

Volume 6 No.3 Desember 2007

ISSN : 0216-4744

Juriad

Jurnal Ilmu Administrasi

ANALISIS PENGARUH PELATIHAN KARYAWAN TERHADAP JUMLAH PESERTA SUKARELAWAN PADA PT. ASKES REGIONAL KALIMANTAN SELATAN DAN KALIMANTAN TENGAH

Jumiati, SE

PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI PADA KANTOR KELURAHAN DI WILAYAH KOTA BANJARBARU

Helmi Sarlianna Sitindaon, S. Sos

PENGARUH STRUKTUR PENGENDALIAN INTERN TERHADAP EFISIENSI USAHA PADA PERUSAHAAN DAGANG DI KOTA BANJARMASIN

Rusmanto, SE

PENGARUH RERILAKU APARATUR BIROKRASI TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA ORGANISASI PADA DINAS PENDIDIKAN KABUPATEN TANAH BUMBU

DR. Sulastini, M. Si

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI STRUKTUR MODAL PADA INDUSTRI OTOMOTIF DAN KOMPONENNYA YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK JAKARTA

Rofiqah Wardah, SE

PENGUKURAN EFISIENSI DAN EKUITAS MEREK SEBAGAI REFERENSI KONSUMEN UNTUK MEMILIH MINUMAN ENERGI DI KOTA BANJARMASIN

Fadma Yulianti, SE, MM

HUBUNGAN MOTIVASI KERJA PEGAWAI DENGAN MUTU PELAYANAN KESEHATAN (Studi Pada RSUD Brigjend H. Hasan Basry Kandangan)

Drs. H. Asmu'i, M. Si



STIA BINA BANUA

JURIAD Jurnal Ilmu Administrasi	VOLUME 6	NOMOR 3	DESEMBER 2007	HALAMAN 159 - 270	ISSN 0216-4744
------------------------------------	-------------	------------	------------------	----------------------	-------------------

Volume 6 No. 3 Desember 2007

ISSN : 0216-4744

Juriad

Jurnal Ilmu Administrasi

Jurnal ini terbit tiga kali setahun pada bulan April, Agustus dan Desember berisi artikel Ilmiah dalam bentuk hasil penelitian, kajian analisis, aplikasi teori dan pembahasan kepustakaan tentang ilmu administrasi publik maupun bisnis. Terbit pertama kali April 2002.

Ketua Penyunting : M. Sayuti Engkok
Sekretaris Penyunting : Nordin
Anggota Penyunting : Irawanto
M. Akbar
Singih Priono
Akhmad Abdurrahman
Penyunting Pelaksana : Maryono
Tata Usaha : M. Aini
Kaspian Noor

Alamat Penyunting & Tata Usaha : STIA Bina Banua Banjarmasin, Jl. Pramuka No. 17
Telpon (0511) 3255145 Faxes (0511) 3268660 Banjarmasin 70249.

JURIAD Jurnal Ilmu Administrasi diterbitkan oleh Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LP3M) STIA Bina Banua Banjarmasin. Pelindung/Penanggung Jawab Ketua STIA Bina Banua Banjarmasin.

Penyunting menerima sumbangan tulisan yang belum pernah diterbitkan dalam media cetak lain. Syarat – syarat, format dan tata aturan tata tuli artikel dapat dilihat pada PETUNJUK BAGI PENULIS di bagian belakang dalam jurnal ini. Tulisan yang masuk ditelaah oleh penyunting untuk dinilai kelayakannya. Penyunting dapat melakukan penyuntingan atas tulisan yang dimuat tanpa mengubah maksud dan isinya.



STIA BINA BANUA

Jurnal

Jurnal Ilmu Administrasi

DAFTAR ISI

1. Analisis Pengaruh Pelatihan Karyawan Terhadap Jumlah Peserta Sukarelawan Pada PT. Askes Regional Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah
Jumiati, SE.....159 - 175
2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Kantor Kelurahan di Wilayah Kota Banjarbaru
Helmi Sarianna Sitindaon, S.Sos..... 176 – 193
3. Pengaruh Struktur Pengendalian Intern Terhadap Efisiensi Usaha Pada Perusahaan Dagang di Kota Banjarmasin
Rusmanto, SE194 – 206
4. Pengaruh Perilaku Aparatur Birokrasi Terhadap Efektivitas Kerja Organisasi Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tanah Bumbu
DR. Sulastini, M. Si 207 – 224
5. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Struktur Modal pada Industri Otomotif dan Komponennya Yang Terdaftar di Bursa Efek Jakarta
Rofiqah, Wardah, SE225 - 238
6. Pengukuran Efisiensi dan Ekuitas Merek Sebagai Referensi Konsumen Untuk Memilih Minuman Energi di Kota Banjarmasin
Fadma Yulianti, SE, MM 239 -255
7. Hubungan Motivasi Kerja Pegawai Dengan Mutu Pelayanan Kesehatan (Studi Pada RSUD Brigjend H. Hasan Basry Kandangan)
Drs. H. Asmu'i, M. Si 256 - 270



STIA BINA BANUA

LEMBAR
HASIL PENILAIAN SEJAWAT SEBIDANG ATAU PEER REVIEW
KARYA ILMIAH : JURNAL ILMIAH

Judul Jurnal Ilmiah (artikel) : Pengaruh Perilaku Aparatur Birokrasi Terhadap Efektivitas Kerja Organisasi Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tanah Bumbu

Penulis Jurnal Ilmiah : Sulastini
 Identitas Jurnal Ilmiah : a. Nama Jurnal : Juriad
 b. Nomor/Volume : 3 /6
 c. Edisi (bulan/tahun) : ISSN 0216-4744/Desember 2007
 d. Penerbit : STIA Bina Banua
 e. Jumlah Halaman : 159-270

Kegiatan Publikasi Jurnal Ilmiah :
 (beri V pada kategori yang tepat)

- | | |
|-------------------------------------|--------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Jurnal Ilmiah Internasional |
| <input type="checkbox"/> | Jurnal Ilmiah Nasional Terakreditasi |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Jurnal Ilmiah Nasional Tidak Terakreditasi |

Hasil Penilaian *Peer Review*

Komponen Yang Dinilai	Nilai Maksimal Jurnal Ilmiah 10			Nilai Akhir Yang Diperoleh
	Internasional	Nasional Terakreditasi	Nasional Tidak Terakreditasi	
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
a. Kelengkapan Unsur isi buku (10%)			1,00	1,00
b. Ruang lingkup dan Kedalaman pembahasan (30%)			3,00	3,00
c. Kecukupan dan kemutahiran data/informasi dan metodologi (30%)			3,00	2,70
d. Kelengkapan unsur dan kualitas penerbit (30%)			3,00	2,50
Total = (100%)			10,00	9,00

Reviewer 1,

(Prof. Dr. H.M. Ma'ruf Abdullah, M.M)
 NIP. 19490830197104000 1
 Unit Kerja : IAIN Banjarmasin

LEMBAR
HASIL PENILAIAN SEJAWAT SEBIDANG ATAU PEER REVIEW
KARYA ILMIAH : JURNAL ILMIAH

Judul Jurnal Ilmiah (artikel) : Pengaruh Perilaku Aparatur Birokrasi Terhadap Efektivitas Kerja Organisasi Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tanah Bumbu

