya kerja yang optimal.

Inisiatif individual merupakan daya pikir dan kreatifitas yang dimiliki oleh anggota organisasi dalam membentuk ide untuk merencanakan atau

melakukan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Inisiatif individual di dalam budaya organisasi adalah daya untuk melakukan suatu pekerjaan tanpa menunggu intervensi atau suruhan orang lain. Pegawai yang mempunyai inisiatif adalah pegawai yang proaktif dan tidak pasif yang diam menunggu perintah dari atasan. Pegawai yang berinisiatif tidak akan menunggu perintah dahulu untuk berbuat, mereka berbuat melebihi dari yang diperintahkan serta selalu mencari terobosan-terobosan baru untuk meningkatkan hasil pekerjaan. Orang-orang seperti ini sangat disukai dalam bidang apapun yang digeluti karena hasil pekerjaan mereka melebihi dari yang diharapkan. Upaya mengetahui inisiatif individual yang dimiliki oleh pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia dapat dilihat dari tingkat tanggung jawab, kebebasan dan keindependenan yang dimiliki oleh pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap informan penelitian senada dengan teori Torang (2013:25), yang menyatakan bahwa organisasi adalah sistem peran, aliran aktivitas dan proses (pola hubungan kerja) dan melibatkan beberapa orang sebagai pelaksana tugas yang didesain untuk mencapai tujuan bersama. Inisiatif individual yang dimiliki oleh pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan sudah baik. Hal ini dapat dilihat inisiatif pegawai melakukan pekerjaan yang harus diselesaikan padahal pekerjaan tersebut bukan merupakan tugasnya.

Hal demikian dilakukan agar kegiatan organisasi tetap berjalan dengan semestinya. Pembagian tugas memang ada, akan tetapi ada situasi dimana

pegawai harus menyelesaikan pekerjaan yang bukan merupakan tugasnya dikarenakan pekerjaan tersebut tidak bisa ditunda demi kepentingan organisasi. Pegawai beranggapan bahwa yang paling penting itu output dari organisasi, di samping itu tetap dilakukan koordinasi terlebih dahulu kepada atasan langsung agar tidak keluar dari sistem/aturan yang ada di dalam organisasi itu sendiri.

Arah yang dimaksud dalam penelitian ini sejauh mana suatu organisasi dapat membuat dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran dan harapan tersebut haruslah secara jelas tercantum visi, misi dan tujuan organisasi. Keadaan yang seperti ini akan memberikan pengaruh terhadap kinerja suatu organisasi.

Dalam suatu organisasi tujuan merupakan hal utama dalam suatu organisasi. Seperti pengertiannya bahwa organisasi adalah suatu wadah yang menampung dimana orang berkumpul dan bekerjasama dalam mencapai sesuatu. Dari situ sudah dapat kita ambil intisarinnya yang utamanya adalah pencapaian tujuan. Menetapkan tujuan organisasi memberikan arah dan menghindarkan organisasi dari kekacauan karena suatu organisasi akan terstruktur. Tujuan dapat membantu memotivasi anggota dengan mengkomunikasikan apa organisasi ini berjuang untuk serta menyediakan dasar mengakui prestasi dan keberhasilan.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap informan penelitian sesuai dengan teori Uha (2013:15), yang berpendapat bahwa budaya organisasi membantu mengarahkan sumber daya manusia pada pencapaian visi misi dan

tujuan organisasi. Berdasarkan hasil wawancara dan temuan di lokasi penelitian, dapat disimpulkan bahwa arah yang dimiliki oleh pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan untuk mencapai suatu keberhasilan organisasi sudah terarah.

Hal yang memotivasi pegawai tidak lepas dari visi dan misi yang telah dipegang teguh oleh anggota-anggota organisasi di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan. Program Ayo Kerja Kami PASTI (Profesional, Akuntabel, Sinergitas, Transparan dan Inovatif) dinilai sebagai budaya kerja yang sudah berjalan sejak bulan Juni 2015.

Sistem Imbalan yang dimaksud dalam penelitian ini merupakan satu faktor yang penting dalam mempengaruhi orang-orang bekerja di dalam suatu organisasi. Sistem imbalan dalam organisasi harus dihubungkan dengan tujuan dan strategi organisasi. Apabila di suatu pihak seseorang menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga dan sebagian waktunya untuk berkarya pada suatu organisasi, di lain pihak dia mengharapkan menerima imbalan tertentu, dengan kata lain suatu sistem imbalan yang baik adalah sistem yang mampu menjamin kepuasan para anggota organisasi dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktif bagi kepentingan organisasi. Sebagai seorang pegawai yang bekerja di sebuah organisasi, baik di perusahaan swasta maupun instansi pemerintah, tentunya berharap akan memperoleh penghasilan yang cukup guna memenuhi kebutuhannya yang paling dasar atau primer yaitu kebutuhan fisiologis atau

kebutuhan untuk hidup terus seperti kebutuhan akan sandang, pangan dan perumahan maupun untuk berprestasi, afiliasi, kekuatan atau aktualisasi diri.

Berdasarkan Hasil wawancara terhadap informan di lokasi penelitian tentang bagaimana kriteria penilaian kinerja pegawai serta pembagian sistem imbalan baik kenaikan gaji maupun promosi berkaitan dengan fungsi budaya organisasi sebagai suatu rasa identitas bagi anggota organisasi serta dapat meningkatkan kemantapan sistem sosial seperti yang dinyatakan oleh Robbins dalam Uha (2013:69). Kenaikan gaji di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan berkala setiap 2 tahun. Sistem imbalan di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan dapat dikatakan jika penilaian kinerja pegawai ditentukan dengan kehadiran. Kehadiran merupakan indikator dari kedisiplinan. Pegawai akan tetap dinilai buruk jika ada masalah dengan kehadiran meskipun pegawai yang bersangkutan lebih produktif dalam bekerja. Sistem promosi jabatan dikatakan lebih mengutamakan masa kerja pegawai (senioritas) namun hal itu tidak lepas dari syarat-syarat yang telah ditetapkan, misalnya pegawai tersebut harus mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan terlebih dahulu sebelum dilakukan promosi jabatan.

