

Iklim Organisasi dan Perilaku Birokrasi Pasca Reformasi Birokrasi Pada Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar

**I Gusti Ayu Putri Cahyani ⁽¹⁾
A.A.N. Eddy Supriyadinata Gorda ⁽²⁾**

*Program Studi Magister Administrasi Publik, Universitas Pendidikan Nasional ⁽¹⁾
Program Studi Magister Administrasi Publik, Universitas Pendidikan Nasional ⁽²⁾*

*ayuputricahyani@gmail.com ⁽¹⁾
eddy_supriyadinata@yahoo.com ⁽²⁾*

ABSTRACT

The title of this research is “Organizational Climate and Bureaucratic Behavior after the implementation of Bureaucratic Reform at Denpasar Immigration Office. This research is aimed in describing organizational climate and Bureaucratic Behavior after the implementation of Bureaucratic Reform at Denpasar Immigration Office. Since the implementation of Bureaucratic Reform in 2011, there are some changes made after the implementation of that regulation. Descriptive qualitative method was used as the method of analyzing and describing organizational climate and bureaucratic behavior after the implementation of Bureaucratic Reform at Denpasar Immigration Office. The Data were collected by using observation, interview, and documentation method. Denpasar Immigration Office was chosen as the research location due to the implementation of Bureaucratic Reform since 2011 in this office. The theory of Organizational climate and theory of bureaucratic behavior were implemented as the theories of this research. The theory of Organizational climate including eight dimensions such as: Organization Structure, Responsibility, Standards, Appreciation, Conflict, Physical Environment, Reward, and Commitment. Those dimensions were determined by some experts’ opinion and some former researches that adapted with situation and condition at Denpasar Immigration Office. On the other hand, the theory of Bureaucratic Behavior including five dimensions, such as: obedience, perseverance, accountability, satisfaction, and discipline. Those dimensions were determined by Ndraha (2014). Seven officers were used as the informants of this research. The result of this research shows that the implementation of Bureaucratic reform at Denpasar Immigration office influenced organizational climate and bureaucratic behavior. There some positive impact made by the implementation of that regulation. Organizational climate and bureaucratic behavior has been going well but some improvements should be made to improve the performance of the apparatus.

Keywords: Organizational Climate, Bureaucratic Behavior, Bureaucratic Reform

PENDAHULUAN

Dalam Ilmu Administrasi Publik, Birokrasi merupakan instrumen penting. Administrasi dan birokrasi saling berkaitan satu sama lain. Birokrasi merupakan faktor utama yang turut berperan dalam

mewujudkan pemerintahan yang bersih (*clean government*) dan pemerintahan yang baik (*good government*). Dalam rangka mewujudkan hal tersebut, birokrasi sangat berperan penting dalam menentukan efisiensi dan kualitas

pelayanan kepada masyarakat. Namun dalam mewujudkan hal tersebut, Birokrasi kurang mendapat kesan positif dari masyarakat karena masyarakat merasa bahwa birokrasi masih banyak disalahgunakan oleh pejabat pemerintah (birokrat). Untuk mengembalikan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintahan di Indonesia, diperlukan adanya suatu Reformasi Birokrasi di Indonesia.

Menurut Komarudin (2014) “Reformasi Birokrasi merupakan perubahan signifikan (*mind set* dan *culture set*) elemen – elemen birokrasi, yaitu kelembagaan, sumber daya manusia aparatur, ketatalaksanaan, akuntabilitas, pengawasan, dan pelayanan publik”. Reformasi Birokrasi merupakan kehendak rakyat yang tertuang dalam TAP MPR-RI Nomor VI/2001 yang mengamanatkan kepada Presiden agar membangun kultur birokrasi Indonesia yang transparan, akuntabel, bersih, dan bertanggung jawab, serta dapat menjadi pelayan masyarakat, abdi Negara dan contoh teladan masyarakat.

Dalam undang – undang Nomor 17/2007 tentang RPJPN tahun 2005-2025, menegaskan; “pembangunan aparatur Negara dilakukan melalui reformasi untuk meningkatkan profesionalisme aparatur Negara dan untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik, di pusat maupun

di daerah, agar mampu mendukung keberhasilan pembangunan di bidang-bidang lainnya”.

Dalam Perpres 81/2010, ditegaskan bahwa “semua aparat kementerian/lembaga dan Pemda wajib melaksanakan Reformasi Birokrasi”. Ditegaskan pula dalam GDRB 2010-2015 dan Permen PANRB 20/2010 bahwa setiap aparat Negara wajib “melaksanakan fungsi dan tugas dengan baik, jujur, bertanggung jawab, adil, terbuka, terpercaya, mampu membebaskan diri dari praktik KKN, melaksanakan tugas dengan tegas dan konsisten, bersumpah dalam jabatan, mengumumkan kekayaan dan bersedia diperiksa kekayaannya.

Semua pemerintah wajib mengarahkan pemerintahannya ke arah *good governance* yang dapat meReformasi Birokrasi dan merubah perilaku birokasinya serta dapat menciptakan iklim organisasi yang nyaman bagi aparat Negara. Reformasi Birokrasi di Indonesia dimulai sejak tahun 2008 dimana beberapa kementerian secara terstruktur dijadikan *pilot project* program Reformasi Birokrasi ini.

Salah satu kementerian yang menjadi *pilot project* program Reformasi Birokrasi adalah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia RI (Kemenkumham). Reformasi Birokrasi di Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia dimulai

sejak tahun 2011. Sesuai dengan Peraturan presiden nomor 81 tahun 2010 tentang *grand design* Reformasi Birokrasi 2010-2025, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia mulai menerapkan Reformasi Birokrasi pada tahun 2011. Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia sangat konsisten dalam menegakkan Reformasi Birokrasi. Lebih lanjut pada tahun 2015, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia menerbitkan Modul Reformasi Birokrasi Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, yang dapat digunakan sebagai pedoman pelaksanaan Reformasi Birokrasi pada tubuh mekenterian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia. Dalam modul tersebut ditegaskan bahwa Reformasi Birokrasi dilaksanakan dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*Good Governance*). Atau dengan kata lain Reformasi Birokrasi merupakan langkah strategis untuk membangun pemerintahan yang baik. Refo Reformasi emasi Birokrasi merupakan langkah strategis untuk membangun aparatur yang lebih berdaya guna dan berhasil guna serta mampu mengemban tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional.