Penulis Jurnal Ilmiah : Sulastini
 Identitas Jurnal Ilmiah : a. Nama Jurnal : Juriad
 b. Nomor/Volume : 3 /6
 c. Edisi (bulan/tahun) : ISSN 0216-4744/Desember 2007
 d. Penerbit : STIA Bina Banua
 e. Jumlah Halaman : 159-270

Kegiatan Publikasi Jurnal Ilmiah :
 (beri V pada kategori yang tepat)

- Jurnal Ilmiah Internasional
 Jurnal Ilmiah Nasional Terakreditasi
 Jurnal Ilmiah Nasional Tidak Terakreditasi

Hasil Penilaian Peer Review

Komponen Yang Dinilai	Nilai Maksimal Jurnal Ilmiah 10			Nilai Akhir Yang Diperoleh
	Internasional	Nasional Terakreditasi	Nasional Tidak Terakreditasi	
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
a. Kelengkapan Unsur isi buku (10%)			1,00	0,90
b. Ruang lingkup dan Kedalaman pembahasan (30%)			3,00	2,70
c. Kecukupan dan kemutakhiran data/informasi dan metodologi (30%)			3,00	2,70
d. Kelengkapan unsur dan kualitas penerbit (30%)			3,00	2,70
Total = (100%)			10,00	9,00

Reviewer 2,

(Prof. Dr. Ir. H. Idiannor Mahyudin, M.S)
 NIP.19590409 198103 1 002

secara parsial, tetapi peningkatan kualitas harus dilakukan secara total. Perubahan-perubahan yang sangat cepat mengakibatkan ketidakpastian (*uncertainty*) terutama aspek kehidupan masyarakat. Perubahan yang ditimbulkan oleh pembangunan dapat berakibat semakin meningkatnya tuntutan kebutuhan baik kualitas maupun kuantitas yang harus dipenuhi dan ditanggapi secara serius oleh pemerintah (Birokrasi). dalam teknologi, informasi yang sangat berpengaruh terhadap sumberdaya manusia. Adanya perubahan-perubahan berbagai hal tersebut menuntut setiap organisasi untuk mampu beradaptasi, sebab organisasi yang mampu beradaptasi tetap akan bertahan dalam persaingan informasi yang sangat berpengaruh terhadap sumberdaya manusia. Dalam melakukan kegiatan operasional sehari-hari terutama pada tahun 2004 didapati beberapa kendala berkaitan dengan kinerja karyawan antara lain, banyak pekerjaan yang penyelesaiannya sering tertunda dan karyawan kurang bersemangat dalam melakukan pekerjaan

Menurut Cumming dan Scwhab (2000:73). Banyak faktor yang memberikan pengaruh terhadap suatu kinerja, namun secara garis besar terdapat dua faktor dominan yang berpengaruh terhadap suatu kinerja yaitu Faktor lingkungan (*environment*) dan faktor individu. Jadi dalam upaya meningkatkan kinerja di Dinas Pendidikan kabupaten Tanah Bumbu, kedua hal tersebut menjadi perhatian

utama dalam pengembangan sumber daya manusia.

Instansi pemerintahan merupakan suatu organisasi (wadah), maka pegawai pemerintah atau pegawai negeri adalah alat yang menggerakkan dan menggiatkan agar segala kegiatan organisasi tersebut dapat berjalan menuju pada tujuan. Adapun yang dimaksud dengan Pegawai Negeri menurut Undang-Undang tentang Pokok-Pokok Kepegawaian No. 43/ 1999 : 3 adalah setiap warga negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, atau disertai tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

The Liang Gie dalam Musanef (1991:5) mengatakan bahwa Administrasi Kepegawaian adalah segenap aktivitas yang bersangkutan paut dengan masalah penggunaan tenaga kerja untuk mencapai tujuan tertentu. Masalah pokoknya terutama berkisar pada penerimaan, pengembangan, pemberian balas jasa, dan pemberhentian.

Berdasarkan definisi tersebut maka yang dimaksud dengan administrasi kepegawaian adalah merupakan seni memilih pegawai baru, memberdayakan dan mempekerjakan pegawai lama sedemikian rupa, sehingga tercapai hasil yang memuaskan baik ditinjau dari tercapainya tujuan organisasi maupun dari para pegawai yang bersangkutan.

Perilaku pegawai dalam bekerja dapat dipengaruhi oleh seberapa jauh kebutuhannya dipenuhi dengan bekerja. Jika instansi/dinas di mana mereka bekerja mampu memenuhinya, maka akan menimbulkan kepuasan atas pemenuhan kebutuhannya. Dengan demikian diharapkan para pegawai akan melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Tetapi instansi/dinas tidak akan mungkin memenuhi semua kebutuhan para pegawai yang beraneka ragam tersebut. Oleh karena itu instansi/dinas hendaknya memperhatikan kebutuhan-kebutuhan para pegawai dalam cakupan keinginan dan kebutuhan instansi yang bersangkutan. Artinya ada titik temu antara keinginan dan kebutuhan para pegawai dengan kebutuhan dan keinginan instansi/dinas.

Pada dasarnya untuk melihat sampai sejauhmana peranan sumberdaya manusia suatu instansi, maka dapat dilihat dari hasil Efektivitas kerja seorang pegawai yang ada dalam organisasi tersebut. Untuk dapat melahirkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas tidak diperlukan bibit SDM yang handal, melainkan juga perlu suatu proses yang mendukung terwujudnya SDM yang produktif sesuai dengan yang diharapkan, banyak faktor yang mendorong peningkatan produktivitas kerja pegawai antara lain besar kecilnya jumlah gaji, pendidikan dan latihan, disiplin, motivasi, lingkungan dan iklim kerja, teknologi, manajemen, kesempatan berprestasi. Dalam hal ini termasuk di dalamnya

kepemimpinan yang dilakukan oleh atasan kepada bawahannya.

Kabupaten Tanah Bumbu pada tahun 2003 adalah awal dibentuknya dari beberapa Dinas. Di antaranya adalah Dinas Pendidikan yang menjadi pilar-pilar dilingkungan Kabupaten Tanah Bumbu. Sebelumnya bernama Dinas Pendidikan Kebudayaan dan Parawisata dengan ruang lingkup menangani bidang budaya. Setelah pada bulan Maret 2005 menjadi Dinas Pendidikan juga ditambah beberapa perubahan dalam strukturnya sehingga ruang lingkup lebih terfokus pada sektor pendidikan saja..

Dari sisi kepemimpinan merupakan faktor yang memiliki peranan yang cukup dominan di antara sekian banyak faktor yang mempengaruhi terhadap peningkatan kinerja pegawai. Di lingkungan kerja, apabila dipimpin oleh orang yang pantas untuk menduduki jabatan dan terdapat pegawai yang profesional maka tugas-tugas dari negara untuk mencapai tujuan negara, terutama tujuan pembangunan akan berjalan lancar sesuai dengan apa yang diharapkan. Oleh karena itu, segenap pegawai pemerintah harus tetap dibina secara terarah dan terus menerus melalui pembinaan profesionalisme kerja agar Efektivitas kerja meningkat.

