

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA TERHADAP KINERJA  
APARATUR PEMERINTAH DAERAH DI SEKRETARIAT DAERAH  
KABUPATEN MUSI BANYUASIN**

**Ahmad Irfansyah**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Institut Rahmaniyah Sekayu

Email : [Irfansyahahmad2@gmail.com](mailto:Irfansyahahmad2@gmail.com)

**Rano Asoka**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Institut Rahmaniyah Sekayu

Email : [Ranoasoka09@gmail.com](mailto:Ranoasoka09@gmail.com)

**ABSTRACT**

*The research aims to see the influence of leadership and culture on the performance of regional government officials in the regional secretariat of Musi Banyuasin Regency. The results of the research show that the performance of the apparatus at the Regional Secretariat of Musi Banyuasin Regency is seen from the aspect of effectiveness, namely understanding the tasks given to employees, the level of quality of service provided by the apparatus to the service user community as well as the relevance of activity programs implemented in the organization and also cultural factors and The leadership shown by leaders to employees through attitude and example as well as a high work ethic can influence the behavior of officers and provide motivation in order to provide services to the service user community to achieve the vision and mission of the Regional Secretariat of Musi Banyuasin Regency.*

*Keywords: Leadership, Culture, Performance*

## **I. PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Penyelenggaraan pemerintahan menjadi sorotan yang tajam, terutama dalam aspek transparansi, akuntabilitas, efisiensi dan efektifitas. Dalam konteks ini, penerapan prinsip-prinsip *good governance* dalam pengelolaan pemerintahan menjadi suatu tuntutan utama, oleh karena masyarakat mulai kritis dalam memonitor dan mengevaluasi manfaat serta nilai yang diperoleh atas pelayanan dari instansi pemerintah.

Perkembangan dan pertumbuhan masyarakat yang secara dinamis disertai dengan peningkatan taraf hidup dan pendidikan masyarakat ditambah dengan

berkembangnya kemajuan dibidang teknologi dan informatika menjadikan peningkatan proses *empowering* dalam lingkungan masyarakat. Oleh karena itu pelayanan birokrasi disektor publik juga diharapkan mengikuti perubahan-perubahan yang terjadi secara cepat dan dinamis sebagaimana yang terjadi di masyarakat.

Bagi Sekretariat Daerah kabupaten Musi Banyuasin sebagai organisasi yang mengemban fungsi koordinasi dan pelayanan teknis administrasi kepada seluruh perangkat/instansi vertikal pemerintah daerah maka penilaian kinerja bagi aparatur organisasi memiliki arti yang sangat penting terutama dalam upaya melakukan perbaikan-perbaikan pada masa yang akan datang. Penilaian kinerja bagi aparatur berguna untuk menilai kuantitas, kualitas dan efisiensi pelayanan, motivasi, dan guna penyesuaian anggaran organisasi. Tetapi persoalannya, apakah penilaian yang dilakukan telah menggambarkan kinerja yang sebenarnya. Hal ini akan sangat ditentukan oleh ketajaman dalam menentukan cakupan, cara dan indikator-indikator yang digunakan. Suatu penilaian yang menggunakan cakupan, cara dan indikator yang sangat terbatas akan memberikan hasil yang sangat terbatas pula dan berarti kurang menggambarkan keadaan yang sebenarnya. Analisis terhadap kinerja birokrasi publik menjadi sangat penting atau dengan kata lain memiliki nilai yang amat strategis. Informasi mengenai kinerja aparatur dan faktor-faktor yang ikut berpengaruh terhadap kinerja aparatur sangat penting untuk diketahui, sehingga pengukuran kinerja aparat hendaknya dapat diterjemahkan sebagai suatu kegiatan evaluasi untuk menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan tugas dan fungsi yang dibebankan kepadanya. Oleh karena itu evaluasi kinerja merupakan analisis interpretasi keberhasilan dan kegagalan pencapaian kinerja.