Dalam pelaksanaannya Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia mengharuskan seluruh Unit Pelaksana Teknis (UPT) di jajaran

kementeriannya untuk melaksanakan Reformasi Birokrasi. Salah satunya dilakukan oleh direktorat jenderal imigrasi. Direktorat jenderal imigrasi melakukan berbagai terobosan dan pembenahan dalam hal birokrasi. Demikian halnya yang terjadi di Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar berkenaan dengan diberlakukannya Reformasi Birokrasi pada seluruh jajaran Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. Sebagai kantor penyedia pelayanan publik, Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar telah melakukan berbagai terobosan dalam Reformasi Birokrasi. Hal ini tentunya secara langsung maupun tidak langsung juga akan memberpengaruh terhadap iklim organisasi serta perilaku birokrasi pada Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar.

Kunci utama keberhasilan Reformasi Birokrasi terletak pada aparatur birokrasi itu sendiri. Perilaku birokrasi sangat menentukan tercapainya Reformasi Birokrasi. Selain itu, hal yang perlu dipertimbangkanpula adalah keadaan lingkungan dimana organisasi itu berada, baik yang bersifat eksternal maupun internal. Lingkungan internal birokrasi sangat menentukan perilaku birokrasi yang terbentuk. Oleh karena itu, faktor iklim organisasi memegang peranan yang sangat penting (Wirasetiawati, 2015).

Iklim organisasi dan perilaku birokrasi tentu tidak sama antara

organisasi satu dengan yang lain, karena tiap organisasi mempunyai karakteristik yang berbeda. Demikian pula dengan iklim organisasi dan perilaku birokrasi pada Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar sebagai salah satu kantor yang telah menerapkan Reformasi Birokrasi. Semenjak adanya reformasi birokrasi, Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar terus berupaya untuk meningkatkan mutu pelayanan. Sebagai salah satu bukti yakni pelayanan pembuatan paspor yang semula memakan waktu yang cukup lama dalam pembuatan paspor kini setelah Reformasi Birokrasi, dapat diselesaikan dalam waktu 3 (tiga) hari kerja. Pasca Reformasi Birokrasi, seluruh pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar bekerja lebih terarah dan terstruktur, sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan. Selain itu demi tercapainya kepuasan masyarakat, Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar telah menerapkan system *One Stop Service* (OSS) sebagai terobosan dari gerakan Reformasi Birokrasi di Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia. Selain itu, Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar telah menetapkan janji layanan guna tercapainya pelayanan prima pada Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar. Tentunya hal ini tidak terlepas dari peran serta seluruh pegawai pada Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan dilapangan, peneliti tertarik untuk meneliti sejauh mana peran iklim organisasi serta perilaku birokrasi yang terbentuk pasca Reformasi Birokrasi pada Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar. Penelitian ini diharapkan dapat memaparkan lebih lanjut mengenai iklim organisasi serta perilaku birokrasi yang terbentuk pasca diterapkannya Reformasi Birokrasi di Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar sehingga dapat dijadikan referensi dalam mewujudkan Reformasi Birokrasi. Oleh sebab itu penulis tertarik untuk menulis judul: ***“Iklim Organisasi dan Perilaku Birokrasi Pasca Reformasi Birokrasi pada Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar”***.

KAJIAN PUSTAKA

Iklim Organisasi

Menurut Owens dan Hoy and Miskel dalam Anggreni (2012) bahwa iklim organisasi adalah ”persepsi anggota tentang lingkungan kerja organisasi”. Scheider dalam Hudiyamin, dkk (2006 : 4) berpendapat bahwa “iklim organisasi menunjuk pada gaya material yang mempengaruhi pandangan anggota mengenai nilai dan tujuan organisasi”. Menurut Rossow dalam Hudiyamin, dkk (2006 : 4) “iklim organisasi menunjuk pada karakteristik organisasi secara keseluruhan dan berhubungan dengan

perasaan anggota yang bersangkutan". Hudiyamin, dkk (2006 : 9) menyimpulkan bahwa "Iklim organisasi merupakan keadaan mengenai karakteristik yang terjadi di lingkungan kerja yang dianggap mempengaruhi perilaku orang-orang yang berada dalam lingkungan organisasi tersebut. oleh karena itu, iklim organisasi dapat dikatakan sebagai lingkup organisasi".

Robert Stringer dalam Kusumaningtyas dan Priyana (2012 : 8) mengemukakan bahwa "terdapat lima faktor yang menyebabkan terjadinya iklim suatu organisasi yaitu: eksternal, strategi, praktek kepemimpinan, pengaturan organisasi, dan sejarah organisasi". Lebih lanjut Sringer mengemukakan dimensi iklim organisasi mempengaruhi motivasi anggota organisasi untuk berperilaku. Enam dimensi tersebut antara lain :

a) Struktur

Struktur (*structure*) organisasi merefleksikan perasaan di organisasi secara baik dan mempunyai peran serta tanggung jawab yang jelas dalam lingkungan organisasi.

b) Standar-standar

Standar-standar (*standards*) dalam suatu organisasi mengukur perasaan tekanan untuk meningkatkan kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki oleh anggota

organisasi dalam melakukan pekerjaan dengan baik.

c) Tanggung jawab

Tanggung jawab (*responsibility*) merefleksikan perasaan karyawan bahwa mereka menjadi "bos diri-sendiri" dan tidak memerlukan keputusannya dilegatisasi oleh anggota organisasi lainnya.

d) Penghargaan

Penghargaan mengindikasikan bahwa anggota organisasi merasa dihargai jika mereka dapat menyelesaikan tugas secara baik.

e) Dukungan

Dukungan (*support*) merefleksikan perasaan percaya dan saling mendukung yang terus berlangsung diantara anggota kelompok kerja.

f) Komitmen

Komitmen (*commitment*) merefleksikan perasaan bangga anggota terhadap organisasinya dan derajat kelayakan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Sebelumnya, Litwin dan Stringer mengemukakan bahwa iklim organisasi terdiri atas sembilan dimensi, yaitu : struktur, tanggung jawab, imbalan, resiko, kehangatan, dukungan, standar, konflik, dan identitas (Wirawan, 2008 : 133).