Dengan adanya fenomena di atas, sering terjadi keluhan masyarakat terhadap perilaku aparatur birokrasi dan berbagai pandangan di atas sering menyudutkan

aparatur birokrasi juga mempersulit perannya untuk mampu bekerja lebih efektif, jika keadaan ini terus berkembang, maka efektivitas kerja organisasi tidak akan dapat tercapai secara maksimal, dan akan berakibat menurunnya kualitas maupun kuantitas kerja pegawai, selain daripada itu dalam melaksanakan pekerjaan tingkat efesiensi menjadi rendah..Disamping itu menimbulkan ketidakpuasan dari para pegawai yang melaksanakan dan akan berakibat pada ketidakpuasan masyarakat karena tidak dapat menerima pelayanan yang maksimal dari aparatur birokrasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tanah Bumbu Berdasarkan uraian tersebut di atas, penulis bermaksud untuk mengkaji mengenai Pengaruh Pengorganisasian Terhadap Kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Tanah Bumbu.

B. Perumusan Masalah :

1. Seberapa besar pengaruh perilaku (kemampuan, keterampilan, pengetahuan dan sikap) yang ditampilkan aparatur birokrasi terhadap efektivitas kerja organisasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tanah Bumbu.
2. Seberapa besar berpengaruh motivasi yang ditampilkan aparatur birokrasi terhadap efektivitas kerja organisasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tanah Bumbu.

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis besar pengaruh perilaku (kemampuan, keterampilan, pengetahuan dan sikap) yang ditampilkan aparatur birokrasi terhadap efektivitas kerja organisasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tanah Bumbu.
2. Untuk menganalisis besarnya berpengaruh motivasi yang ditampilkan aparatur birokrasi terhadap efektivitas kerja organisasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tanah Bumbu.

D. Manfaat Penelitian :

1. Sebagai bahan masukan bagi Pemerintah Daerah, khususnya Dinas Pendidikan Kabupaten Tanah Bumbu bahwa hasil penelitian ini dapat dipergunakan untuk menyusun kerangka pembinaan terhadap aparat serta salah satu dasar perencanaan manajemen kepegawaian
2. Untuk kepentingan ilmu pengetahuan diharapkan penelitian ini memberikan sumbangan pemikiran baik secara konseptual maupun pratikal tentang pengaruh perilaku aparatur birokrasi terhadap efektivitas kerja organisasi

LANDASAN KONSEPSIONAL

A. Konsep Birokrasi

Konsep Birokrasi pertama kali dikembangkan oleh Sosiolog Jerman Max Weber sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh seorang pemimpin dikatakan terlihat dari hubungan dan

pengaruh pemimpin yang tertanam dibenak bawahannya. Menurut Almond dan Powell (dalam Alfian 1991) mengatakan Birokrasi adalah sekumpulan jabatan dan tugas yang terorganisir secara formal yang berkaitan dengan jenjang yang kompleks yang tunduk pada pembuat peran yang formal. Pertanyaan yang timbul adalah bagaimana agar perilaku manusia (Birokrat) dapat mendukung pelaksanaan tugasnya secara efektif. Pada satu sisi Birokrat tersebut adalah yang harus memenuhi kebutuhan berbagai karakteristik pribadinya sebagai individu dan pada sisi lain ia dapat menyelesaikan dan mampu memenuhi karakteristiknya sebagai mahluk sosial dalam karakteristik organisasi (Birokrasi) di mana berada.

Di sisi lain McGregor (Dalam Wehrich, 1991) memberikan asumsi mengenai sifat-sifat manusia tersebut kedalam kedua bagian yaitu teori X dan teori Y yang mengatakan bahwa manusia itu mempunyai sifat rajin dan sifat malas. Motivasi inilah yang melandasi dan mendorong seseorang berperilaku.

Upaya pemimpin dalam mempengaruhi bawahan dapat dicapai melalui tiga cara, yaitu : (1) mendorong karyawan untuk lebih sadar akan pentingnya hasil suatu pekerjaan, (2) mendorong karyawan untuk lebih mengutamakan kepentingan organisasi daripada kepentingan individu, (3) mendorong dan memacu kebutuhan

karyawan tingkat yang lebih tinggi dan terhormat (Bass & Avolio, 1990; Koh et al, 1995; Padsakoff et al., 1996; Gibson, 1997).

Konsep kepemimpinan sangat dibutuhkan pada kondisi meningkatnya intensitas persaingan bisnis saat ini karena kepemimpinan ini mencakup upaya untuk mengantisipasi perubahan sehingga diyakini akan mampu menciptakan dan mempertahankan kinerja karyawan yang superior dibandingkan pesaing. Konsep kepemimpinan juga diungkapkan oleh B.M. Bass (Hughes et al., 1999). Menurut Bass kepemimpinan merupakan dua dimensi yang independen tetapi keduanya saling terkait, sehingga seseorang dapat memiliki kepemimpinan tinggi dan kepemimpinan yang rendah atau sebaliknya. Seorang pemimpin mewujudkan keahliannya kepada bawahannya melalui empat cara proses (Bass & Avolio, 1994) yaitu:

1. Pemimpin yang memiliki karakteristik kharismatik akan memiliki visi dan *sense of mission*, serta akan mendapatkan respek, rasa kagum, kepercayaan dan loyalitas dari bawahan. Pemimpin yang kharismatik akan mendorong bawahan untuk mengekspresikan ide dan gagasannya dalam menyelesaikan tugas dan mendorong optimisme bawahan (Bass, 1990). Pemimpin sangat memperhatikan bawahannya,

menanggung resiko bersama, dan hanya menggunakan kekuasaannya bilamana diperlukan dan bukan untuk kepentingan pribadi. Berbagai riset membuktikan bahwa kharisma dapat terjadi pada setiap level organisasi (Dubinsky et al., 1995). Pemimpin memiliki integritas perilaku atau repsepsi terhadap kesesuaian antara *espoused value* dan *enacted value* (Simons, 1999:89).

2. *Inspirational motivation*, yaitu : pemimpin memotivasi dan menginspirasi bawahannya dengan jalan mengkomunikasikan ekspektasi yang tinggi dan tantangan kerja secara jelas, menggunakan berbagai simbol untuk memfokuskan usaha atau tindakan dan mengekspresikan tujuan penting dengan cara-cara sederhana dan mudah dimengerti. Ia juga membangkitkan semangat kerja, antusiasme dan optimisme diantara rekan kerja dan bawahannya.
3. *Intellectual stimulation*, yaitu : pemimpin yang memiliki *intellectual stimulation* akan secara aktif mendorong para bawahan untuk melihat pada permasalahan lama dengan cara dan metode yang baru (Bass, 1990). Pemimpin selalu berupaya untuk mendorong terciptanya iklim yang kondusif bagi perkembangan inovasi dan kreatifitas karena perbedaan pandangan dianggap sebagai

suatu hal yang positif. Pemimpin mendorong bawahan untuk melakukan kreatifitas dan mengkaji ulang/menguji asumsi-asumsi yang ada dan menggunakan *intelligent* dan alasan lebih dari hanya sekedar opini yang tidak mendukung (Dubinsky et al., 1995). Memanfaatkan intuisi bawahan, rasionalitas dan penyelesaian permasalahan dengan ide dan gagasan yang dimiliki sehingga akan menciptakan percaya diri karyawan (Bass, 1990). Melalui penerapan berbagai praktek managerial mampu memberdayakan bawahannya sehingga mereka semakin yakin akan kemampuan mereka sendiri. Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan merupakan tradisi dalam proses perumusan masalah dan pencarian solusi terbaik. Pada hakekatnya intisari dari *sharing of power* dan melibatkan karyawan dalam membentuk kerjasama tim yang solid untuk melakukan suatu perubahan.