Sebagai suatu variabel dalam organisasi, budaya dipelajari sebagai bagian dari sistem organisasi secara keseluruhan. Dalam konteks ini, budaya dilihat sebagai sesuatu yang hidup di suatu organisasi yang mengikat semua anggota organisasi dalam upaya mencapai tujuan bersama. Budaya juga dapat dilihat sebagai bagian dari suatu lingkungan organisasi yang mempengaruhi perilaku dan penampilan (*performance*) organisasi.

Disisi lain, kepemimpinan adalah fenomena yang terdapat dalam setiap komunitas, karena dimana manusia berinteraksi maka disana timbul fenomena

kepemimpinan, mulai dari interaksi dalam kelompok yang paling primitif sampai ke yang paling maju, mulai dari kelompok yang paling terkecil sampai ke organisasi yang paling besar. Faktor kepemimpinan dalam suatu organisasi menjadi sangat penting manakala individu/anggota organisasi memiliki dinamika yang tinggi dalam aktivitasnya disamping perubahan terus menerus yang didorong oleh kemajuan teknologi, kata kunci dari fenomena ini adalah kemampuan untuk mempengaruhi anggota organisasi sehingga mereka dengan segala kesungguhan berusaha untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh faktor kepemimpinan

## **II. LANDASAN TEORI**

### **2.1 Konsep Kinerja**

Kinerja (*performance*) didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil atau “*degree of accomplishment*” atau dengan kata lain, kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi (Rue & Byars, 1981). Penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting karena dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misinya. Kinerja seorang karyawan akan baik bila dia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena digaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan (*expectation*) masa depan lebih baik.

Dalam instansi pemerintah, penilaian kinerja sangat berguna untuk menilai kuantitas, kualitas, dan efisiensi pelayanan, memotivasi para birokrat pelaksana, serta memonitor pemerintah agar lebih memperhatikan kebutuhan masyarakat yang dilayani, dan menuntun perbaikan dalam pelayanan publik. Oleh sebab itu, informasi mengenai kinerja tentu sangat berguna untuk menilai seberapa jauh pelayanan yang diberikan oleh organisasi itu memenuhi harapan dan memuaskan pengguna jasa. Dengan melakukan penilaian terhadap kinerja, maka upaya untuk memperbaiki kinerja bisa dilakukan secara lebih terarah dan sistematis. Disamping itu, dengan adanya informasi kinerja maka *benchmarking* dengan mudah bisa dilakukan dan dorongan untuk memperbaiki kinerja bisa diciptakan.

Meskipun demikian, penilaian tersebut tidak selalu efektif mengingat terbatasnya informasi mengenai kinerja birokrasi publik, serta kinerja belum dianggap sebagai suatu hal yang mendasar oleh pemerintah, disamping kompleksitas indikator kinerja yang biasanya digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik, birokrasi publik memiliki stakeholders yang banyak dan memiliki kepentingan yang berbeda-beda. Kesulitan lain dalam menilai kinerja birokrasi publik muncul karena tujuan dan misi birokrasi publik seringkali bukan hanya sangat kabur, tetapi juga bersifat multidimensional sebagai akibat banyaknya kepentingan yang sering berbenturan satu sama lain.

Penilaian kinerja birokrasi publik tidak cukup hanya dilakukan dengan menggunakan indikator-indikator yang melekat pada birokrasi itu seperti efisiensi dan efektivitas, tetapi harus dilihat juga dari indikator-indikator yang melekat pada pengguna jasa, seperti kepuasan, akuntabilitas dan responsivitas.

## **2.2 Kepemimpinan**

Kepemimpinan sebagai perilaku seorang pemimpin pada setiap aktivitasnya didalam serangkaian usaha-usaha membimbing dan mengarahkan anggota-anggota kelompok dan nyata-nyata berubah, maka hal ini merupakan kepemimpinan yang sukses. Kemudian jika ada orang lain yang merasa terdorong untuk mengarahkan perilakunya, hal tersebut merupakan hasil dari kepemimpinan yang efektif.