Komunikasi adalah suatu proses dimana dua orang atau lebih membentuk atau melakukan pertukaran informasi terhadap satu sama lain. Pola komunikasi organisasi dalam penelitian ini terdapat dua bentuk komunikasi yaitu horizontal dan vertikal. Bentuk komunikasi horizontal dan vertikal di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia

Sulawesi Selatan sudah cukup baik. Tidak ada batasan dalam proses komunikasi, maksudnya dalam penyampaian pesan dapat disampaikan secara langsung, melalui telepon atau surat yang disebut dengan nota dinas. Dalam penyampaian pesan dari bawahan kepada atasan selalu menerima umpan balik atau balasan dari atasan. Artinya, penyampaian pesan yang disampaikan diterima dengan baik oleh penerima pesan.

Komunikasi diantara para pemimpin diperlukan demi kepentingan komunikasi para pemimpin itu sendiri, dimana mereka membutuhkan komunikasi dan pemahaman yang akurat terhadap pesan komunikasi. Khususnya dalam posisi mereka sebagai penghubung batas yang kuat, yaitu penghubung mata rantai komunikasi dalam cangkupan yang lebih luas, dalam posisinya sebagai sumber status dan kekuasaan yang potensial dan kredibel pada mata rantai komunikasi organisasi baik di sektor publik maupun di sektor bisnis.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap informan di lokasi penelitian yang diambil dari salah satu karakteristik budaya organisasi yang dinyatakan oleh Robbins dalam Soetopo (2010:171), tentang sejauh mana tingkat pola-pola komunikasi yang dibatasi oleh hierarki kewenangan formal di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan selalu dua arah. Alat-alat komunikasi yang digunakan tidak hanya menggunakan telepon, tetapi komunikasi juga dapat dilakukan melalui surat yang biasa disebut sebagai nota dinas. Komunikasi antara atasan dan bawahan juga dapat

dilakukan secara langsung selama tidak keluar dari etika dalam berkomunikasi.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Budaya organisasi merupakan asumsi, nilai, kebiasaan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi. Asumsi, nilai serta kebiasaan tersebut yang akan menjadi identitas sebuah organisasi. Berdasarkan hasil penelitian, dapat penulis simpulkan bahwa inisiatif individual yang dimiliki oleh pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan dari tingkat (a) Tanggung jawab sudah cukup baik, inisiatif yang dimiliki pegawai untuk melakukan sebuah pekerjaan meskipun pekerjaan tersebut bukan tugasnya, (b) Kebebasan yang dimiliki pegawai untuk melakukan hal tanpa ada sebuah perintah juga sudah cukup baik, hal ini berdasarkan sikap proaktif yang dimiliki oleh pegawai dan (c) Keindependenan dalam berorganisasi juga cukup baik, hal ini berdasarkan pegawai siap menyelesaikan suatu pekerjaan yang tertunda meskipun pekerjaan tersebut bukan merupakan tugasnya. Berani melakukan karena dianggap hal itu merupakan bentuk kerja sama demi kepentingan organisasi itu sendiri.

Arah yang dimiliki oleh pegawai dari tingkat sejauh mana organisasi tersebut menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan mengenai kinerja. (a) Sasaran mengenai kinerja dapat disimpulkan bahwa, sasaran pegawai untuk mencapai suatu keberhasilan organisasi sudah terarah dan (b) Harapan

mengenai kinerja dapat disimpulkan bahwa, harapan pegawai untuk menjadikan organisasi ke arah yang lebih baik lagi juga sudah terarah.

Sistem imbalan, pemberian alokasi imbalan kenaikan gaji dan promosi dapat disimpulkan (a) Kenaikan gaji, sistem kenaikan gaji berkala setiap 2 tahun sesuai Peraturan Pemerintah dan (b) Promosi, sistem promosi disimpulkan lebih mengutamakan masa kerja pegawai (senioritas) namun hal itu tidak lepas dari syarat-syarat yang telah ditetapkan.

Pola-pola komunikasi tingkat sejauh mana bentuk komunikasi horizontal dan vertikal organisasi yang dibatasi oleh hierarki kewenangan formal dapat disimpulkan (a) Komunikasi horizontal sudah baik., hal tersebut dapat dilihat bagaimana bentuk komunikasi antara sesama unit kerja dalam penyampaian pesan dapat dilakukan secara langsung atau melalui surat yang dinamakan nota dinas sehingga tidak ada batasan dalam proses komunikasi dan (b) Komunikasi vertikal sudah baik, hal tersebut dapat dilihat bagaimana bentuk komunikasi vertikal pegawai dalam penyampaian pesan terhadap atasan dapat dilakukan secara langsung atau melalui surat yang dinamakan nota dinas sehingga tidak ada batasan dalam proses komunikasi. Penyampaian pesan dari bawahan kepada atasan selalu juga mendapatkan umpan balik atau balasan sehingga komunikasi yang terjalin artinya dimengerti oleh atasan.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai Budaya Organisasi di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan peneliti menyarankan :

1. Hendaknya pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan agar lebih memperhatikan kehadiran.
2. Kiranya bagi pegawai yang sering terlambat agar tidak hanya dilakukan pemotongan remunerasi tapi diberikan sanksi tambahan misalnya mengurangi jatah cuti tahunan.
3. Hendaknya pimpinan harus bisa menjadi panutan yang dapat dimulai dari hal-hal yang terkecil, seperti kebiasaan datang paling awal disaat bawahan belum datang dan pulang disaat bawahan sudah pulang.
4. Kiranya semua pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan memahami peraturan-peraturan yang ada.
5. Kiranya budaya organisasi di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan perlu dikembangkan lagi agar organisasi tersebut dapat eksis dan terkenal melihat budaya yang dimiliki oleh pegawai sudah cukup baik.



DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Faried, dkk. 2014. *Ilmu Administrasi Dalam Pendekatan Inti*, Bandung: Refika Aditama.
- Amiruddin. 2016. *Metode Penelitian Sosial*, Bandung: Parama IlmuVia Adipura.
- Anonim. 2014. Visi Misi dan Tata Nilai, Makassar 4 Nopember 2016 (<http://sulsel.kemenkumham.go.id/>) yang diakses pada tanggal 4 Nopember 2016 pukul 19:20 WITA.
- Brahmasari, IA, dkk. 2008. *Pengaruh Motivasi Kerja Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan*, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol 10 No. 2.
- Dewanggana, BD, dkk. 2016. *Pengaruh Komitmen Organisasi Kepuasan Kerja Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Yang Berdampak Pada Prestasi Kerja Karyawan*, Jurnal Of Management, Vol 2 No. 2.
- Djajendra. Mengenal Budaya Organisasi, 24 Juni 2015 (<http://www.kompasiana.com/>) yang diakses pada tanggal 10 Nopember 2016 pukul 19:30 WITA.
- Hania, Umi. 2016. *Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kepuasan Kerja di Kantor POS Devisi Regional X Makassar*, Jurnal Ilmu Administrasi Negara, Fall: 3-4.
- Indrawijaya, Adam Ibrahim. 2010. *Teori Perilaku dan Budaya Organisasi*, Bandung: Refika Aditama.
- Ismail, Iriani. 2008. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan Pemerintah Kabupaten-Kabupaten Di Madura*, Jurnal Ekuitas, Vol 12 No. 1.
- Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia.
- Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2016 tentang Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian di Lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia.
- Koesmono, Teman. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur*, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol 7 No. 2.
- Kusdi. 2011. *Budaya Organisasi Teori, Penelitian dan Praktik*. Jakarta: Salemba Empat.

- Madani, Muhlis, dkk. 2016. *Pedoman Penulisan Proposal Penelitian dan Skripsi*, Makassar: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Oemar, Y. 2013. Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenhsip Behavior (OCB) Pegawai pada BAPPEDA Kota Pekanbaru. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol 11, No. 1
- Pasolong, Harbani. 2012. *Metode Penelitian Administrasi Publik*, Bandung: Alfabeta.
- Sobirin, Achmad 2009. *Budaya Organisasi*, Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Soetopo, Hendyat. 2010. *Perilaku Organisasi*, Bandung: Rosda.
- Torang, Syamsir. 2013. *Organisasi & Manajemen*, Bandung: Alfabeta.
- Uha, Ismail Nawawi. 2013. *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*, Jakarta: Prenamedia.
- Undang-Undang Dasar 1945 Pasal 28 dan Pasal 28E Ayat (3) tentang Kebebasan Berorganisasi.
- Wahyuni, Evi. 2015. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Organisasi Sektor Publik Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening*, *Jurnal Nominal*, Vol. 4 No. 1.
- Zaka. Sambut HDKD, Menkumham Serukan Tingkatkan Pelayanan, Jakarta, 29 September 2016 (<http://www.kemenkumham.go.id/>) yang diakses pada tanggal 4 Nopember 2016 pukul 20:40 WITA.



LAMPIRAN

1. **Gambar Gedung Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan**



2. **Gambar Saat Melakukan Wawancara Bersama Kepala Subbagian Penyusunan Pelaporan Harian dan TI di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan**



3. **Gambar Saat Melakukan Wawancara Bersama Pejabat Fungsional Umum di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan**



4. **Gambar Saat Melakukan Wawancara Bersama Pejabat Fungsional Umum di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan**



5. Gambar Saat Melakukan Wawancara Bersama Pejabat Fungsional Umum di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan



TABEL WAWANCARA

Budaya organisasi berkenaan dengan keyakinan, asumsi, nilai, norma-norma perilaku, ideologi, sikap, kebiasaan, dan harapan-harapan yang dimiliki oleh organisasi.. Budaya organisasi mengarahkan perilaku pegawai untuk meningkatkan kemampuan kerja, komitmen dan loyalitas, serta perilaku *extra role* seperti membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan *extra*, 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 di tempat kerja. Budaya organisasi memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku sumber daya manusia (SDM) yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang.

No	Indikator	Pertanyaan Wawancara
1	Inisiatif Individual	<p>Apa yang Bapak/Ibu lakukan jika ada sesuatu pekerjaan yang harus diselesaikan padahal pekerjaan tersebut bukan merupakan pekerjaan anda?</p> <p>Ceritakan situasi dimana Bapak/Ibu pernah memiliki masalah dengan pengambilan keputusan?</p> <p>Apa solusi Bapak/Ibu jika diminta menyelesaikan masalah secara tiba-tiba?</p> <p>Bagaimana Bapak/Ibu bereaksi terhadap kejadian-kejadian kritis?</p>
2	Arah	<p>Apa upaya yang harus Bapak/Ibu lakukan agar suatu organisasi dapat menuju ke arah yang lebih baik?</p> <p>Apa saja harapan Bapak/Ibu mengenai hasil yang harus dicapai suatu organisasi?</p> <p>Apa yang memotivasi Bapak/Ibu agar dapat menciptakan keberhasilan suatu organisasi sesuai yang diharapkan?</p> <p>Apa inovasi yang akan Bapak/Ibu lakukan untuk menciptakan keberhasilan suatu organisasi?</p>
3	Sistem Imbalan	<p>Bagaimana pembagian imbalan atas kinerja pegawai (misalkan kenaikan gaji atau promosi jabatan)?</p> <p>Apa dasar kriteria kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan?</p>
4	Pola-Pola Komunikasi	<p>Bagaimana Bapak/Ibu menyampaikan pesan terhadap sesama unit kerja?</p> <p>Bagaimana Bapak/Ibu menyampaikan pesan terhadap atasan/bawahan?</p>