4. *Individual consideration*, yaitu :memberikan perhatian secara khusus terhadap kebutuhan dan keinginan setiap individu untuk berprestasi dan berkembang melalui peran sebagai pelatih atau penasehat. Setiap karyawan dihargai sebagai individu dan menerima perhatian untuk berprestasi dan berkembang dengan cara bertindak sebagai mentor (Dubinsky et al., 1995).

menanggung resiko bersama, dan hanya menggunakan kekuasaannya bilamana diperlukan dan bukan untuk kepentingan pribadi. Berbagai riset membuktikan bahwa kharisma dapat terjadi pada setiap level organisasi (Dubinsky et al., 1995). Pemimpin memiliki integritas perilaku atau repsepsi terhadap kesesuaian antara *espoused value* dan *enacted value* (Simons, 1999:89).

2. *Inspirational motivation*, yaitu : pemimpin memotivasi dan menginspirasi bawahannya dengan jalan mengkomunikasikan ekspektasi yang tinggi dan tantangan kerja secara jelas, menggunakan berbagai simbol untuk memfokuskan usaha atau tindakan dan mengekspresikan tujuan penting dengan cara-cara sederhana dan mudah dimengerti. Ia juga membangkitkan semangat kerja, antusiasme dan optimisme diantara rekan kerja dan bawahannya.
3. *Intellectual stimulation*, yaitu : pemimpin yang memiliki *intellectual stimulation* akan secara aktif mendorong para bawahan untuk melihat pada permasalahan lama dengan cara dan metode yang baru (Bass, 1990). Pemimpin selalu berupaya untuk mendorong terciptanya iklim yang kondusif bagi perkembangan inovasi dan kreatifitas karena perbedaan pandangan dianggap sebagai

suatu hal yang positif. Pemimpin mendorong bawahan untuk melakukan kreatifitas dan mengkaji ulang/menguji asumsi-asumsi yang ada dan menggunakan *intelligent* dan alasan lebih dari hanya sekedar opini yang tidak mendukung (Dubinsky et al., 1995). Memanfaatkan intuisi bawahan, rasionalitas dan penyelesaian permasalahan dengan ide dan gagasan yang dimiliki sehingga akan menciptakan percaya diri karyawan (Bass, 1990). Melalui penerapan berbagai praktek managerial mampu memberdayakan bawahannya sehingga mereka semakin yakin akan kemampuan mereka sendiri. Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan merupakan tradisi dalam proses perumusan masalah dan pencarian solusi terbaik. Pada hakekatnya intisari dari *sharing of power* dan melibatkan karyawan dalam membentuk kerjasama tim yang solid untuk melakukan suatu perubahan.

4. *Individual consideration*, yaitu :memberikan perhatian secara khusus terhadap kebutuhan dan keinginan setiap individu untuk berprestasi dan berkembang melalui peran sebagai pelatih atau penasehat. Setiap karyawan dihargai sebagai individu dan menerima perhatian untuk berprestasi dan berkembang dengan cara bertindak sebagai mentor (Dubinsky et al., 1995).

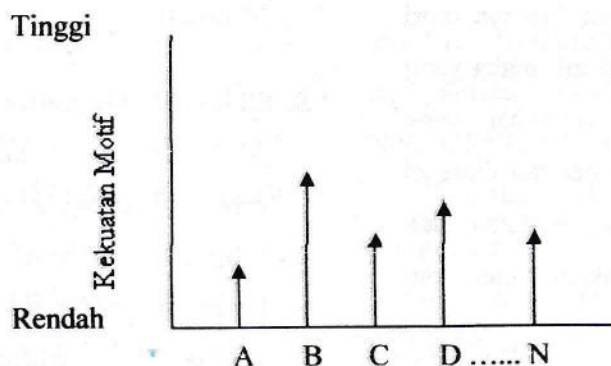
Dengan penghargaan terhadap ide dan gagasan yang dilontarkan akan memotivasi bawahan untuk berusaha lebih baik. Komunikasi individual juga dapat membangun kepercayaan diri karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya (Bass, 1990). Perhatian dapat dilakukan dengan memberikan hadiah khusus pada karyawan yang memiliki prestasi dan menyelesaikan tugas lebih baik dari yang distandarkan. Pemimpin menghargai dan menerima perbedaan kebutuhan dan minat individual. Disamping itu, seorang pemimpin juga berinteraksi dan berkomunikasi aktif secara personal dengan karyawannya. Pendelegasian tugas dan wewenang disertai dengan pemantauan yang bertujuan untuk memastikan apakah bawahan membutuhkan arahan atau dukungan agar tercapai tujuan yang diharapkan.

Harsey dan Blanchard (1996 : 16-17) mendasari penjelasannya tentang

motivasi dari pendapat Sigmund Freud yaitu: “ ... perilaku kita pada umumnya dimotivasi oleh keinginan untuk memperoleh tujuan tertentu”. Dorongan yang memotivasi pada perilaku individu yang nyata dalam kadar tertentu berada alam bawah sadar dan karena tidak mungkin dikaji dan dievaluasi”.

Selanjutnya Harsey dan Blanchard menggambarkan suatu analogi, bahwa motivasi manusia pada umumnya seperti struktur gunung es. Segmen motivasi manusia yang signifikan berada dibawah permukaan yang tidak selamanya diketahui oleh orang yang bersangkutan, seringkali hanya sebagian kecil dari motivasi yang jelas atau disadari orang. Jadi motivasi orang-orang tergantung pada kuat atau lemahnya motif, atau kebutuhan yang paling kuat pada saat tertentu menggerakkan aktivitas. Hal itu dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 3
Motif yang paling kuat menentukan perilaku



Sumber: Harsey dan Blanchard 1996 : 17

Lebih lanjut kata Gibson dkk (1996 : 91) dan Nawawi (1997 : 352) menjelaskan bahwa motivasi itu dapat dikelompokkan dalam dua katagori yaitu :

- a. Teori kepuasan (*Contens Theories*) yang memusatkan perhatian pada faktor-faktor "dalam" diri orang yang menguatkan (*energize*), mengarahkan (*direct*), mendukung (*substain*) dan menghentikan (*stop*) perilaku.
- b. Teori proses (*Proses theories*), yang menguraikan dan menganalisa bagaimana perilaku dikuatkan, diarahkan, didukung dan dihentikan.

Gibson, dkk (1996 : 92) mengemukakan tiga teori penting tentang kepuasan yakni: (1) Teori herarchi kebutuhan dari Abraham Maslow. (2) Teori dua faktor dari Herzberg. (3) Teori potensi dari MC. Clelland. Dalam teori kepuasan ada tiga teori yang mendukung yakni (1) teori harapan (*ekpectancy theory*); (2) teori keadilan (*equity theory*); dan (3) teori pengukuhan (*rainforcemen theory*). Begitu banyak dan luasnya teori yang menyangkut motivasi ini, maka yang dijelaskan adalah teori motivasi yang secara langsung berkaitan dengan dimensi penelitian seperti valensi, harapan dan instrumentalitas yang akan dijelaskan berikut.