Dalam kaitannya dengan Organizational Citizen Behavior beberapa peneliti mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan sesuatu yang mempunyai pengaruh besar dan sentral dalam organisasi. Oleh karena itu dituntut pemimpin yang dapat mengarahkan bawahannya untuk bekerja lebih efektif, tidak hanya bekerja seperti halnya apa yang ada dalam perspektif bekerja sesuai dengan imbalannya, tetapi diharapkan mampu bekerja melebihi apa yang seharusnya dilakukan.

Dalam berbagai konsep kepemimpinan, pemimpin selalu dominan dalam mempengaruhi bawahannya. Hal ini menunjukkan bahwa diantara pemimpin dan bawahan mempunyai interaksi yang saling mempengaruhi satu dengan yang lainnya dalam rangka peningkatan kinerja, dalam situasi di mana mereka berada.

Sedangkan untuk masyarakat Indonesia sebagian besar pengikutnya masih melihat pada pemimpin sebagai suatu yang menjadi panutan yang dapat memberi

contoh di dalam setiap aktifitasnya. Artinya sebagian besar masyarakat masih berorientasi secara vertikal (ke atas). Keadaan tersebut menunjukkan seorang pemimpin harus dapat memberikan teladan, mempunyai wibawa dan kecakapan mengajar dan kecakapan teknis. Karena dengan perilaku kepemimpinan yang dapat memberikan teladan, mempunyai wibawa dan kecakapan maka pemimpin dapat mempengaruhi perilaku aparatnya agar dapat digerakkan ke arah tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

Motivasi dapat dikatakan sebagai usaha yang dapat mendorong dan menolak seseorang atau sekelompok orang untuk bertindak sesuai yang diharapkan, sehingga dapat tercapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Pengambilan keputusan dalam studi kepemimpinan merupakan fungsi yang tidak boleh tidak harus dilaksanakan oleh seorang pemimpin, sehingga fungsi pengambilan keputusan dapat membedakan antara pemimpin dengan pelaksana, dimana fungsi tersebut menunjukkan bahwa pemimpin lebih berorientasi pada tugas-tugas yang mempergunakan pemikiran yang strategis untuk mengembangkan organisasi. Namun di dalam proses pengambilan keputusan, seorang pemimpin dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinannya.

Untuk memudahkan penyampaian informasi dari pimpinan kepada pegawai, maka harus mempunyai banyak cara agar pesan atau informasi yang disampaikan dapat diterima dengan jelas dan dapat dimengerti. Adapun beberapa bentuk informasi yang dilakukan oleh pemimpin, seperti menjawab sebuah permintaan informasi, menelpon seseorang untuk meneruskan kabar baru, mengadakan pertemuan dan memberi penjelasan kepada para anggota kelompok mengenai perkembangan-perkembangan baru, menulis memo dan laporan, mengirim pesan-pesan elektronik, menempatkan pesan-pesan pada papan buletin, mendistribusikan laporan berkala, dan menyampaikan dokumen-dokumen tertulis atau laporan-laporan kepada orang lain.

### **2.3 Budaya**

Budaya adalah perilaku konvensional masyarakat dan ia mempengaruhi semua tindakan meskipun sebagian besar tidak disadarinya. Budaya memberikan stabilitas dan jaminan, karena dapat memahami hal-hal yang sedang terjadi dalam

masyarakat dan mengetahui cara menanggapi. Sebagai contoh dapat dilihat apabila seorang pegawai pindah ke tempat kerja yang lain. Dalam lingkungan yang baru pegawai dituntut untuk perlu belajar menyesuaikan diri dengan lingkungan yang dihadapi untuk menghindari kemungkinan akan terjadi konsekwensi negatif.