MATERI PERBAIKAN

NO	Nama Penguji	Saran	Hasil Perbaikan	Halaman
1.	Dr. Andi Rosdianti Razak, M.Si	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kata pengantar yang tidak tersusun secara sistematis 2. Kerangka pikir, deskripsi fokus penelitian yang harus diurai sesuai dengan penelitian yang diteliti 3. Hasil penelitian dan pembahasan belum Nampak pembahasan hasil penelitiannya masih perlu ditambahkan sesuai hasil wawancara 	SUDAH DIPERBAIKI	VI 23 44
2.	Dr. Hj. Ihyani Malik, S.Sos, M.Si	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perjelas sub indicator 	SUDAH DIPERBAIKI	23
3.	Dra. Hj. Musliha Karim, M.Si	<ol style="list-style-type: none"> 1. Benahi abstrak 2. Benahi sub-sub dari setiap indikator, materinya ada pada halaman 46 3. Munculkan sub-sub indikator pada hasil penelitian 4. BAB IV hasil dan pembahasan pada halaman 32 s/d 46 dikurangi 5. Kesimpulan sesuaikan dengan rumusan masalah 6. Perhatikan paragraf pada halaman lain 	SUDAH DIPERBAIKI	V 23 44 32 66 -
4.	Dr. Abdi, M.Pd	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ikuti tata cara penulisan skripsi FISIP UNISMUH 2. Gunakan Bahasa Indonesia yang benar dan fasih 3. Pakai kata “Sumber” pada setiap table yang tertera di bawahnya 4. Tambahkan sub judul pembahasan hasil penelitian dan diskusikan hasil penelitiannya dengan teori yang ada 	SUDAH DIPERBAIKI	- - 27 65

BUDAYA ORGANISASI DI KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA SULAWESI SELATAN

¹ Nurdiana, ² Jaelan Usman, ³ Ihyani Malik

- 1) Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fisipol Unismuh
- 2) Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fisipol Unismuh
- 3) Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fisipol Unismuh

ABSTRACT

The objective of this research is to find out the organization culture in Regional Offices of the Ministry of Justice and Human Rights in South Sulawesi. This is a qualitative research along with a case study research type which aims to give general description as kind of data collected from the field objectively. The data were collected through observation, interview and documentation. 7 informants were selected as the subjects of this research. The result of the research about the organization culture in Regional Offices of the Ministry of Justice and Human Rights in South Sulawesi is progressive. It is based on the individual initiatives that the employees have as well as the employee innovation by implementing the program "Ayo Kerja Kami PASTI" as a culture of work in order to create the success of organization.

Keywords : Culture, Organization, Organization Culture.

ABSTRAK

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan. Jenis penelitian ini menggunakan kualitatif dengan tipe penelitian studi kasus yang bertujuan untuk memberikan gambaran umum sebagai macam data yang dikumpul dari lapangan secara objektif. Teknik pengumpulan data menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi dengan jumlah informan sebanyak 7 orang pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan sudah progresif. Hal ini berdasarkan inisiatif individual yang dimiliki oleh pegawai serta inovasi pegawai dengan mengimplementasikan program Ayo Kerja Kami PASTI sebagai budaya kerja sehingga dapat menciptakan keberhasilan organisasi.

Kata Kunci : Budaya, Organisasi, Budaya Organisasi.

PENDAHULUAN

Berdasarkan Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia mempunyai tugas menyelenggarakan urusan di bidang hukum dan hak asasi manusia dalam pemerintahan untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia dalam melaksanakan tugas tersebut yaitu menyelenggarakan fungsi sebagai perumusan, penetapan dan pelaksanaan kebijakan di bidang hukum dan hak asasi manusia, pengelolaan barang milik/kekayaan negara yang menjadi tanggung jawab Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, pelaksanaan bimbingan teknis dan supervisi atas pelaksanaan urusan Kementerian

Hukum dan Hak Asasi Manusia di daerah, pelaksanaan kegiatan teknis yang berskala nasional dan pelaksanaan kegiatan teknis dari pusat sampai ke daerah.

Upaya meningkatkan peran Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia dalam melaksanakan tugas dan fungsi di bidang hukum dan hak asasi manusia serta mempercepat pelaksanaan reformasi birokrasi yang telah atau sedang dilaksanakan diperlukan target kinerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia yang secara nyata dapat diimplementasikan. Kinerja sebuah organisasi akan efektif dan efisien apabila individu-individu yang ada di dalam suatu organisasi mempunyai budaya organisasi yang kuat. Budaya organisasi yang kuat akan menciptakan nilai-nilai serta norma-norma yang akan menjadi faktor berhasilnya sebuah organisasi.

Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia pada saat pelaksanaan upacara Hari Dharma Karyadhika (HDKD) Tahun 2016 yang dilaksanakan di Unit Pusat dan

Unit Pelaksana Daerah menghimbau kepada para pegawai di lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia agar Tema HDKD ini menjadi momentum untuk melakukan introspeksi dan berbenah diri dalam berkarya dan membuat perubahan kearah yang lebih baik. Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia berpesan agar meninggalkan cara-cara lama dalam pelayanan dan meninggalkan budaya” Kalau bisa dipersulit mengapa harus dipermudah”.

Cara memberikan pelayanan dengan budaya “Kalau bisa dipersulit mengapa harus dipermudah” merupakan bukan bentuk dari pelayanan prima. Hal ini dapat membuat sebuah organisasi menjadi tidak efektif dan efisien. Budaya menjadi kendala apabila nilai-nilai yang dimiliki bersama tidak sejalan dengan nilai-nilai yang dapat meningkatkan efektivitas sebuah organisasi.