Teori harapan atau *expectancy theory* adalah yang paling populer yang

dikembangkan oleh Vroom (dalam Gibson dkk, 1966 : 94). Ia mendasarkan teorinya pada tiga konsep penting yaitu harapan (*expectancy*), valensi (*valance*) dan pertautan (*instrumentality*). Ia telah mengadakan lebih dari lima kali penelitian untuk menguji ketelitian teori harapan dan meramalkan perilaku karyawan. Motivasi adalah sebagai suatu proses yang menentukan pilihan antara beberapa alternatif dari kegiatan sukarela. Sebagian besar perilaku dipandang sebagai kegiatan yang dapat dikendalikan orang secara sukarela dan karena itu dimotivasi. Vroom menjelaskan motivasi adalah hasil dari tiga faktor, seberapa besar orang menginginkan imbalan (valensi), perkiraan orang itu tentang kemungkinan bahwa upaya yang dilakukan akan menimbulkan prestasi yang berhasil (harapan) dan perkiraan bahwa prestasi itu akan memperoleh imbalan (*instrumentalitas*). Hubungan ini dinyatakan dalam rumus:

$$\text{Valensi} \times \text{Harapan} \times \text{Instrumentalitas} = \text{Motivasi.}$$

B. Efektivitas Organisasi

Gibson dkk (1966 : 95) menguraikan secara singkat ketiga hal itu sebagai berikut: valensi mengacu pada kekuatan seseorang untuk memperoleh imbalan. Ini merupakan kadar keinginan seseorang untuk mencapai suatu tujuan.

Sebagai contoh, apabila pegawai sangat menginginkan promosi, maka promosi itu memerlukan valensi yang tinggi bagi pegawai tersebut. Valensi imbalan setiap pegawai tidak sama, dikondisikan oleh kadar pengalaman masing-masing, dan boleh jadi sangat berbeda selain beberapa waktu kemudian ketika kebutuhan lama terpenuhi dan muncul kebutuhan baru menggantikannya.

Valensi relatif yang dilekatkan karyawan pada imbalan dipengaruhi beberapa hal seperti usia, pendidikan dan jenis pekerjaan. Seorang karyawan cenderung kurang antusias pada program pensiun ketimbang karyawan yang sudah lanjut usia. Selain itu peran ilmu perilaku tidak bisa diabaikan begitu saja. Thoha (mengutip Huse dan Cummings) mengatakan: "Pengembangan organisasi merupakan sistem yang menyeluruh yang berusaha menerapkan ilmu perilaku dengan memakai perencanaan pengembangan jangka panjang. Cara ini ditujukan untuk mengembangkan strategi, struktur, dan proses sehingga dicapai efektivitas organisasi." (1989:9).

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa efektivitas merupakan keberhasilan dalam mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Siagian mengatakan bahwa "Pengembangan organisasi yang tepat adalah upaya yang menjadikan seluruh organisasi sebagai

sasarannya..Efektivitas pengembangan organisasi menuntut penggunaan aneka ragam teknik." (1995:4).

Selain itu, untuk mengukur efektifitas tidaknya pengembangan organisasi yang dilakukan, McGill menjelaskan pengertian dan alat ukur yang harus digunakan: "Pengembangan organisasi adalah suatu proses sadar dan terencana untuk mengembangkan kemampuan suatu organisasi, sehingga mencapai dan mempertahankan suatu tingkat optimum prestasi yang diukur berdasarkan efisiensi, Produktivitas dan Kepuasan Kerja." (1993:3).

Gibson at.al (1996:21-22), mengemukakan, pada dasarnya perubahan organisasi merupakan upaya terencana dari manajemen/pimpinan untuk meningkatkan seluruh kinerja individu, kelompok dan organisasi dengan mengubah struktur, perilaku dan proses. Dalam pelaksanaannya apabila perubahan tersebut diimplementasikan dengan benar, individu dan kelompok dalam suatu organisasi akan memberikan kinerja yang lebih efektif. Komitmen meningkatkan kinerja pengelolaan organisasi merupakan potensi meraih keberhasilan.

Dalam hal faktor-faktor variable yang mempengaruhi kinerja organisasi Prawirosentono (1999:27-31) mengemukakan empat faktor, yaitu (1) efektivitas dan efisiensi; (2) otoritas dan tanggung jawab; (3) disiplin; dan (4) inisiatif". Sedangkan Funwengler

(2002:86), dalam hal sasaran penilaian kerja menyatakan ada empat aspek kinerja yang dapat diukur yaitu: “ (1) kecepatan; (2) kualitas; (3) layanan; dan (4) nilai (terjemahan Fandy Tjijtono)”.

Dalam pandangan Keban (1995:1), pengukuran kinerja birokrasi pemerintahan ditentukan oleh indikator kuantitas, kualitas dan efisiensi pelayanan. Sedangkan Osborne (1999:387-390), seperti yang diterjemahkan oleh Abdul Rosyid mengembangkan sistem pengukuran kinerja berdasarkan indikator: “...(1) proses dan hasil; (2) efisiensi dan efektivitas; serta (3) hasil program dan hasil kebijakan”.

Lembaga Administrasi Negara (2003:383), dalam melakukan pengukuran terhadap Pegawai Negeri Sipil (PNS) atas keberhasilan pegawai dalam melaksanakan kinerja atau tugas yang diberikan kepadanya, menggunakan alat ukur sebagai berikut: “...(1) kesetiaan; (2) prestasi kerja; (3) tanggung jawab; (4) ketaatan; (5) kejujuran; (6) kerjasama; (7) prakarsa; dan (8) kepemimpinan, khusus bagi pegawai yang menjadi pejabat “. Penilaian kinerja pegawai ini berlaku umum bagi pegawai, baik yang memegang jabatan struktural, fungsional, maupun yang tidak memegang dalam jabatan apapun.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini metode yang dipakai adalah kuantitatif dengan mempergunakan desain *explanatory survey* melalui *path analysis*. Hubungan kausalitas dengan melihat besarnya pengaruh dari suatu variabel penyebab ke variabel terikat. Dalam penelitian ini perilaku aparatur birokrasi ditentukan sebagai variabel *independent variable* dan efektivitas kerja organisasi ditentukan sebagai variabel *dependent variable*. (Kerlinger, 1990)

Sampel

Mengingat perilaku aparatur birokrasi yang terjadi dalam satu kantor dinas, maka memperhitungkan sampel menggunakan rumus *sampling*. Artinya sebuah sampel yang diambil sedemikian rupa sehingga setiap unit penelitian atau setiap elemen dari populasi tiap Sub Dinas.

Sampel dan Responden

Rumus yang digunakan untuk menentukan ukuran sampel sebagai berikut :

$$n = \frac{(Z\alpha + Z\beta)^2}{Up^2} + 3$$

$$Up = \frac{1}{2} \ln \left\{ \frac{1+p}{1-p} \right\}$$

Keterangan :

N = Ukuran sampel

Z α = Harga yang diperoleh dari tabel distribusi normal baku dengan alpha yang ditemukan.

$Z\beta$ = Harga yang diperoleh dari tabel distribusi normal baku dengan betha yang ditentukan.