Dalam penelitian ini menggunakan delapan dimensi iklim organisasi yang menggabungkan konsep dimensi dari beberapa orang ahli, antara lain: struktur

organisasi, tanggung jawab, penghargaan, konflik, dukungan lingkungan fisik, imbalan, standar - standar, dan komitmen.

Perilaku Birokrasi

Perilaku Birokrasi menurut Harits dalam Sukandar (2013: 2), ialah “interaksi individu atau kelompok dalam wadah atau lembaga yang tersusun secara hierarkis dan terstruktur berkaitan dengan tugas – tugas pegawai”.

Menurut Thoha (1987: 186) Perilaku birokrasi pada hakikatnya merupakan hasil interaksi antara individu – individu dengan organisasinya. Oleh karena itu, untuk memahami perilaku birokrasi sebaiknya diketahui terlebih dahulu individu – individu sebagai pendukung organisasi tersebut. Lebih lanjut Thoha menjelaskan Individu membawa ke dalam tatanan birokrasi, kemampuan, kepercayaan pribadi, pengharapan, kebutuhan, dan pengalaman masa lainnya. Ini merupakan karakteristik individu dan karakteristik ini akan dibawa olehnya manakala individu tersebut akan memasuki suatu lingkungan baru, semisal birokrasi atau organisasi ini. Adapun birokrasi yang dipergunakan senagai suatu sistem untuk merasionalkan organisasi itu juga mempunyai karakteristik sendiri

Karakteristik Individu menurut Thoha (1987: 186) berawal dari individu masuk kedalam suatu lingkungan baru,

semisal birokrasi atau organisasi. Individu membawa kemampuan, kepercayaan pribadi, pengharapan, kebutuhan, dan pengalaman masa lainnya. Sementara itu, karakteristik birokrasi sendiri menurut Max Weber dalam Thoha (1987:187) terdiri atas keteraturan yang diwujudkan dalam suatu hirarki, adanya pembagian kerja, adanya tugas – tugas dalam jabatan tertentu, adanya wewenang dan tanggung jawab, adanya sistem penggajian tertentu, adanya sistem pengendalian dan lain sebagainya.

Thoha dalam Sukandar (2013:6) mengemukakan karakteristik – karakteristik perilaku birokrasi sebagai berikut:

1. Hirarki, yaitu tingkat – tingkat organisasi yang terkait dengan spesialisasi pekerjaan, urutan tugas dan tingkatan jabatan.
2. Tugas – tugas, yaitu berkaitan dengan pedoman kerja, adanya pembagian kerja dan keakurasian kerja.
3. Wewenang, yaitu berkaitan dengan mendelegasikan kerja, memberikan kepercayaan dan memengku pekerjaan.
4. Tanggung Jawab, yaitu berkaitan dengan tingkat kejujuran, kesiapan pelaksanaan tugas dan adanya resiko pekerjaan.
5. Sistem *Reward*, yaitu berkaitan dengan adanya imbalan, standar imbalan dan kualitas imbalan.

6. Sistem Kontrol, yaitu berkaitan dengan pola pengawasan, pengendalian, dan umpan balik.

Perilaku birokrasi timbul sebagai akibat interaksi antara karakteristik individu dengan karakteristik birokrasi. Karakteristik individual mencakup persepsi, pengambilan keputusan pribadi, pembelajaran dan motivasi (Robbins, 2003:31).

Perilaku Birokrasi menurut Jack Duncan dalam Suryadarma (2015), adalah “suatu studi yang menyangku aspek – aspek tingkah laku manusia dalam suatu organisasi atau suatu kelompok tertentu”. Sementara menurut Chris Argyris dalam Suryadarma (2015:18) “perilaku birokrasi merupakan bidang baru dari ilmu tingkah laku yang dikembangkan dengan titik perhatiannya pada pemahaman perilaku manusia di dalam suatu organisasi yang sedang berproses”.

Sementara Menurut Ndraha dalam Serfianus dkk (2014) bahwa “untuk mengukur perilaku birokrasi dalam jajaran organisasi pemerintah yaitu melalui karakteristik 1) ketaatan; 2) ketekunan kerja; 3) pertanggungjawaban; 4) kepuasan dan 5) kedisiplinan”. Karakteristik tersebut erat kaitannya dengan aktivitas pegawai/aparatur pemerintah di dalam menjalankan tugasnya.

Dari pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa suatu perilaku

terjadi akibat adanya interaksi antar manusia dengan lingkungan didalam suatu organisasi yang menghasilkan perilaku individu. Interaksi yang dilakukan antara individu dengan individu lainnya, tergantung lingkungan dari masing – masing individu. Perilaku birokrasi sendiri lebih menekankan pada usaha birokrasi dalam menciptakan sesuatu yang baru, sehingga mampu menciptakan kemudahan bagi masyarakat. Hal tersebut merupakan salah satu upaya untuk merubah *mind set* dan *culture set* dalam birokrasi.

Reformasi Birorkasi

Reformasi Birokrasi merupakan sebuah proses perubahan yang dilaksanakan secara bertahap, sistematis, dan berkesinambungan dalam rangka menciptakan tata kelola pemerintahan yang bersih, meningkatkan pelayanan publik, kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi dan profesionalisme SDM Aparatur.

Komarudin (2014) menyatakan bahwa Reformasi birokrasi merupakan perubahan signifikan (*mind-set* dan *culture-set*) elemen – elemen birokrasi, yaitu kelembagaan, dan sumber daya manusia aparatur, ketatalaksanaan, akuntabilitas, pengawasan, dan pelayanan publik.

Selain itu, Komarudin (2014:39) menegaskan bahwa “Reformasi Birokrasi merupakan upaya sistematis, terpadu dan

komprehensif yang ditujukan untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik (*good governance*), terdiri atas tata kelola pemerintahan yang baik (*good public governance*) dan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*). Berdasarkan beberapa pendapat diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa reformasi birokrasi adalah upaya pemerintah meningkatkan kinerja melalui proses perubahan (tanpa merusak) menjadi lebih baik dari sebelumnya.

Menurut Sedarmayanti (2009:75), tujuan Reformasi Birokrasi secara umum mewujudkan pemerintahan yang baik, didukung oleh penyelenggaraan yang professional, bebas korupsi, kolusi dan nepotisme serta meningkatkan pelayanan kepada masyarakat sehingga tercapai pelayanan prima.