Pemahaman kebudayaan yang sangat beragam tersebut terjadi karena adanya varian budaya yang disebut dengan kebudayaan lokal. Kebudayaan lokal lebih merupakan suatu tata nilai yang secara eksklusif dimiliki oleh masyarakat etnik tertentu. Adanya variasi dan keanekaragaman budaya akan mewarnai variasi pola perilaku masyarakat tempat kebudayaan tersebut berlaku. Dalam konteks tersebut, perilaku individu dalam organisasi juga tidak dapat dilepaskan dari pengaruh varian lokalitas budaya yang berkembang. Birokrasi, sebagaimana organisasi yang lainnya yang tidak lepas dari pengaruh lingkungan budaya, dalam aktivitasnya juga terlibat secara intensif melalui pola-pola interaksi yang terbentuk di dalamnya dengan sistem nilai dan budaya lokal. Budaya birokrasi yang berkembang di suatu daerah tertentu, misalnya, tidak dapat dilepaskan dari pola budaya lingkungan sosial yang melingkupinya.

Budaya birokrasi dapat digambarkan sebagai sistem atau seperangkat nilai yang memiliki simbol, orientasi nilai, keyakinan pengetahuan dan pengalaman kehidupan yang terinternalisasi ke dalam pikiran. Seperangkat nilai tersebut diaktualisasikan dalam sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang dilakukan oleh setiap anggota dari sebuah organisasi, yang dinamakan birokrasi. Setiap aspek dalam kehidupan organisasi birokrasi selalu bersinggungan dengan aspek budaya masyarakat setempat. Birokrasi sebagaimana organisasi lainnya, dalam setiap dinamika yang terjadi di dalamnya, selalu memiliki korelasi dengan lingkungan eksternal. Karakter dan model birokrasi yang selama ini berkembang di Indonesia pada hakekatnya adalah merupakan salah satu bentuk interaksi yang terjalin dengan lingkungan, baik yang menyangkut aspek politik, budaya, sosial, maupun ekonomi.

#### **2.4. Hubungan antara Kinerja Aparatur dengan Kepemimpinan dan Budaya**

Berdasarkan uraian diatas, maka secara umum dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Ada banyak penjelasan yang dapat dipergunakan dalam rangka memahami faktor yang

terkait dan berpengaruh terhadap kinerja pelayanan publik. Osborne (1997) menjelaskan lima DNA sebagai kode genetika dalam tubuh organisasi publik yang mempengaruhi kapasitas dan perilakunya. Kelima kode genetika itu adalah misi, akuntabilitas, konsekuensi, kekuasaan dan budaya, sehingga pengelolaan dari kelima sistem kehidupan organisasi publik ini akan sangat menentukan kualitas yang diberikan dalam sistem pelayanan publik.

Dalam konteks pemahaman anggota organisasi terhadap misi yang diemban oleh organisasi publik, peran pimpinan menjadi sangat penting, mengingat kondisi yang terjadi selama ini, orientasi aparatur dalam melaksanakan tugas pelayanan publik senantiasa didasarkan pada prosedur dan peraturan. Secara mikro, kondisi semacam ini diakibatkan oleh karena kurangnya kewenangan yang dimiliki oleh pejabat pada tingkat bawah dalam merespons permasalahan yang dihadapi, apalagi dalam organisasi publik yang sangat paternalistik, kekuasaan terkonsentrasi pada pimpinan puncak sementara yang langsung berhadapan dengan pengguna jasa adalah aparat yang berada pada level bawah.

Disamping itu, Dwiyanto (2001, 7) mengemukakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi organisasi publik dalam memberikan pelayanan kepada para pengguna jasa adalah faktor budaya, mengingat praktek-praktek, simbol dan nilai yang selama ini dikembangkan oleh aparat dalam memberikan pelayanan kepada pengguna jasa sangat jauh dari kepentingan, harapan dan aspirasi masyarakat. Ironisnya, kondisi semacam ini, dianggap oleh aparat birokrasi sesuatu hal yang wajar dan bersifat normatif. Oleh karena itu, untuk memahami kinerja pelayanan yang dilakukan oleh aparat organisasi publik, maka dimensi kepemimpinan dan budaya birokrasi sebagai aspek-aspek yang berpengaruh terhadap kinerja organisasi menjadi sangat relevan untuk dilakukan pengkajian secara mendalam.