α = Kekeliruan tipe 1; β = kekeliruan tipe 2

(Machin & Campbell, 1989 : 89 - 93)

Jika $\alpha = 0.05$; $\beta = 0.05$ dan $\rho = 0.30$, maka akan diperoleh sampel tertentu, yang kemudian dialokasikan secara proporsional kepada Satuan Sampling Primer (SSP) dan selanjutnya ditentukan Satuan Sampling Sekuder (SSS), proses pengolahan dengan program SPSS versi 14.0

Iterasi pertama :

$$Up = \frac{1}{2} \ln \left\{ \frac{1+\rho}{1-\rho} \right\} + \frac{\rho}{2(n-1)}$$

Jika nilai :

$$\rho = 0.30$$

$$\frac{\alpha}{2} = 0,025 \cdot Z_1 - \frac{\rho}{2} = 1,96$$

$$\frac{\beta}{2} = 0,025 \cdot Z_1 - \frac{\beta}{2} = 1,96$$

Ukuran sampel adalah :

$$Up = \frac{1}{2} \ln \left\{ \frac{1+0,3}{1-0,3} \right\}$$

$$= 0.309519$$

Matrik Korelasi antar Variabel

1.00000	0.76520	0.78166	0.71629	0.75388	0.784200
0.76520	1.00000	0.69331	0.56199	0.66069	0.600190
0.78166	0.69331	1.00000	0.67910	0.61042	0.691250
0.71629	0.56199	0.67910	1.00000	0.59446	0.630000
0.75388	0.66069	0.61042	0.59446	1.00000	0.565750
0.78420	0.60019	0.69125	0.63000	0.56575	1.000000

Setelah matriks korelasi di atas, proses selanjutnya adalah memisahkan variabel independennya ke dalam sebuah

$$n = \frac{(1,96 + 1,96)}{0,309519} + 3$$

$$n = 52.6460 = 53 \text{ (pembulatan)}$$

Uukuran sampel minimum sebesar 53, tetapi dalam pengambilan sample dengan menggunakan teknik Stratified Two Stages Cluster Sampling, n harus dikalikan dengan deff (desaign effect), yang besarnya 2, artinya $n \times deff = 106$.orang. selanjutnya jumlah sampel tersebut ditentukan secara proporsional berdasarkan klasifikasi untuk dijadikan sebagai responden penelitian. Adapun banyaknya responden terpilih dalam setiap strata golongan yang ada di Dinas Pendidikan Kabupaten Tanah Bumbu sebesar 106 responden.

HASIL PENGUJIAN

Dari data terlihat apakah ada hubungan antar variable bebas (perilaku aparatur birokrasi) dengan variable terikat (efektivitas kerja organisasi), dilakukan hitungan koefesien sederhana dengan bantuan program Statistik dalam matriks dengan hasil sebagai berikut :

matriks tersendiri sebagaimana terlihat di bawah ini

Matriks Korelasi Variabel Eksogen

1.00000	0.69331	0.56199	0.66069	0.60019
0.69331	1.00000	0.67910	0.61042	0.69125
0.56199	0.67910	1.00000	0.59446	0.63000
0.66069	0.61042	0.59446	1.00000	0.56575
0.60019	0.69125	0.63000	0.56575	1.00000

Matriks Invers

2.37932	-0.90835	-0.03552	-0.81827	-0.31484
-0.90835	2.86018	-0.79310	-0.21604	-0.81004
-0.03552	-0.79310	2.18337	-0.49176	-0.52776
-0.81827	-0.21604	-0.49176	2.09906	-0.23727
-0.31484	-0.81004	-0.52776	-0.23727	2.21563

Selanjutnya dari hasil korelasi matriks invers, dilakukan hitungan koefisien jalur dari masing-masing sub variabel bebas (Xi) terhadap variabel terikat (Y) dan diperoleh besarnya koefisien jalur untuk masing-masing sub variabel sebagai berikut :

$$P_{YX1} = 0.221$$

$$P_{YX2} = 0.174$$

$$P_{YX3} = 0.132$$

$$P_{YX4} = 0.249$$

$$P_{YX5} = 0.307$$

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh bersama variabel bebas (perilaku aparatur birokrasi) terhadap variabel terikat (efektivitas kerja organisasi) maka dilakukan perhitungan koefisien determinasi yang merupakan koefisien yang menyatakan determinasi total dari semua variabel penyebab terhadap variabel akibat. Setelah dilakukan perhitungan maka besar koefisien determinasi :

$$R^2_{YX1...Xk} = 0.829$$

Langkah selanjutnya melakukan hitungan pengaruh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model dan besar pengaruh variabel lain tersebut adalah $\epsilon^2 = 0.171$

Selanjutnya untuk mengetahui apakah koefisien jalur tersebut bermakna atau tidak terhadap hipotesis :

$$H_0 : P_{YX1} = P_{YX2} = P_{YX3} = P_{YX4} = P_{YX5} = 0$$

$$H_1 : P_{YXi} \neq 0$$

Adapun kriteria uji adalah :

Tolak H_0 jika nilai $F > F_{\alpha; k; (n-k-1)}$

$$F \text{ hitung} = 106.385$$

$$F \text{ tabel} = 2.30$$

Maka :

$F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$ maka H_0 ditolak artinya H_1 diterima (sekurang-kurangnya ada satu koefisien jalur, $P_{YXi} \neq 0$)

Artinya :

Apabila setiap sub variabel pada variabel bebas (X) digabungkan secara bersama-sama akan mempengaruhi variabel Y sebesar 82,9% sedangkan 17,1% perubahan-perubahan yang

terjadi pada variabel Y yang dipengaruhi oleh variabel lain selain oleh sub variabel – sub variabel pada variabel bebas (X).

Selanjutnya untuk mengetahui koefisien jalur (P_{YX_i}) mana yang tidak sama dengan nol, maka langkah selanjutnya adalah dengan melakukan pengujian koefisien jalur secara individual dengan menentukan hipotesis statistik yang akan diuji yaitu :

$$H_0 : P_{YX_i} = 0$$

$$H_1 : P_{YX_i} > 0$$

dan kriteria pengujian, tolak H_0 jika nilai $t > t_{(1-\alpha);(n-k-1)}$, berdasarkan hasil program MINITAB diperoleh nilai untuk setiap t sebagai berikut :

$$t_1 = 3.637$$

$$t_2 = 2.613$$

$$t_3 = 2.267$$

$$t_4 = 4.356$$

$$t_5 = 5.217$$

dengan nilai $t_{tabel} = 1.66$

setelah membandingkan nilai-nilai t_i terhadap t_{tabel} maka terlihat bahwa nilai t_i , sampai t_5 lebih besar dari nilai t_{tabel} , maka pengaruh dari masing-masing individu adalah signifikan dan $H_0 : P_{YX_i} = 0$ ditolak.

Artinya :

- Variabel Efektivitas Kerja (Y) dipengaruhi secara langsung oleh sub variabel kemampuan (X_1) sebesar $(0.221)^2$ atau sebesar 0.04884 (4.90%).
- Variabel Efektivitas Kerja (Y) dipengaruhi secara langsung oleh sub variabel

keterampilan (X_2) sebesar $(0.174)^2$ atau sebesar 0.0303 (3.03%).