Visi Reformasi Birokrasi adalah “Terwujudnya Pemerintahan Kelas Dunia”. Visi tersebut menjadi acuan dalam mewujudkan pemerintahan kelas dunia, yaitu pemerintahan yang professional dan berintegritas tinggi yang mampu menyelenggarakan pelayanan prima kepada masyarakat dan manajemen pemerintahan yang demokratis agar mampu menghadapi tantangan pada abad ke-21 melalui tata pemerintahan yang baik pada tahun 2025.

Reformasi Birokrasi memiliki beberapa misi sebagai berikut;

1. Membentuk/menyempurnakan peraturan perundang – undangan dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik.
2. Melakukan penataan dan penguatan organisasi, tata laksana, manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur, pengawasan, akuntabilitas, kualitas pelayanan publik, pola pikir (*mind set*), dan Budaya Kerja (*culture set*).
3. Mengembangkan mekanisme control yang efektif.
4. Mengelola sengketa administratif secara efektif dan efisien.

Untuk mencapai visi dan misi serta tujuan dari reformasi birokrasi tersebut maka ditetapkan 8 (delapan) area perubahan dan hasil yang diharapkan meliputi seluruh aspek manajemen pemerintahan, antara lain:

1. Organisasi
2. Tata Laksana
3. Peraturan perundang-undangan
4. Sumber Daya Manusia Aparatur
5. Pengawasan
6. Akuntabilitas
7. Pelayanan Publik
8. Mindset dan Cultural set aparatur

Hasil akhir dari pelaksanaan program Reformasi Birokrasi akan mewujudkan

tercapainya 3 (tiga) sasaran utama Reformasi Birokrasi sesuai dengan Perpres No. 5 Tahun 2010 tentang RPTJM 2010 - 2014 dan Perpres No. 81/2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010 – 2025.

Kementerian Hukum dan HAM telah melakukan berbagai terobosan dan pencapaian dalam implementasi Reformasi Birokrasi. Salah satu capaian yang telah dicapai dalam bidang Keimigrasian adalah sebagai berikut:

1. Inovasi Pelayanan Paspor melalui Sistem Penerbitan Paspor *Terpadu (One Stop Service)* dengan prinsip yang hendak dicapai antara lain aman, mudah, cepat, transparan, dan kepastian waktu layanan. Sistem ini mulai diimplementasikan sejak tanggal 17 Januari 2014 dan hingga saat ini tercatat sudah diimplementasikan pada 120 Kantor Imigrasi seluruh Indonesia.
2. Implementasi *e-passport* atau paspor elektronik dan setralisasi pencetakan paspor.
3. Sistem layanan permohonan persetujuan visa secara online.

Teori Perubahan Perilaku

1. Teori Kurt Lewin

Kurt Lewin (1970) berpendapat bahwa perilaku manusia adalah suatu keadaan yang seimbang antara kekuatan-kekuatan pendorong (*driving forces*) dan

kekuatan-kekuatan penahan (*restraining forces*). Perilaku ini dapat berubah apabila terjadi ketidakseimbangan antara kedua kekuatan tersebut di dalam diri seseorang.

2. Teori Stimulus-Organisme-Respons

Teori ini dikemukakan oleh Hosland, et al (1953). Teori ini mendasarkan asumsi bahwa penyebab terjadinya perubahan perilaku tergantung kepada kualitas rangsang (*stimulus*) yang berkomunikasi dengan organisme. Artinya kualitas dari sumber komunikasi (*sources*) misalnya kredibilitas, kepemimpinan, gaya berbicara sangat menentukan keberhasilan perubahan perilaku seseorang, kelompok atau masyarakat.

lebih lanjut Hosland, et al (1953) mengatakan bahwa "proses perubahan perilaku pada"

3. Teori Fungsi

Teori ini berdasarkan anggapan bahwa perubahan perilaku individu itu tergantung kepada kebutuhan. Hal ini berarti bahwa stimulus yang dapat mengakibatkan perubahan perilaku seseorang apabila stimulus tersebut dapat dimengerti dalam konteks kebutuhan orang tersebut. Menurut Katz (1960) perilaku dilatarbelakangi oleh kebutuhan individu yang bersangkutan.

METODELOGI PENELITIAN

Teknik Pengumpulan Data

Pelaksanaan pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa teknik sebagai berikut:

1. Observasi (Pengamatan)

Observasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data dimana peneliti melakukan pengamatan langsung di lapangan dalam rangka memperkuat dan meyakini hasil wawancara dan studi dokumenter. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode observasi untuk memberikan gambaran umum mengenai iklim organisasi serta perilaku birokrasi di Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar.

2. Wawancara Mendalam

Wawancara yaitu percakapan dengan maksud tertentu dan dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan informan yang memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan metode wawancara untuk mengumpulkan data untuk memperoleh data yang akurat yang dapat menunjang penelitian ini.

3. Dokumentasi

Menurut Hasan, dkk (2005 : 209), “dokumentasi adalah cara yang digunakan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, meliputi buku-buku

yang relevan, peraturan-peraturan, laporan kegiatan, foto-foto, film dokumenter, data-data yang relevan dengan topik penelitian”. Dokumentasi dalam hal ini diperlukan untuk menelaah dokumen yang dapat berupa catatan, buku, arsip, peraturan, struktur organisasi, tupoksi dan data tertulis lainnya yang berhubungan dengan materi penelitian, yaitu data-data yang mendukung penelitian mengenai iklim organisasi dan perilaku birokrasi pasca Reformasi Birokrasi pada Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar. Cara ini berguna untuk mengetahui latar belakang yang lebih luas mengenai pokok penelitian yang dilaksanakan serta untuk memeriksa kesesuaian data.

Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

Untuk menetapkan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan. Menurut Moleong (2014), teknik pemeriksaan keabsahan data menggunakan kriteria kredibilitas terdapat 8 teknik, namun dalam penelitian ini dilakukan dengan:

1. Perpanjangan keikutsertaan

Perpanjangan keikutsertaan berarti peneliti tinggal dilapangan penelitian sampai kejenuhan pengumpulan data tercapai. Hal ini bertujuan untuk: a) membatasi gangguan dari dampak peneliti pada konteks; b) membatasi kekeliruan

(bias) peneliti; c) mengkompensasikan pengaruh dari kejadian - kejadian yang tidak biasa atau pengaruh sesaat.