Menurut Edward B. Taylor dalam Sobirin (2009) kultur atau peradaban adalah kompleksitas menyeluruh yang terdiri dari

pengetahuan, keyakinan, seni, moral, hukum, adat kebiasaan dan berbagai kapabilitas lainnya serta kebiasaan apa saja yang diperoleh seorang manusia sebagai bagian dari sebuah masyarakat. Budaya merupakan keseluruhan sikap, keyakinan serta kebiasaan yang telah melekat pada seseorang.

Baharuddin dan Ali (2014) berpendapat konsep organisasi yang berawal dari kodrat berorganisasi bagi manusia, di dalam perkembangan selanjutnya mengalami dinamika dalam konsep yang disebabkan karena tidak saja didasarkan oleh faktor manusia sebagai anggota dari suatu kerjasama dalam memerankan kegiatan atas dasar pembagian kerja akan tetapi sejumlah faktor yang berada di sekitar kerjasama yang terjadi, yaitu faktor lingkungan yang akan memberi warna dan bentuk kerjasama atau bentuk organisasi yang diinginkan.

Menurut Torang (2013) budaya organisasi sebagai kebiasaan yang terus berulang-ulang dan menjadi nilai (*value*) dan gaya hidup

oleh sekelompok individu dalam organisasi yang diikuti oleh individu berikutnya. Budaya Organisasi dapat pula dikatakan bahwa budaya organisasi adalah norma-norma yang disepakati untuk menuntun perilaku individu dalam organisasi. Budaya organisasi merupakan dasar bagi pimpinan dan staff/anggota organisasi dalam membuat perencanaan atau strategi dan taktik dalam menyusun visi misi untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Thompson dan Stickland dalam Torang (2013), budaya organisasi menunjukkan nilai, *beliefs*, prinsip, tradisi dan cara sekelompok orang beraktivitas dalam organisasi. Torang (2013) menyimpulkan bahwa, budaya organisasi merupakan filosofi dasar organisasi yang terdiri dari dimensi keyakinan (*belief*), norma (*norm*), nilai (*value*) dan sistem (*system*) yang dipandang sebagai karakteristik inti dan menjadi dasar individu atau kelompok untuk beraktivitas dalam organisasi.

Budaya organisasi mengarahkan perilaku pegawai

untuk meningkatkan kemampuan kerja, komitmen dan loyalitas, serta perilaku *extra role* seperti: membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan extra, 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 (SDM) yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang (Oemar, 2013).

Indrawijaya (2010) mengemukakan kebudayaan organisasi adalah keseluruhan nilai, norma-norma, kepercayaan-kepercayaan dan opini-opini yang dianut dan dijunjung tinggi bersama oleh para anggota organisasi, sehingga kebudayaan tersebut memberi arah dan corak kepada (*way of thinking, way of life*)

anggota-anggota organisasi tersebut, kebiasaan (*customs*) dan tradisi (*tradition*). Budaya ini meliputi perilaku, bahasa, tata krama, tata susila, tradisi berbagai macam seni, moral dan etik. Pada suatu ketika setelah berdiri dan hidup cukup lama, suatu organisasi akan merupakan unit masyarakat dan unit kebudayaan sendiri terkait dengan negara, bangsa, suku dan sebagainya. Organisasi akan bergerak menuju ke unit budaya (*cultural*) mengalami institusionalisasi dan organisasi ditanami suatu jiwa solidaritas, suatu *esprit de corps*, senasib dan sepenanggungan.

Pengertian budaya organisasi di atas, dapat disimpulkan 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 akan kuat apabila individu-individu yang ada di dalam organisasi tersebut mempunyai

keyakinan untuk mencapai tujuan organisasi.

Uha (2013) berpendapat budaya organisasi membantu mengarahkan sumber daya manusia pada pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi. Budaya organisasi juga akan meningkatkan kekompakan tim antar berbagai departemen, divisi atau unit dalam organisasi, sehingga mampu jadi perekat yang mengikat orang dalam organisasi bersama-sama. Budaya organisasi membentuk perilaku staff dengan mendorong percampuran *core values* dan perilaku yang diinginkan, sehingga memungkinkan organisasi bekerja dengan lebih efisien dan efektif, meningkatkan konsistensi, menyelesaikan konflik dan memfasilitasi koordinasi dan kontrol.

Menurut Nelson dan Quick dalam Uha (2013) budaya organisasi mempunyai empat fungsi dasar 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 pada sektor publik lebih menekankan kepada pelayanan publik karena berpengaruh dalam menciptakan pelayanan publik yang baik. Salah satu budaya organisasi yakni kompetensi secara pribadi dari pegawai. Pelayanan yang diberikan kepada publik merupakan bentuk output yang selama ini diproses oleh pegawai dan pekerja yang berada dalam organisasi. Dengan adanya interaksi atau komunikasi antar pegawai maupun interaksi komunikasi antara pegawai dengan publik, maka akan memupuk budaya organisasi yang baik. Pelayanan yang baik tidak lagi menjadi kewajiban melainkan sudah menjadi kebiasaan atau budaya (Wahyuni, 2015).

Soetopo (2010) berpendapat bahwa budaya organisasi tidak ada begitu saja, tetapi harus diciptakan, dipelihara dan diperkuat, bahkan diubah agar sesuai dengan tuntutan

internal maupun eksternal organisasi.

Budaya mengimplikasikan adanya dimensi atau karakteristik tertentu. Robbins mengajukan sepuluh karakteristik yang jika dicampur dan dicocokkan akan mengambil esensi dari sebuah budaya organisasi sebagai karakteristik utama yang menjadi pembeda budaya organisasi yaitu inisiatif individual, toleransi terhadap tindakan berisiko, arah, integrasi, dukungan dari manajemen, kontrol, identitas, sistem imbalan, toleransi terhadap konflik serta pola-pola komunikasi. Adapun fokus penelitian dalam penelitian ini adalah budaya organisasi di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan, inisiatif individual, arah, sistem imbalan dan pola-pola komunikasi.