- Variabel Efektivitas Kerja (Y) dipengaruhi secara langsung oleh sub variabel pengetahuan (X_3) sebesar $(0.132)^2$ atau sebesar 0.0174 (1.74%).
- Variabel Efektivitas Kerja (Y) dipengaruhi secara langsung oleh sub variabel sikap (X_4) sebesar $(0.249)^2$ atau sebesar 0.062 (6.2%).
- Variabel Efektivitas Kerja (Y) dipengaruhi secara langsung oleh sub variabel motivasi (X_5) sebesar $(0.307)^2$ atau sebesar 0.0942 (9.42%).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Variabel bebas (X) atau Perilaku Aparatur Birokrasi dalam penelitian ini terdiri dari 5 (lima) sub variabel, yaitu kemampuan (X) untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi sebesar 3,426, responden temuan data yang dideskripsikan dari pernyataan tentang mempunyai kemampuan yang kecil menuju sedang, terdapat 58,62 % yang menyatakan kecil dan sedang terdapat, 29,32 % netral dan 6,03 % sangat besar. Artinya aparatur birokrasi pada umumnya cukup mempunyai kemampuan, namun dalam hal melakukan fungsi-fungsi manajemen terutama dalam mempengaruhi pegawai agar lebih giat bekerja dan menggerakkan pegawai supaya lebih efektif

bekerja serta dalam melakukan komunikasi dengan pegawai di bawahan terutama menyangkut job description masih kurang.. juga dengan pernyataan tentang keterampilan pegawai sebanyak 37,93 % menyatakan kecil dan 56,04 % sangat kecil hanya sebanyak 6,03 % yang sedang. Berarti walaupun tingkat pendidikan yang dimiliki aparatur birikrasi cukup tinggi namun pada umumnya mereka berlatar belakang Sarjana Pendidikan dan hanya sebagian kecil yang berlatar belakang Sarjana Administrasi atau manajemen sehingga dalam pengelolaan pekerjaan terutama dalam mengatur pekerjaan pegawai di bawahnya mengalami banyak kesulitan. Hal tersebut terlihat dari komposisi yang menyatakan bahwa aparatur birokrasi di Dinas Pendidikan kurang terampil dalam mengatur pekerjaan pegawai.

Pernyataan tentang sikap, terdapat 54,32 % kecil, 27,58 % sangat kecil dan sebanyak 12,07 % sedang dan sebanyak 6,03 % besar. Artinya aparatur birokrasi di Dinas Pendidikan menyatakan bahwa sikap yang ditampilkan oleh birokrat banyak mempengaruhi efektivitas kerja organisasi.

Pernyataan tingkat hubungan motivasi sebesar 62,93 % menyatakan kecil sedangkan 28 % sangat kecil dan sebanyak 12,93% berpengaruh sedang pada organisasi, artinya menunjukkan adanya suatu ketidak puasan bawahan terhadap motivasi yang diberikan aparatur birokrasi terutama pemberian

imbangan yang kurang layak dari hasil kerja dan tidak ditetapkannya hukum atau sanksi terhadap pegawai yang melanggar peraturan sangat berpengaruh dalam membentuk karakter positif maupun negatif pegawai.

Pernyataan tentang hubungan tingkat produktivitas kerja nya kecil bahkan mengarah pada katagori sangat kecil. terdapat 38,80% tingkat hubungan kecil dan sangat kecil 55,17 % sedangkan sebanyak 6,03% besar dan sangat besar. Artinya Hal tersebut dapat terlihat dari banyaknya pegawai yang membaca koran dan ngobrol pada jam kerja dan datang terlambat kemudian pulang lebih awal.

Pernyataan tentang masalah efiseinsi kerja terdapat tingkat hubungan yang menyatakan kecil sebanyak 44,86 %, sedang sebanyak 43,19% dan besar dan sangat besar sebanyak 7,74% sedangkan sangat kecil sebesar 11,21%. Artinya hal ini menunjukkan bahwa masih sering pegawai menunda pekerjaan sehingga masyarakat yang membutuhkan pelayanan informasi yang dilakukan birokrat yang menyangkut pekerjaan pegawai sering melakukan pemborosan bahan,waktu juga biaya.

Pernyataan efektivitas kerja dalam kepuasan kerja sebanyak 62,93% kecil tingkat hubungan, 13,80% sedang, 11,21% sangat kecil dan sebanyak 12,06% menyatakan besar dan sangat besar. Artinya menunjukkan bahwa kurangnya penghargaan dari birokrat terhadap

hasil pekerjaan, dan yang cukup menarik dari kepuasan kerja adalah pegawai merasa tidak terjamin dalam mengembangkan kariernya. Hal tersebut menciptakan kondisi kerja yang kurang baik dan kurang dihargai pada diri pegawai.

Peneliti mencoba mengungkapkan secara statistik bagaimana pengaruh antara variabel bebas yaitu perilaku aparatur birokrasi dengan variabel terikat efektivitas kerja organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Tanah Bumbu. Untuk mengukur seberapa besar tingkat pengaruh perilaku aparatur birokrasi terhadap efektivitas kerja organisasi, dipergunakan analisis jalur dengan pengaruh langsung variabel kemampuan (X_1) sebesar 4,9 %, keterampilan sebesar 3,03 %, pengetahuan sebesar 1,74 % dan sikap sebesar 6,2 % juga motivasi sebesar 9,42 %. Besarnya perhitungan statistik yang telah dikemukakan pada bagian sebelumnya, diperoleh nilai koefisien determinan sebesar ($R^2_{y \cdot x_1 \dots x_k}$) sebesar 82,8 %. Nilai ini menandakan bahwa perilaku aparatur birokrasi sebagai variabel bebas mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap efektivitas kerja organisasi sebagai variabel terikat, secara statistik nilai koefisien determinasi yang dihasilkan dari pengolahan *path analisis* tidak dapat secara langsung digunakan untuk numerik. Kesimpulan guna menerima atau menolak hipotesis yang diajukan, karena untuk numerik suatu kesimpulan nilai koefisien determinasi

tersebut harus dilakukan pengujian keberartian dengan menggunakan statistik uji F diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 106,385, karena F_{hitung} tabel (2.3), maka hasil ini menegaskan bahwa hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini yaitu semakin besar pengaruh perilaku yang ditampilkan aparatur birokrasi maka akan ditampilkan efektivitas kerja organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Tanah Bumbu dapat diterima dan diperoleh pembuktian secara empirik. Adapun besar variabel lain yang mempengaruhi efektivitas kerja organisasi dari hasil perhitungan analisis jalur diperoleh nilai epsilon (p_{ye}) sebesar 17,1%, variabel lain tersebut terdiri dari berbagai unsur, seperti struktur organisasi, desain pekerjaan, proses dari pekerjaan lain. Dari jawaban perilaku aparatur birokrasi termasuk katagori sedang sebesar 51,9 % selanjutnya 23,1% katagori sangat kecil dan responden yang menyatakan efektivitas kerja pada katagori kecil rata-rata sebesar 49,14% selanjutnya mengarah sangat kecil sebesar 23,27%. Apabila dibandingkan koefesien determinasi dengan hasil jawaban responden pada variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y), menunjukkan adanya suatu kesamaan.

Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa efektivitas kerja organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Tanah Bumbu belum terlaksana secara optimal, hal ini tercermin dari aktivitas aparatur birokrasi yang kurang memahami mekanisme kerja serta aparatur

birakrasi yang diharapkan sebagai motor penggerak dalam menjalankan roda organisasi dan bertanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan sehingga tercapai tujuan yang diinginkan. Pada kenyataannya kurang optimal dalam menjalankan fungsinya. Persepsi masih terbatas pada pemahaman normatif sedangkan dinamika organisasi cenderung sering terabaikan pada hal merupakan aspek penting dari keseluruhan proses yaitu pengembangan sumber Daya Manusia. Dalam kaitan dengan penguasaan aparatur birokrasi terhadap berbagai keterampilan, pengetahuan, sikap dan motivasi. Secara normatif dapat dikemukakan bahwa semakin tinggi tingkat penguasaan aparatur birokrasi terhadap ke lima sub kelima berkaitan dengan tugas dan fungsinya, maka akan semakin besar kemungkinan efektivitas kerja organisasi akan tercapai secara optimal.