2. Ketekunan atau keajegan pengamatan

Keajegan pengamatan berarti mencari secara konsisten interpretasi dengan berbagai cara dalam kaitan dengan proses analisis yang konstan atau tetaitif.

3. Trianggulasi

Trianggulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.

4. Pemeriksaan sejawat

Teknik ini dilakukan dengan cara mengekspose hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam bentuk diskusi dengan rekan – rekan sejawat.

Teknik Analisis Data

Analisa data merupakan kegiatan pengolahan data yang dilakukan setelah kegiatan pengumpulan data. Dari hasil pengumpulan data perlu segera dilakukan pengolahan data (Hasan, dkk 2005 : 211).

Menurut Miles dan Huberman dalam Suryadarma (2015), analisa data kualitatif terdiri dari 4 (empat) tahap yang meliputi:

1. Pengumpulan Data

Pada tahap ini, data – data yang hendak diteliti dikumpulkan dengan berbagai teknik seperti obserasi, wawancara mendalam, serta dokumentasi. Data – data yang diperoleh dikumpulkan kemudian direduksi dan dipilah – pilah.

2. Reduksi Data

Reduksi diartikan sebagai proses pemilihan, perumusan, perhatian, pada penyederhanaan, pengabstrakan dan informasi data kasar yang muncul dari catatan tertulis di lapangan.

3. Penyajian Data

Penyajian data merupakan sekumpulan informasi yang telah tersusun secara terpadu dan sudah dipahami yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.

4. Kesimpulan dan Verifikasi

Menarik kesimpulan dan verifikasi dari berbagai temuan data yang diperoleh selama proses penelitian berlangsung.

Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Gambaran Umum Kantor Imigrasi

Kelas I Denpasar

Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar merupakan kantor pelayanan publik yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat di bidang jasa

keimigrasian. Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya berada di bawah Kementerian Hukum dan HAM Bali.

Dengan tingkat perkembangan reformasi birokrasi untuk tercapainya *good governance* banyak sasaran-sasaran yang hendak dicapai kedepannya yaitu:

- a. Terselenggaranya pelayanan keimigrasian yang cepat, mudah dan transparan dengan memanfaatkan teknologi Sistem Informasi Manajemen Keimigrasian.
- b. Meningkatnya kemampuan SDM dalam rangka pemberian pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat serta mengedepankan nilai-nilai dasar martabat dan Hak Asasi Manusia.
- c. Mendeteksi secara dini potensi pelanggaran keimigrasian yang akan timbul yang merupakan ancaman dan gangguan terhadap pelaksanaan tugas pokok dan fungsi keimigrasian.
- d. Membangun dan mengembangkan kerjasama dengan instansi terkait dan masyarakat di bidang pelayanan dan pengawasan keimigrasian dalam upaya penegakan hukum keimigrasian.

Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar sebagai unit pelaksana teknis sesuai Keputusan Menteri Nomor: M.03.PR.07.04 Tahun 1991 mempunyai wilayah kerja 5 (lima) kabupaten dan 1

(satu) kota madya. Adapun wilayah kerja Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar yaitu Kabupaten Badung, Kabupaten Tabanan, Kabupaten Gianyar, Kabupaten Bangli, Kabupaten Klungkung dan Kota Madya Denpasar.

Sebagai Unit Pelaksana Teknis yang berada dibawah Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Bali, Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar mempunyai tugas pokok yaitu melaksanakan sebagian tugas pokok dan fungsi Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM di bidang Keimigrasian. Dalam pelaksanaan tugas pokok tersebut Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar mempunyai fungsi:

- a. Melaksanakan tugas bidang Tata Usaha
- b. Melaksanakan tugas Keimigrasian bidang informasi dan sarana komunikasi keimigrasian.
- c. Melaksanakan tugas Keimigrasian bidang lalu lintas keimigrasian.
- d. Melaksanakan tugas Keimigrasian bidang penelaahan dan penentuan status keimigrasian.
- e. Melaksanakan tugas Keimigrasian bidang pengawasan dan penindakan keimigrasian.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Iklim Organisasi pasca Reformasi Birokrasi pada Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar

1. Struktur Organisasi

Dimensi struktur organisasi pada Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar mengalami perubahan ke arah yang lebih baik. Struktur pekerjaan pada Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar sudah semakin jelas dan sesuai dengan Keputusan Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia Nomor: M.14.PR.07.04 Tahun 2003 tentang Perubahan Atas Keputusan Menteri Kehakiman Republik Indonesia Nomor: M.03-PR.07.04 Tahun 1991 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Imigrasi. Pekerjaan sudah didefinisikan secara jelas dan terstruktur secara logis. Pembagian pekerjaan sudah dilaksanakan dengan baik disesuaikan dengan Sumber Daya Manusia yang tersedia. Seluruh pegawai pada masing-masing seksi dan Sub Bagian telah dibebankan tugas yang tertuang dalam Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang dibuat secara online dan berisikan target pekerjaan yang harus dicapai oleh pegawai dalam setahun. pegawai juga wajib membuat jurnal harian secara online setiap hari untuk mengetahui tugas yang sudah dilaksanakan sehari -

hari yang nantinya akan terakumulasi agar dapat mendapat penilaian dari atasan. Kewenangan pengambilan keputusan semakin jelas yakni terletak pada pimpinan namun dengan memperhatikan masukan - masukan dari para pegawai. Kejelasan atasan dalam bekerja pada Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar juga menunjukkan bahwa pasca Reformasi Birokrasi ada kejelasan atasan dalam bekerja.

2. Tanggung Jawab

Dimensi tanggung jawab pada Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar pasca reformasi birokrasi sudah semakin membaik. Tanggung jawab penyelesaian pekerjaan cukup tinggi. Selain itu Semua pegawai selalu memenuhi target beban kerja yang ada dalam sasaran kinerja pegawai (SKP) yang menjadi tanggung jawab masing-masing pegawai.

Pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar juga memiliki rasa tanggung jawab terhadap sarana prasarana kantor yang digunakan dalam bekerja. Dari hasil pengamatan peneliti serta dari hasil wawancara mendalam, diperoleh kesimpulan bahwa pegawai sudah memiliki rasa tanggung jawab terhadap sarana dan prasarana kantor. Setiap areal kerja dan barang kantor yang digunakan dalam bekerja disimpan dengan baik.