### **III. METODELOGI PENELITIAN**

#### **3.1. Metode Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kualitatif, yaitu dimaksudkan untuk pengukuran yang cermat terhadap fenomena sosial tertentu. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan terhadap variabel mandiri, yaitu tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel

yang lain. Dalam penelitian ini, data akan dianalisis secara Deskriptif Analisis. Penelitian secara deskriptif analisis disini dimaksudkan untuk mendeskripsikan data penelitian sesuai dengan variabel-variabel yang akan diteliti, tanpa melakukan pengujian hubungan antar variabel melalui pengujian hipotesis, karena dalam penelitian ini penulis tidak membuat hipotesis. Variabel dalam penelitian ini adalah yang menjadi objek pengamatan penelitian atau merupakan faktor-faktor yang berperan dalam peristiwa atau gejala yang diteliti, dalam hal ini adalah kinerja aparatur di Setda Kabupaten Musi Banyuasin. Berdasarkan teori-teori yang membahas masalah tersebut maka dalam penelitian ini penulis menetapkan variabel dependen adalah kinerja aparatur pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin, sedangkan kepemimpinan dan budaya sebagai variabel independen.

Definisi variabel dalam penelitian ini meliputi :

1. Kinerja (*performance*) dapat didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil (*degree of accomplishment*) atau dengan kata lain hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing.
2. Kepemimpinan adalah sikap perilaku seseorang yang dalam setiap aktivitasnya dapat mempengaruhi, memotivasi dan memberikan informasi kepada pengikut atau bawahannya agar bersedia melakukan pekerjaan dengan sukarela untuk mencapai tujuan suatu organisasi.
3. Budaya adalah sebagai sistem atau seperangkat nilai yang memiliki simbol, orientasi nilai, keyakinan, pengetahuan dan pengalaman hidup yang terinternalisasi ke dalam pikiran. Seperangkat nilai tersebut diaktualisasikan dalam sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang dilakukan oleh setiap anggota yang di pengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal individu dalam organisasi.

#### **IV. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penilaian kinerja merupakan satu kegiatan yang sangat penting bagi suatu organisasi karena hasil penilaian ini dapat dijadikan sebagai ukuran keberhasilan organisasi dalam pencapaian misinya. Untuk organisasi yang memberikan pelayanan kepada publik, informasi mengenai kinerja sangat berguna untuk menilai seberapa

jauh pelayanan yang diberikan oleh organisasi itu telah sesuai dengan keinginan, kebutuhan dan harapan pengguna jasa.

Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin sebagai suatu lembaga dalam melaksanakan misi yang diembannya guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai aktor, dalam hal ini pegawai yang ada dalam organisasi tersebut. Dalam hal ini terdapat hubungan yang erat antara kinerja pegawai dengan kinerja organisasi, atau dengan kata lain bila kinerja pegawai baik maka kinerja organisasi akan baik pula.

#### **4.1.1. Analisis Faktor Kepemimpinan**

Kepemimpinan sebagai suatu proses dengan berbagai cara untuk mempengaruhi orang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama, berkaitan erat dengan pekerjaan yang harus dilaksanakan dan kekompakan orang-orang yang dipimpinya. Disamping kemampuannya melaksanakan peran tersebut, seorang pemimpin dituntut untuk dapat menyesuaikan diri dengan keadaan sehingga memungkinkan dirinya memperoleh keuntungan dari berbagai sifat yang dimilikinya, berupa keinginan untuk menerima tanggung jawab, kemampuan untuk bisa perspektif dan obyektif, kemampuan untuk berkomunikasi serta kemampuan dalam menentukan skala prioritas.

Berdasarkan hasil pengamatan penulis pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin, terdapat kecenderungan yang besar untuk menggantungkan diri secara kuat pada atasan, dalam hal ini hubungan yang berorientasi vertikal, dimana seorang pemimpin cenderung dilihat sebagai bapak (patront).