METODE PENELITIAN

Waktu penelitian ini dilaksanakan dari bulan Maret hingga Mei 2017. Adapun menjadi penentuan lokasi penelitian adalah Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia

Sulawesi Selatan untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan tipe studi kasus dikarenakan tipe penelitian ini merupakan strategi penelitian dimana di dalamnya peneliti menyelidiki secara cermat suatu program, peristiwa, aktivitas, proses atau sekelompok individu..

Jumlah informan sebanyak 7 orang. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan instrumen berupa observasi, wawancara dengan metode tanya jawab atau percakapan dengan para informan untuk memperoleh data baik dengan menggunakan daftar pertanyaan atau percakapan bebas yang berhubungan dengan permasalahan yang telah dirumuskan sebelumnya serta dokumentasi.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ialah data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari lokasi penelitian berupa hasil

wawancara dan data sekunder yang diperoleh dari dokumen-dokumen dan catatan yang dapat mendukung kelengkapan data primer.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan dengan tujuan penelitian ini yang tercantum pada bab sebelumnya yaitu, untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan.

Budaya organisasi berkenaan dengan keyakinan, asumsi, nilai, norma-norma perilaku, ideologi, sikap, kebiasaan, dan harapan-harapan yang dimiliki oleh organisasi. Budaya Organisasi dapat pula dikatakan bahwa budaya organisasi adalah norma-norma yang disepakati untuk menuntun perilaku individu dalam organisasi. Budaya organisasi merupakan dasar bagi pimpinan dan staff/anggota organisasi dalam membuat perencanaan atau strategi dan taktik dalam menyusun visi misi untuk mencapai tujuan organisasi.

Budaya organisasi mengarahkan perilaku pegawai untuk meningkatkan kemampuan kerja, komitmen dan loyalitas, serta perilaku *extra role* seperti: membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan *extra*, 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 menjelaskan tentang bagaimana memandang bagian lain dan bagaimana setiap bagian berperilaku sebagai hasil dari pandangan tersebut. Sehingga budaya organisasi bersifat berbeda antara satu dan lain organisasi, masing-masing memiliki ciri spesifik yang membedakan.

Budaya organisasi tidak selalu tetap dan perlu selalu disesuaikan dengan perkembangan lingkungan agar organisasi tetap hidup, mengembangkan budaya berprestasi, mengubah pola pikir

dan memelihara kepercayaan dalam organisasi. Dengan memahami dan menyadari arti penting budaya organisasi bagi setiap individu, akan mendorong seseorang menciptakan kultur yang menekankan pada *interpersonal relationship*.

Upaya mengelola budaya suatu organisasi dengan baik dalam hal ini juga diperlukan adanya motivasi atau dorongan agar budaya kerja suatu organisasi terarah ke arah yang positif. Anggota-anggota di dalam suatu organisasi akan merasa nyaman terhadap lingkungan kerja apabila tercipta lingkungan kerja yang baik. Pengelolaan budaya pada suatu organisasi atau departemen yang baik sangat bergantung pada komunitas organisasi atau departemen tersebut, jika setiap anggota organisasi sadar dan memahami serta melaksanakannya dengan tanggung jawab dengan baik maka akan tercipta budaya kerja yang optimal.

Untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi yang ada pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi

Manusia Sulawesi Selatan, beberapa karakteristik budaya organisasi yang dikemukakan oleh Robbins dalam Soetopo (2010) untuk menilai suatu budaya organisasi yaitu inisiatif individual, toleransi terhadap tindakan berisiko, arah, integrasi, dukungan dari manajemen, kontrol, identitas, sistem imbalan, toleransi terhadap konflik serta pola-pola komunikasi. Namun yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah inisiatif individual, arah, sistem imbalan dan pola-pola komunikasi.

Inisiatif individual di dalam budaya organisasi adalah daya untuk melakukan suatu pekerjaan tanpa menunggu intervensi atau suruhan orang lain. Pegawai yang mempunyai inisiatif adalah pegawai yang proaktif dan tidak pasif yang diam menunggu perintah dari atasan. Pegawai yang berinisiatif tidak akan menunggu perintah dahulu untuk berbuat, mereka berbuat melebihi dari yang diperintahkan serta selalu mencari terobosan-terobosan baru untuk meningkatkan hasil pekerjaan.

Orang-orang seperti ini sangat disukai dalam bidang apapun yang digeluti karena hasil pekerjaan mereka melebihi dari yang diharapkan.

Berani berinisiatif sama dengan sikap proaktif. Inisiatif juga merupakan sikap proaktif terhadap hal-hal yang ada di sekitar organisasi, untuk melakukan inisiatif seseorang harus mendahulukan aksi dibandingkan reaksi. Seseorang tersebut harus melakukan suatu hal tanpa perlu menerima perintah terlebih dahulu. Berani mengambil inisiatif akan membantu seseorang terbebas dari rasa khawatir, gelisah dan cemas.

Inisiatif merupakan kemampuan untuk memutuskan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar organisasi, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau walau keadaan terasa semakin sulit. Seorang inisiator ketika menemukan kesempatan dalam kesulitannya, kesempatan itu

segera diambil dan dimanfaatkan semaksimal mungkin untuk memecahkan hal-hal yang sedang ia pecahkan.