3. Standar-standar

Dimensi standar-standar pasca reformasi birokrasi sudah menjadi lebih baik dan semakin jelas. Standar-standar yang diterapkan dapat dilihat dari penentuan standar kinerja yang ditetapkan. Ada standar serta target yang harus dicapai pegawai sesuai dengan sasaran kinerja pegawai (SKP). Hal inilah yang nantinya dijadikan bahan dalam memberikan penilaian kepada pegawai. Sementara sebelum adanya Reformasi Birokrasi, belum ada standar kerja yang jelas sehingga tidak ada target yang harus dicapai oleh pegawai.

4. Penghargaan

Dimensi penghargaan pasca reformasi birokrasi terjadi perubahan yang signifikan dalam meningkatkan motivasi pegawai. Adanya penghargaan dapat dilihat dari adanya perasaan dihargai yang dirasakan oleh pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar. Hal ini diperkuat dengan adanya penghargaan atas hasil kerja yang baik yang diberikan sebagai wujud apresiasi Kantor kepada pegawai yang telah bekerja dengan baik. Diberikannya penghargaan sebagai pegawai teladan setiap tahunnya mengindikasikan dihargainya hasil kerja pegawainya. Selain itu adanya teguran bagi pekerjaan yang kurang optimal dirasakan sebagai motivasi untuk memperbaiki kinerja. Kemudian

dalam pengambilan keputusan oleh atasan seluruh pegawai diberikan kesempatan yang sama untuk berpendapat dan menentukan suatu keputusan demi kepentingan bersama.

5. Konflik

Berdasarkan penelitian mengenai dimensi konflik pada Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar pasca Reformasi Birokrasi sudah semakin membaik. Sudah terjalin kerja sama yang baik antara pegawai dengan atasannya. Tugas-tugas yang ada di Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar dapat diselesaikan berkat adanya kerjasama antara atasan dan pegawai secara baik. Apapun kegiatan yang dilaksanakan oleh atasan jika tidak didukung oleh pegawainya maka tidak akan dapat terlaksana. Antara atasan dan pegawai terjadi komunikasi yang baik dalam penyelesaian masalah-masalah pekerjaan. Pasca Reformasi Birokrasi perbedaan pendapat masih ada namun jumlahnya sangat sedikit dan tidak menimbulkan konflik antar pegawai. Seluruh pegawai diperlakukan sama satu sama lain dan tidak ada yang diistimewakan. Justru seluruh pegawai menjalin kerjasama yang baik antar pegawai maupun antara pegawai dengan atasannya. Dengan keadaan demikian maka akan tercipta suasana yang kondusif

dalam bekerja. Sementara itu, apabila terjadi konflik, penyelesaiannya kini dengan mengadakan pendekatan dan musyawarah.

6. Lingkungan Fisik

Dimensi lingkungan fisik pada Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar Pasca Reformasi Birokrasi sudah semakin baik dan memberi peran sangat besar dalam menciptakan iklim organisasi yang kondusif. Sarana dan prasarana yang digunakan untuk bekerja pada Kantor Imigrasi sudah sangat lengkap dan memadai karena ditunjang oleh peralatan - peralatan yang canggih dan lengkap. Namun ruang tunggu pemohon masih belum kondusif karena ruang tunggu yang masih sempit dan kurang nyaman bagi pemohon. Selain itu tempat parkir yang tersedia juga sudah memadai namun masih ada yang sembarangan menaruh kendaraan sehingga terlihat kurang teratur. Sehingga masih perlu dilakukan perbaikan.

7. Imbalan

Pegawai Kantor migrasi Kelas I Denpasar merasa telah menerima imbalan yang sesuai dengan pekerjaan yang mereka kerjakan. Seluruh pegawai merasakan perubahan yang signifikan semenjak berlakunya kebijakan Reformasi Birokrasi. Pegawai pada kantor imigrasi telah menerima tunjangan kinerja sejak tahun

2011 atau semenjak reformasi birokrasi. Dengan adanya tambahan imbalan ini, diharapkan pegawai dapat bekerja dengan baik. Namun adanya tunjangan ini juga dibarengi dengan diperketatnya aturan - aturan yang ada Sehingga pegawai menjadi semakin disiplin. Selain itu, pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar juga sudah menerima gaji tepat waktu dan tidak pernah terlambat setiap bulannya. Hal ini sangat mempengaruhi motivasi pegawai dalam bekerja.

8. Komitmen

Komitmen adalah perasaan bangga pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar terhadap organisasi tempat ia bekerja dan derajat kelayakan terhadap pencapaian tujuan organisasi yang ditunjukkan dengan tingkat kehadiran dan disiplin kerja pegawai. Pasca Reformasi Birokrasi pelanggaran terhadap peraturan semakin berkurang, sangat jarang ada pegawai yang masuk kerja terlambat, pegawai biasanya lembur ketika ada pekerjaan yang harus diselesaikan meskipun sudah jam pulang, dan semua pegawai rajin rajin mengikuti apel pagi setiap hari Senin.

Iklim organisasi pasca Reformasi Birokrasi pada Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar mengalami perubahan yang signifikan, sudah cukup baik serta sudah cukup mendukung peningkatan kinerja pegawai. Namun untuk menciptakan suatu

iklim organisasi yang baik dan kondusif dalam menunjang kinerja pegawai, perlu berbagai upaya dan dukungan dari berbagai pihak dalam memperbaiki kekurangan-kekurangan agar mampu memotivasi dan meningkatkan kinerja pegawai agar lebih optimal.

2. Perilaku Birokrasi Pasca Reformasi Birokrasi Pada Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar

1. Ketaatan

Dimensi ketaatan Pasca Reformasi Birokrasi pada Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar mengalami perubahan ke arah yang lebih baik. Pelanggaran terhadap peraturan sudah semakin berkurang. Seluruh pegawai semakin mentaati peraturan yang berlaku. Selain itu seluruh pegawai juga rajin mengikuti apel pagi yang dilaksanakan setiap hari senin pukul 07.00 WITA. Pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar juga bersedia bekerja diluar jam kerja agar pelayannya tetap berjalan lancar sehingga janji layanan kepada masyarakat dapat terpenuhi.