Seorang birokrasi sudah selayaknya memiliki kemampuan dalam mengambil suatu keputusan yang hasilnya tidak hanya sekelompok orang dapat mengambil manfaat dari kebijakan tersebut tetapi harus dapat dirasakan oleh setiap orang yang berada dibawah kepemimpinannya. Agar dapat menciptakan efektivitas kerja organisasi yang besar, aparatur organisasi hendaknya mempunyai kemampuan untuk belajar dari kesalahan yang pernah diperbuatnya atau kesalahan yang diperbuat orang lain dan

mampu melihat dan memecahkan permasalahan dengan penuh tanggung jawab.

Secara umum uraian variabel perilaku yang ditampilkan aparatur birokrasi mempunyai pengaruh yang besar terhadap efektivitas kerja organisasi. Pengaruh dari masing-masing sub variabel perilaku aparatur birokrasi. Walaupun secara individual mempunyai nilai yang relatif kecil namun berada pada kategori signifikan dan apabila masing-masing sub variabel digabung secara bersama-sama dalam mempengaruhi efektivitas kerja akan mempunyai nilai pengaruh yang besar. Keadaan ini menunjukkan sudah selayaknya apabila aparatur birokrasi berusaha untuk meningkatkan dan memperbaiki hal-hal yang mempengaruhi perilakunya. Sebab dengan perilaku aparatur yang baik diharapkan efektivitas akan meningkat. Perilaku birokrat yang kurang baik dilam suatu organisasi akan menyebabkan akan tidak puasny pegawai, ketidakpuasan yang dirasakan akan menimbulkan kekurangan senang bagi pegawai sehingga mengakibatkan produktivitas dan efesiensi kerja menurun.

Ketidak puasan timbul karena kurang terpenuhkannya kebutuhan baik yang bersifat material maupun non material. Ketidakpuasan tersebut dapat terjadi karena kurang terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan seperti gaji yang layak, rasa aman, kesempatan promosi, hubungan yang harmonis dan sebagainya.

Setiap organisasi akan selalu berusaha agar efektivitas kerja dari pegawai dapat ditingkatkan, untuk itu organisasi perlu memperbaiki perilaku dari aparatur birokrasi dengan meningkatkan pemberian motivasi kepada para pegawai.

KESIMPULAN

1. Hasil perhitungan skor diperoleh kenyataan bahwa tingkat perilaku aparatur birokrasi masih belum optimal, kenyataannya dari *ability, skill, knowledge, attitude dan motivation*. Sekalipun secara umum semua sub variabel belum optimal namun dari skor jawaban responden dapat disimpulkan bahwa *knowledge* dipersepsikan paling kurang oleh responden. Dari hasil analisis dan perhitungan terhadap variabel terikat, diperoleh kenyataan bahwa efektivitas kerja organisasi di Dinas pendidikan Kabupaten Tanah Bumbu masih belum optimal. Hal tersebut dapat dilihat dari masih rendahnya produktivitas kerja yaitu efisiensi kerja dan kepuasan kerja.
2. Selain itu dari hasil *path analisis* dan hasil uji - t ternyata H_0 diterima sehingga dapat dinyatakan bahwa masing-masing sub variabel perilaku aparatur birokrasi berpengaruh secara signifikan terhadap efektifitas kerja organisasi di Dinas Pendidikan Kabupaten Tanah Bumbu.

SARAN

1. Berkaitan dengan upaya peningkatan *knowledge* dari aparatur birokrasi, maka aktivitas yang dapat meningkatkan aspek kognitif pegawai perlu dilakukan secara terus menerus misal diikuti sertakan para pegawai pada jalur pendidikan formal seperti strata - 1, strata - 2 dan strata -3, dan untuk membiasakan pegawai dalam memahami berbagai masalah yang dihadapi perlu dikembangkan aktivitas yang bersifat pembelajaran organisasi. Berkaitan dengan efektivitas kerja organisasi berdasarkan data yang diperoleh maka disarankan agar produktivitas kerja, efisiensi kerja serta kepuasan kerja dapat terpenuhi secara optimal selain perlu ditingkatkannya pengetahuan pegawai perlu juga diberikan kesejahteraan yang layak.
2. Berdasarkan fakta bahwa dari berbagai sub variabel perilaku aparatur birokrasi yang diteliti, sub variabel pengetahuan merupakan sub variabel yang dianggap paling lemah, maka sebaiknya upaya untuk meningkatkan perilaku aparatur birokrasi pada tahap pertama difokuskan pada sub variabel tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfian, Syamsudin dan Nazarudin (ed) 1991, Profil Budaya Politik Indonesia, Jakarta: Pustaka Utama Grafiti.
- Bass, B.M. 1990. *Stogdil's Handbook of Leadership. A Survey of Theory and*

- Research*. Revised and Expanded Edition. New York : Free Press.
- Cuming L.L & Donal.P. Schwab, 2000. *Performance In Organizational*, Glenview, Illinois : Scatt, Foresman And Company.
- Futwengler, Dale,2002. *Penuntun Sepuluh Menit Penilaian Kinerja*, Terjemahan Fandy Tjiptono. Yagjakarta
- Gibson, James L: Ivancevich, John M. Donnelly, James H JR, 1997, *Organization Behavior, Structure, Process*, (Fifth Edition). Plano, Texas : Business Publications, Inc.
- Hersey, Paul, Kennet H. Blanchard and Dewey F. Johnson, 1996. *Management of Organizational Behavior*. New Jersey : Prentice Hall International.
- Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1999, *tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Lembaga Administrasi Negara : Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Jakarta.
- Karlinger, Fred N. 1990. *Asas-asas Penelitian Behavior* Yogyakarta Gajah Mada University, Press.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia. 1998. *Departemen Pendidikan dan Kebudayaan*. Balai Pustaka.
- Keban, 1995. *Indikator Kinerja Pemerintah Daerah Dalam Kebijakan*, Unioversitas Gajah Mada. Yagjakarta.
- Keputusan Gubernur Kalimantan Selatan Nomor 39 Tahun 2001, *tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Rincian Tugas Unit*. Dinas Pendidikan Kalimantan Selatan
- Mussanef. 1991. *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*. Jakarta : CV Haji Masagung
- Nawawi, Hadari dan Martini. 1994. *Ilmu Administrasi*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Newstroom, John W. Davis Keith. 1993. *Organizational Behavior Human Behavior at Work*. Ninth Edition, United States of America : McGraw Hill, Inc.
- Osborne, David, Giabler, Ted, 1999. *Reinverting Government*. Jakarta
- Prawirosentono, 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja*. Yogiakarta. BPFE
- Republik Indonesia. Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 : *Tentang Pokok-pokok Kepegawaian*.
- UUD 1945, GBHN (TAP MPR NO.IV/MPR/1999-2004), TAP-TAP MPR. 2000, Amandemen Keempat, 2002, Bandung, CV Pustaka Setia.
- Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999, *tentang Pemerintahan Daerah*
- Weichrich,Heinz dan Harold Koontz,1991, *Management a Global Pererspective*, New York : McGraw Hill Inc.