Inisiatif Individual merupakan salah satu karakteristik dari budaya organisasi. Inisiatif individual yang dimiliki oleh pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan sudah baik. Hal ini dapat dilihat inisiatif pegawai melakukan pekerjaan yang harus diselesaikan padahal pekerjaan tersebut bukan merupakan tugasnya. Hal demikian dilakukan agar kegiatan organisasi tetap berjalan dengan semestinya. Pembagian tugas memang ada, akan tetapi ada situasi dimana pegawai harus menyelesaikan pekerjaan yang bukan merupakan tugasnya dikarenakan pekerjaan tersebut tidak bisa ditunda demi kepentingan organisasi. Pegawai menganggap bahwa yang paling penting itu output dari organisasi, di samping itu tetap dilakukan koordinasi terlebih dahulu kepada atasan langsung agar tidak keluar dari

sistem/aturan yang ada di dalam organisasi itu sendiri.

Arah dalam penelitian ini merupakan sejauh mana tingkat anggota organisasi mempunyai inovasi dan motivasi agar dapat mencapai keberhasilan organisasi sesuai yang diharapkan. Pengarahan dimaksudkan sejauh mana suatu organisasi dapat membuat dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran dan harapan tersebut haruslah secara jelas tercantum visi, misi dan tujuan organisasi. Keadaan yang seperti ini akan memberikan pengaruh terhadap kinerja suatu organisasi. Dalam suatu organisasi tujuan merupakan hal utama dalam suatu organisasi. Seperti pengertiannya bahwa suatu wadah yang menampung dimana orang berkumpul dan bekerjasama dalam mencapai sesuatu. dari situ sudah dapat kita ambil intisarinnya yang utamanya adalah pencapaian tujuan.

Menetapkan tujuan organisasi memberikan arah dan menghindarkan organisasi dari kekacauan karena suatu organisasi

akan terstruktur. Tujuan dapat membantu memotivasi anggota dengan mengkomunikasikan apa organisasi ini berjuang untuk serta menyediakan dasar mengakui prestasi dan keberhasilan.

Arah yang dimiliki oleh pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan untuk mencapai suatu keberhasilan organisasi sudah terarah. Hal yang memotivasi pegawai tidak lepas dari visi dan misi yang telah dipegang teguh oleh anggota-anggota organisasi di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan. Program Ayo Kerja Kami PASTI (Profesional, Akuntabel, Sinergitas, Transparan dan Inovatif) dinilai sebagai budaya kerja yang sudah berjalan sejak bulan Juni 2015.

Sistem Imbalan yang dimaksud dalam penelitian ini merupakan satu faktor yang penting dalam mempengaruhi orang-orang bekerja di dalam suatu organisasi. Sistem imbalan dalam organisasi

harus dihubungkan dengan dengan tujuan dan strategi organisasi. Apabila di suatu pihak seseorang menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga dan sebagian waktunya untuk berkarya pada suatu organisasi, di lain pihak dia mengharapkan menerima imbalan tertentu, dengan kata lain suatu sistem imbalan yang baik adalah sistem yang mampu menjamin kepuasan para anggota organisasi dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktif bagi kepentingan organisasi.

Meningkatkan efisiensi dan produktivitasnya kinerja pegawai merupakan salah satu upaya yang ditempuh organisasi. Upaya menciptakan kondisi tersebut dapat dilakukan dengan memberikan kompensasi yang memuaskan seperti adanya sistem promosi jabatan. Untuk pemberian sistem imbalan atau promosi jabatan di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia perlu juga dilihat dari penilaian lainnya seperti pendidikan. Baik itu pendidikan formal maupun diklat

dan hal lain yang menjadi dasar pertimbangan promosi. Tapi kadang kala, ada pegawai yang sudah mengikuti pelatihan dan pendidikan namun tidak memenuhi persyaratan lain untuk diusulkan, misalnya tingkat kehadiran yang kurang bagus.

Kriteria penilaian kinerja pegawai serta pembagian sistem imbalan berkaitan dengan fungsi budaya organisasi sebagai suatu rasa identitas bagi anggota organisasi serta dapat meningkatkan kemantapan sistem sosial seperti yang dikemukakan oleh Robbins. Sistem imbalan di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan dapat dikatakan jika penilaian kinerja pegawai ditentukan dengan kehadiran. Kehadiran merupakan indikator dari kedisiplinan. Pegawai akan tetap dinilai buruk jika ada masalah dengan kehadiran meskipun pegawai yang bersangkutan lebih produktif dalam bekerja. Sistem promosi jabatan dikatakan lebih mengutamakan masa kerja pegawai (senioritas) namun hal itu tidak

lepas dari syarat-syarat yang telah ditetapkan, misalnya pegawai tersebut harus mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan terlebih dahulu sebelum dilakukan promosi jabatan.

Komunikasi adalah suatu proses dimana dua orang atau lebih membentuk atau melakukan pertukaran informasi terhadap satu sama lain. Pola komunikasi organisasi terdapat dua bentuk komunikasi yaitu komunikasi Formal dan Informal. Dalam komunikasi formal terdiri dari komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, horizontal serta vertikal, sedangkan komunikasi informal antara lain rumor, *manajemen by wandering around* dan komunikasi verbal. Dalam organisasi, komunikasi sangat dibutuhkan untuk kelancaran suatu organisasi, tanpa adanya komunikasi suatu informasi ataupun ide tidak akan dapat tersampaikan dengan baik.

Proses komunikasi merupakan rangkaian dari aktivitas menyampaikan pesan sehingga menghasilkan *feedback* dari

penerima pesan. Dari proses komunikasi, akan timbul pola, model, bentuk dan juga bagian-bagian kecil yang berkaitan erat dengan proses komunikasi. Suatu organisasi tidak akan terwujud tanpa adanya komunikasi karena komunikasi adalah penyampaian informasi atau pemahaman dari seorang pegawai kepada pegawai lain atau dari seorang atasan kepada bawahan dan sebaliknya.