2. Ketekunan Kerja

Dimensi ketekunan kerja pada Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar sudah semakin membaik pasca Reformasi Birokrasi. Menurut penuturan dari Kepala Urusan Kepegawaian, tidak ada lagi

pegawai yang berkeliaran pada saat jam kerja. Ini membuktikan bahwa ketekunan kerja sudah semakin meningkat. Hal ini diperkuat dengan keterangan yang diberikan oleh dari pegawai bahwa mereka tidak memiliki kesempatan untuk berkeliaran pada saat jam kerja karena banyak pekerjaan yang harus mereka kerjakan. Apabila pekerjaan yang mereka kerjakan belum selesai maka dapat menghambat pelayanan yang berakibat pada tidak terpenuhinya janji layanan pada Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar. Pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar juga selalu bekerja berdasarkan SOP yang sudah dibuat. Mereka tidak keberatan jika harus bekerja diluar jam kerja karena harus menyelesaikan pekerjaan yang sudah menjadi tanggung jawabnya.

3. Tanggung Jawab

Dimensi tanggung jawab pada Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar sudah semakin membaik pasca Reformasi Birokrasi. Seluruh pegawai Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar juga bertanggung jawab atas pekerjaan yang sudah menjadi tugasnya. Selain itu sebagian besar pegawai siap lembur bila ada pekerjaan yang harus diselesaikan. Semua pegawai selalu memenuhi target beban kerja yang ada dalam sasaran kinerja pegawai (SKP) yang menjadi tanggung jawab masing-masing pegawai.

4. Kepuasan

Dimensi kepuasan pada Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar semakin meningkat pasca Reformasi Birokrasi. Menurut keterangan pegawai bahwa mereka sudah merasa puas dengan pekerjaan yang mereka kerjakan setiap hari. Kepuasan terhadap pekerjaan yang dimaksud disini meliputi kepuasan atas jabatan saat ini, kepuasan atas penggantian jabatan struktural, kepuasan atas hasil pekerjaan, dan kepuasan atas jenis pekerjaan. Kemudian seluruh pegawai sudah merasa puas dengan kondisi lingkungan dan fasilitas kantor. Kepuasan atas kondisi lingkungan dan fasilitas kantor tersebut meliputi fasilitas kantor yang tersedia, kenyamanan dengan suhu udara tempat bekerja, serta kebersihan lingkungan areal kerja. Selain itu, pegawai juga merasa puas dengan imbalan yang mereka terima karena merasa imbalan yang diterima sudah sesuai dengan pekerjaan yang harus dikerjakan.

5. Kedisiplinan

Dimensi kedisiplinan pada Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar pasca Reformasi Birokrasi sudah semakin membaik. Pelanggaran terhadap jam kerja semakin berkurang. Hal ini disebabkan kerana ada sanksi tegas terhadap pelanggaran yang dilakukan yakni dengan adanya pemotongan tunjangan kinerja

yang diterima apabila ada pegawai yang terlambat ataupun pulang cepat serta bagi pegawai yang tidak masuk kerja. Selain itu untuk memenuhi janji layanan pada Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar, jam pelayanan juga sudah tepat waktu yakni mulai pukul 7.30 WITA pada hari Senin hingga Kamis dan mulai pukul 08.00 WITA pada hari Jumat. Pada Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar juga disediakan buku saku sebagai pedoman dalam berlaku dan bertindak sehari – hari dimana sudah mengacu dengan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang disiplin pegawai negeri sipil.

PENUTUP

SIMPULAN

1. Pasca Reformasi Birokrasi iklim organisasi yang terdapat pada Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar mengalami perubahan yang signifikan kearah yang lebih baik. 8 (delapan) Area Perubahan Reformasi Birokrasi dapat diamalkan dengan baik pada Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar. Kebijakan Reformasi Birokrasi ternyata membawa dampak terhadap iklim organisasi yang ada di kantor ini. Perubahan – perubahan tersebut dapat dilihat dari penelitian terhadap delapan dimensi iklim organisasi yang peneliti gunakan dalam penelitian ini. Kedelapan dimensi tersebut meliputi:

struktur organisasi, tanggung jawab, standar – standar, penghargaan, konflik, dukungan lingkungan fisik, imbalan, dan komitmen. Kedelapan dimensi tersebut sudah berjalan dengan baik pada Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar. Namun guna meningkatkan kinerja pegawai serta guna menciptakan iklim organisasi yang kondusif dalam bekerja, masih perlu dilakukan perbaikan pada beberapa dimensi. Perbaikan tersebut antara lain sebagai berikut:

- a. Pada dimensi struktur organisasi masih perlu sinkronisasi antara peraturan yang berlaku agar dilakukan penyempurnaan misalnya mengenai aturan pegawai yang tidak boleh melampaui pangkat atasannya namun dalam prakteknya masih banyak dijumpai hal seperti itu.
- b. Pada dimensi penghargaan mungkin dapat ditambahkan lagi penghargaan – penghargaan yang dapat meningkatkan motivasi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya.
- c. Pada dimensi dukungan lingkungan fisik masih perlu dilakukan perbaikan dalam pengaturan tempat parkir karena masih ada pegawai maupun pemohon yang belum meletakkan kendaraan

dengan rapi. Selain itu ruang tunggu pemohon yang masih belum kondusif karena tempatnya yang sempit sehingga menimbulkan kesan kurang kondusif bagi pemohon.

2. Perilaku Birokasi pada Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar pasca reformasi birokrasi sudah mengalami perubahan yang cukup signifikan. Seperti halnya iklim organisasi, ternyata Kebijakan Reformasi Birokrasi juga berdampak terhadap perilaku birokrasi pada Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar. Melalui penelitian dengan menggunakan lima dimensi perilaku birokrasi, diperoleh kesimpulan bahwa perilaku birokrasi yang ada pada Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar sudah semakin membaik. Peneliti menggunakan lima dimensi perilaku birokrasi sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Ndraha. Dimensi tersebut meliputi: ketaatan, ketekunan kerja, tanggung jawab, kepuasan, serta kedisiplinan. Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, walaupun perilaku birokrasi pada Kantor Imigrasi Kelas I Denpasar sudah semakin membaik, namun tetap harus dilakukan perbaikan – perbaikan guna meningkatkan kinerja pegawai. Dari pengamatan yang dilakukan, peneliti

melihat ada beberapa faktor yang sangat berperan penting dalam membentuk perilaku birokrasi, yakni kepemimpinan, ketegasan peraturan serta ketegasan sanksi yang dikenakan apabila terjadi pelanggaran. Gaya kepemimpinan serta ketegasan peraturan dan sanksi merupakan stimulus (rangsang) yang berakibat pada perubahan perilaku pegawai. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Hosland.