Uraian tersebut di atas menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan dalam rangkaian tindakan disetiap aktivitas melalui keteladanan kewibawaan serta kecakapan seorang pemimpin dapat mempengaruhi aparat birokrasi dalam rangka meningkatkan kinerjanya untuk mencapai tujuan atau visi organisasi.

Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa pemberian motivasi sebagai suatu insentif oleh pimpinan kepada bawahannya dilakukan melalui berbagai cara, seperti pemberian motivasi dan dorongan pemimpin kepada pegawai untuk meningkatkan

pengetahuan dan kemampuan dibidang tugasnya, pemenuhan harapan-harapan pegawai dan pemberian insentif kepada pegawai.

Berkaitan dengan aspek informasi, dimana penyampaian informasi yang akurat dari pimpinan sangat berpengaruh dalam menghindari *misinterpretation*, sehingga metode yang paling efektif adalah komunikasi dua arah.

Keterangan-keterangan tersebut di atas dapat dikatakan bahwa informasi merupakan hal yang penting dalam rangka menunjang kelancaran pelaksanaan tugas, karena apabila penyampaian informasi yang diberikan oleh pimpinan tidak dapat dimengerti atau dipahami oleh para pegawai maka akan terjadi *misinterpretation* antara pimpinan dan pegawainya sehingga menimbulkan keterlambatan atau kesalahan dalam pelaksanaan tugas.

Dari uraian-uraian tersebut di atas menunjukkan bahwa kepemimpinan yang dilihat dari aspek pengaruh, motivasi serta pemberian informasi sangat berpengaruh terhadap kinerja atau pencapaian hasil kerja dari para pegawai dalam lingkup organisasi.

#### **4.1.2. Analisis Faktor Budaya**

Budaya sebagai suatu variabel yang mempengaruhi kinerja aparatur Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin, dipandang sebagai sesuatu yang hidup dalam organisasi, yang mengikat semua anggota organisasi dalam upaya mencapai tujuan bersama. Disamping itu, budaya juga dilihat sebagai bagian dari suatu lingkungan organisasi yang mempengaruhi perilaku dan performance organisasi. Asumsi dasar tentang budaya dapat direfleksikan melalui pengulangan tingkah laku para anggota suatu kelompok sosial, atau dengan kata lain, perilaku-perilaku yang tampak merupakan suatu pencerminan asumsi dasar, seperti orientasi aparat terhadap diri sendiri dan lingkungannya.

Asumsi dasar yang menjadikan faktor budaya sangat relevan dalam mengkaji keberadaan kinerja aparat dalam suatu organisasi adalah karena organisasi terdiri dari sekelompok orang yang mempunyai ciri khusus dan karakteristik, lingkungan dan jenis permasalahan yang berbeda. Oleh karena itu, penggunaan budaya sebagai

metafora dengan organisasi menunjukkan bahwa antara budaya dan kinerja aparat dalam suatu organisasi bersifat saling melengkapi. Di satu pihak, budaya diartikan sebagai *a sistem of shared meanings and symbols*, di lain pihak organisasi diartikan sebagai *symbolic discourse*. Dengan kata lain, interaksi simbolik yang terjadi yaitu yang diwujudkan melalui media seperti bahasa memberikan fasilitas terjadinya proses *shared meanings* dan *shared reality*.

Dengan demikian, penggunaan budaya sebagai metafora dalam organisasi kaitannya dengan peningkatan kinerja organisasi yang memusatkan perhatian pada aspek anggota organisasi mencakup proses pengamatan terhadap orientasi para anggota organisasi baik yang bersifat lingkungan internal pegawai maupun lingkungan eksternal pegawai. Orientasi internal pegawai dapat dilihat dari etos kerja, tingkat ketergantungan bawahan terhadap atasan dan penggunaan bahasa atau komunikasi antara pimpinan dan bawahan, serta lingkungan eksternal dapat dilihat dari komplain pengguna jasa terhadap pemberian pelayanan publik dan tingkat kepedulian masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan oleh aparat birokrasi.