Komunikasi diantara pemimpin perlu dikembangkan mengingat pemimpin berada agak jauh dari titik pelaksanaan pegawai biasa, namun demikian mereka adalah pengambil keputusan yang kompeten. Demikian pula halnya, hampir semua informasi penting dan berbobot kebanyakan terdapat di kelompok para pemimpin dan pengaruh manajerial dari seorang pemimpin lebih besar daripada pengaruh para pegawai secara umum. Komunikasi diantara para pemimpin diperlukan demi kepentingan komunikasi para pemimpin itu sendiri, dimana mereka membutuhkan komunikasi

dan pemahaman yang akurat terhadap pesan komunikasi.

Komunikasi ke atas atau *upward communication* merupakan pesan yang dikirimkan dari tingkat bawah ke tingkat atas dalam hierarki komunikasi. Komunikasi ke atas yang dimaksud yaitu salah satunya penyampaian informasi tentang pekerjaan-pekerjaan ataupun tugas yang sudah dilaksanakan. Komunikasi formal merupakan jalur komunikasi resmi yang mengalir dalam rantai komando atau hubungan tugas dan tanggung jawab dalam organisasi itu sendiri. Sedangkan komunikasi informal merupakan komunikasi yang terjadi antara anggota-anggota organisasi dalam suatu organisasi yang dapat berinteraksi secara bebas satu sama lain terlepas dari kewenangan dan fungsi jabatan mereka.

Tingkat atau pola-pola komunikasi yang dibatasi oleh hierarki kewenangan formal di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan selalu dua arah. Alat-alat komunikasi yang

digunakan tidak hanya menggunakan telepon, tetapi komunikasi juga dapat dilakukan melalui surat yang biasa disebut sebagai nota dinas. Komunikasi antara atasan dan bawahan juga dapat dilakukan secara langsung. Pola-pola komunikasi di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan dapat dilakukan secara horizontal maupun vertikal selama tidak keluar dari etika dalam berkomunikasi.

KESIMPULAN

Budaya Organisasi yang dilihat dari indikator inisiatif individual sudah baik. Hal ini dapat dilihat inisiatif pegawai melakukan pekerjaan yang harus diselesaikan padahal pekerjaan tersebut bukan merupakan tugasnya. Hal demikian dilakukan agar kegiatan organisasi tetap berjalan dengan semestinya. Pembagian tugas memang ada, akan tetapi ada situasi dimana pegawai harus menyelesaikan pekerjaan yang bukan merupakan tugasnya dikarenakan pekerjaan tersebut tidak bisa ditunda demi kepentingan

organisasi. Pegawai menganggap bahwa yang paling penting itu output dari organisasi, di samping itu tetap dilakukan koordinasi terlebih dahulu kepada atasan langsung agar tidak keluar dari sistem/aturan yang ada di dalam organisasi itu sendiri.

Budaya organisasi yang dilihat dari indikator arah yang dimiliki oleh pegawai untuk mencapai suatu keberhasilan organisasi sudah terarah. Hal yang memotivasi pegawai tidak lepas dari visi dan misi yang telah dipegang teguh oleh anggota organisasi. Program Ayo Kerja Kami PASTI (Profesional, Akuntabel, Sinergitas, Transparan dan Inovatif) telah dinilai sebagai budaya kerja.

Budaya organisasi yang dilihat dari indikator sistem imbalan pada sistem promosi jabatan dikatakan lebih mengutamakan masa kerja pegawai (senioritas) namun hal itu tidak lepas dari syarat-syarat yang telah ditetapkan, misalnya dilihat dari tingkat kehadiran pegawai tersebut serta harus mengikuti pendidikan dan

pelatihan kepemimpinan terlebih dahulu sebelum dilakukan promosi jabatan.

Budaya organisasi yang dilihat dari indikator pola-pola komunikasi selalu dua arah. Alat-alat komunikasi yang digunakan tidak hanya menggunakan telepon, tetapi komunikasi juga dapat dilakukan melalui surat yang disebut nota dinas.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Faried, dkk. 2014. *Ilmu Administrasi Dalam Pendekatan Inti*. Bandung: Refika Aditama.
- Indrawijaya, Adam Ibrahim. 2010. *Teori Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: Refika Aditama.
- Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. *Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia*.
- Oemar, Y. 2013. Pengaruh Budaya Organisasi, Kemampuan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenhsip Behavior (OCB) Pegawai pada BAPPEDA Kota Pekanbaru. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol 11, No. 1 (Maret).
- Sobirin, Achmad 2009. *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Soetopo, Hendyat. 2010. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Rosda.
- Torang, Syamsir. 2013. *Organisasi & Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Uha, Ismail Nawawi. 2013. *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: Prenamedia.
- Wahyuni, Evi. 2015. Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Organisasi Sektor Publik Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Nominal*, Vol. 4 No. 1 (April).

RIWAYAT HIDUP



Nurdiana, lahir di Makassar pada tanggal 9 Juni 1994, anak ketiga dari 7 bersaudara, buah cinta dari pasangan Nurdin dan Lawiah.

Penulis mulai memasuki dunia pendidikan formal yaitu; pendidikan Sekolah Dasar pada tahun 1999 di SD Inpres

Layang II Makassar dan tamat pada tahun 2005, kemudian melanjutkan pendidikan di SMP PGRI 3 Makassar dan tamat pada tahun 2008 dan pada tahun yang sama melanjutkan pendidikan di SMKN 4 Makassar dan tamat pada tahun 2011. Pada tahun 2013 penulis melanjutkan pendidikan di Universitas Muhammadiyah Makassar pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Jurusan Ilmu Administrasi Negara.

Berkat rahmat Allah SWT dan iringan doa dari kedua orang tua yang tercinta, perjuangan panjang penulis dalam mengikuti pendidikan di perguruan tinggi dapat berhasil dengan tersusunnya skripsi ini yang berjudul “Budaya Organisasi di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan”.