SARAN

1. Pada dimensi struktur organisasi masih perlu sinkronisasi antara peraturan yang berlaku agar dilakukan penyempurnaan misalnya mengenai aturan pegawai yang tidak boleh melampaui pangkat atasannya namun dalam prakteknya masih banyak dijumpai hal seperti itu.
2. Pada dimensi penghargaan mungkin dapat ditambahkan lagi penghargaan – penghargaan yang dapat meningkatkan motivasi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya.
3. Pada dimensi dukungan lingkungan fisik masih perlu dilakukan perbaikan dalam pengaturan tempat parkir karena masih ada pegawai maupun pemohon yang belum meletakkan kendaraan dengan rapi. Selain itu ruang tunggu pemohon yang masih belum kondusif karena tempatnya yang sempit sehingga menimbulkan kesan kurang kondusif bagi pemohon.
4. Imbalan yang sudah baik harus dipertahankan dan jika memungkinkan imbalan berupa penghargaan atas prestasi pegawai perlu diadakan untuk lebih memotivasi pegawai dalam meningkatkan kinerjanya.
5. Komitmen pegawai yang sudah baik perlu dipertahankan dan sedapat mungkin pelatihan disiplin pegawai perlu ditingkatkan untuk menumbuhkan kesadaran pegawai dalam bekerja.
6. Untuk meningkatkan kepuasan pegawai dalam bekerja mungkin penempatan pegawai agar disesuaikan dengan latar belakang yang dimiliki agar kinerja pegawai dapat ditingkatkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggreni, A. (2012). *Iklim Organisasi Pasca Implementasi Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 Tentang Organisasi Perangkat Daerah pada Inspektorat Kabupaten Badung*, Tesis, Program Magister Administrasi

- Publik, Universitas Pendidikan Nasional, Denpasar.
- Arikunto, S. (2004). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Yogyakarta: Rineka Cipta
- Atbar, S. (2014). Pengaruh Perilaku Birokrasi Terhadap Kualitas Layanan Publik pada Distrik Semangga, *eJournal Universitas Musamus Merauke*.
- Bianca, A., dan Susihono Wahyu. (2012). *Pengaruh Iklim Organisasi dan Pengembangan Karir terhadap kepuasan kerja karyawan*. Banten: Universitas Sultan Agung Tirtayasa.
- Davis dan Newstron. (1985). *Perilaku Dalam Organisasi, Alih Bahasa, Jilid 1, Edisi Ketujuh*. Jakarta: Erlangga
- Hasan, E., dkk. (2005). *Metode Statistik dan Penelitian Pemerintahan*. Jatinangor: Institut Pemerintahan Dalam Negeri Press.
- Kusriyanto, B. (1985). *Ikhtisar Studi Organisasi*. Jakarta: Pustaka Antar Kota.
- Kusumaningtyas, A., dan Prana Okta Priyana. (2012). The Influence of Compensation and Organization Climate on Work Motivation and Their Impact on Employee Performance of Bank XXX Corporation at Tanjung Perak, *Jp Journal & Proceeding Universitas Soedirman*.
- Komarudin. (2014). *Refoemasi Birokrasi dan Pelayanan Publik*. Jakarta: Genesindo.
- Miles dan Huberman. (2007). *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: UI Press.
- Modul Reformasi Birokrasi Kementrian Hukum dan HAM Republik Indonesia. (2015).
- Moleong, L.J. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nawawi. (2001). *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nazir. (1988). *Metode Penelitian*. Jakarta: Galia Indonesia.
- Robbins, S. P. *Organizational Behaviour*. (1998). New Jersey, New York: Prentice Hall International Inc.
- Samin, R. (2011). *Reformasi Birokrasi, Jurnal FISIP UMRAH*, 2 (2): 172 – 182.
- Sedarmayanti. (2010). *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, dan Kepemimpinan Masa Depan*. Jakarta: Refika Aditama
- Serfianus, dkk. (2014). Perilaku Birokrasi dalam Pemberian Pelayanan Publik (Studi pada Badan Koordinasi Penanaman Modal dan Perijinan

- Terpadu Kabupaten Nunukan. *eJournal Program Magister Ilmu Administrasi Negara*.
- Singarimbun, M., dan Effendi, Sofian. (1987). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES
- Steers, R. M. (1985). *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono. (2008). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Alfabeta
- Sukandar, E. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi dan Perilaku Birokrasi Terhadap Kinerja Organisasi Dinas di Lingkungan Kabupaten Sumedang. *Jurnal Ilmu Administrasi*.
- Suryadarma, A. (2015). *Perilaku Birokrasi dalam Implementasi Kebijakan Reformasi Birokrasi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Denpasar*, Tesis, Program Magister Administrasi Publik, Universitas Pendidikan Nasional, Denpasar.
- Suyanto, B., dkk. (1995). *Metode Penelitian Sosial*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Suroso. (2008). *Pengaruh Penempatan Pegawai dan Iklim Organisasi terhadap Motivasi Berprestasi Pegawai Negeri Sipil (Studi pada Unit Pelaksana Teknis Departemen Kehutanan di Provinsi Bali)*. Publikasi Ilmiah: Universitas Pendidikan Nasional, Denpasar.
- Undang –Undang Nomor 17/2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) tahun 2005 – 2025
- Universitas Pendidikan Nasional. (2014). *Buku Pedoman Usulan Penelitian dan Tesis Magister Administrasi Publik*. Denpasar: Undiknas.
- Usman, H., dan Akbar, Purnomo Setiady. (1995). *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi aksara.
- Wirasetiawati, A. (2015). *Pengaruh Iklim Organisasi, Etos Kerja, Komitmen Organisasi dan Efektivitas Kerja Pegawai*, Tesis, Program Magister Administrasi Publik, Universitas Pendidikan Nasional, Denpasar.
- Wirawan. (2008). *Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Zuriah, N. (2006). *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan Teori-Aplikasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.