Sementara itu dalam pelaksanaan tugas berdasarkan hasil observasi dan fakta di lapangan yang penulis temukan adalah masih munculnya faktor mental aparat yang sering menunda pekerjaan. Atau dengan kata lain lebih mementingkan urusan pribadi, hal ini dapat dilihat pada jam-jam tertentu pegawai tidak berada di ruang kerjanya atau berada di luar kantor dengan urusan pribadi yang tidak berkaitan dengan tugas kantor. kondisi ini menyebabkan penyelesaian suatu pekerjaan sering tertunda, apalagi pengguna jasa sudah dijanjikan untuk pengambilan surat/berkas, namun ketika didatangi ternyata belum selesai. Hal seperti ini masih sering terjadi dilingkungan kerja di Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin. Sehingga dalam hal ini mekanisme kontrol harus diterapkan.

Dari uraian-uraian diatas dapat disimpulkan bahwa budaya yang di lihat dari faktor internal dan eksternal pegawai mempengaruhi kinerja aparat dalam rangka mencapai visi organisasi.

## **V. SIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisa yang dilakukan terhadap data-data penelitian guna mengungkap dan menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian yang berhubungan analisis kinerja aparatur pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kinerja aparatur pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin yang dilihat dari aspek efektivitas yaitu pemahaman terhadap tugas yang diberikan kepada pegawai, tingkat kualitas pelayanan aparat yang diberikan terhadap masyarakat pengguna jasa serta relevansi program-program kegiatan yang dilaksanakan dalam organisasi dapat disimpulkan baik.
2. Kinerja aparatur pada Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin sangat dipengaruhi oleh faktor budaya dan kepemimpinan yang ditunjukkan para pemimpin kepada pegawai melalui sikap dan keteladanan serta etos kerja yang tinggi dapat mempengaruhi perilaku aparat serta memberikan motivasi dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat pengguna jasa untuk mencapai visi misi Sekretariat Daerah Kabupaten Musi Banyuasin.
3. Sistem komunikasi yang diterapkan sangat komunikatif artinya telah sesuai dengan norma-norma dan etika antara pimpinan dan staf.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

Arikunto Suharsimi, (2006), *Prosedur Penelitian*, Jakarta, Rineke Cipta.

Bappelitbang Propinsi Sulut (2012) ; *Rencana Stratejik Pemerintah Propinsi Sulut*

Bogman, Robert dan Steven J. Taylor, 2014, *Kualitatif Dasar-dasar Penelitian*, Usaha Nasional, Surabaya. (Diterjemahkan oleh A. Khozin Afandi)

David Keith dan Newstrom.J.W, Terjemahan Arif Dharma ; *Perilaku Dalam Organisasi*, Jakarta, Erlangga.

Dwiyanto, Agus, 2015, *Penilaian Kinerja Organisasi Publik*, Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fisipol UGM, Yogyakarta.

Effendi, Sofian (2010) ; *Jurnal Kebijakan Dalam Administrasi Publik*, Yogyakarta, Program Pasca Sarjana UGM, Yogyakarta.

- Handoko H. (2011) ; *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, BFFE Yogyakarta.
- Lenvine, Charles H., 2009, *Public Administration : Challenges, Choices, Consequences*, Scott Foreman/Litle Brown Higher Education : Glenview, Illianos.
- Netisminto A., (2016) *Manajemen personalia, Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Ghalatia Indonesia.
- Pamudji S. (2018), *Kepemimpinan Pemerintahan di Idonesia*, Bandung, Bumi Aksara.
- Priyodarminto Soegeng (2014) ; *Disiplin Kiat Menuju Sukses*, Jakarta, Paradnya Parmita.
- Robins, Terjemahan Hadyana Pudjatmoko, (2016) ; *Perilaku Organisasi*, Jakarta, Prenhallindo.
- Sujarwa, (2020), *Manusia Dan Fenomena Budaya*, Yogyakarta, Universitas Ahmad Dahlan.
- Thoha Miftha, (2021) ; *Pemimpin Dan kepemimpinan*, Jakarta, Raja Gravindo Persada.