

DINAMIKA POLA PERILAKU KERJA DALAM BUDAYA ORGANISASI BIROKRASI: STUDI KASUS DI KANTOR KECAMATAN BIRINGKANAYA

Haerul¹

Email: lecture.id88@gmail.com
Universitas Negeri Makassar

Nasir²

Email: nasir@unm.ac.id
Universitas Negeri Makassar

Abstract

Organizational culture has an important role in shaping employee work behavior, especially in the public sector bureaucratic environment. This research is motivated by the need for an in-depth understanding of how the values, norms, and habits that develop in sub-district government organizations affect the productivity and effectiveness of employee work. The purpose of this study is to describe and analyze the dynamics of work behavior patterns in the context of organizational culture in the Biringkanaya District Office, Makassar City. This study uses a qualitative approach with a descriptive study type. Data was collected through in-depth interviews, direct observations, and documentation, with key informants consisting of structural officials, service staff, and community leaders. Data analysis was carried out interactively with the Miles, Huberman, and Saldana models, through the stages of data reduction, data presentation, and conclusion drawn. The results of the study show that the organizational culture at the Biringkanaya District Office is dominated by the values of loyalty, obedience, and solidarity between employees. Work behavior patterns tend to be hierarchical, but also contain informal practices such as mutual cooperation. Leadership factors, internal communication, and institutional loyalty are the cultural elements that most influence work productivity. The recommendations of this study are the importance of building a more participatory, adaptive, and performance-based organizational culture, in order to increase bureaucratic responsiveness to the dynamics of urban society.

Keywords: *Organizational Culture, Work Behavior, Bureaucracy, District, Public Sector*

Abstrak

Budaya organisasi memiliki peran penting dalam membentuk perilaku kerja pegawai, khususnya dalam lingkungan birokrasi sektor publik. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh perlunya pemahaman mendalam tentang bagaimana nilai, norma, dan kebiasaan yang berkembang dalam organisasi pemerintahan tingkat kecamatan memengaruhi produktivitas dan efektivitas kerja pegawai. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk

menggambarkan dan menganalisis dinamika pola perilaku kerja dalam konteks budaya organisasi di Kantor Kecamatan Biringkanaya, Kota Makassar. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi deskriptif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi, dengan informan kunci yang terdiri atas pejabat struktural, staf pelayanan, dan tokoh masyarakat. Analisis data dilakukan secara interaktif dengan model Miles, Huberman, dan Saldana, melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi di Kantor Kecamatan Biringkanaya didominasi oleh nilai loyalitas, kepatuhan, dan solidaritas antarpegawai. Pola perilaku kerja cenderung hierarkis, namun juga mengandung praktik informal seperti gotong royong. Faktor kepemimpinan, komunikasi internal, dan loyalitas institusional menjadi elemen budaya yang paling memengaruhi produktivitas kerja. Rekomendasi dari penelitian ini adalah pentingnya membangun budaya organisasi yang lebih partisipatif, adaptif, dan berbasis kinerja, guna meningkatkan responsivitas birokrasi terhadap dinamika masyarakat perkotaan.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Perilaku Kerja, Birokrasi, Kecamatan, Sektor Publik

Submitted: 07-08-2025 | Accepted: 31-08-2025 | Published: 30-09-2025

1. Pendahuluan

Budaya organisasi dalam sektor publik memainkan peran strategis dalam membentuk pola perilaku kerja pegawai, yang pada akhirnya berdampak langsung terhadap kualitas pelayanan publik. Di tengah tuntutan reformasi birokrasi yang mengedepankan prinsip akuntabilitas, efisiensi, dan transparansi, serta meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap pelayanan yang cepat, adil, dan profesional, penting untuk memahami bagaimana nilai, norma, dan kebiasaan yang berlaku dalam suatu instansi memengaruhi perilaku individu maupun kolektif di lingkungan kerja. Budaya organisasi tidak hanya menjadi kerangka nilai yang membentuk perilaku, tetapi juga menjadi landasan dalam membangun etos kerja, motivasi, dan loyalitas pegawai, terutama dalam menghadapi tantangan administratif dan sosial yang kompleks.

Kantor Kecamatan Biringkanaya, sebagai salah satu instansi pelayanan publik tingkat menengah di Kota Makassar, memiliki posisi strategis dalam memberikan layanan administratif dasar kepada masyarakat. Berdasarkan data Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Makassar (2024), Kecamatan Biringkanaya merupakan salah satu

wilayah dengan jumlah penduduk tertinggi, yakni lebih dari 140.000 jiwa yang tersebar di beberapa kelurahan. Tingginya jumlah penduduk tentu berkorelasi dengan tingginya volume layanan publik yang diberikan, mulai dari administrasi kependudukan, perizinan, hingga koordinasi sosial kemasyarakatan. Dalam konteks seperti ini, pola perilaku kerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh sistem kerja formal, tetapi juga oleh budaya organisasi yang berkembang secara informal, baik melalui interaksi antarpegawai maupun dari kepemimpinan yang berlaku.

Namun demikian, pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku kerja pegawai di level kecamatan masih jarang diteliti secara spesifik. Beberapa studi sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Manikotama, Lubis, & Rahmah (2022) dan Yusriadi & Syahsudarmi (2025), lebih banyak menitikberatkan analisisnya pada institusi pemerintahan pusat atau lembaga vertikal berskala besar. Penelitian-penelitian tersebut memang menunjukkan bahwa budaya organisasi berkontribusi besar dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis, namun belum memberikan pemahaman yang mendalam mengenai bagaimana dinamika tersebut berlangsung di level instansi menengah seperti kecamatan, yang memiliki karakteristik tersendiri dari sisi struktur birokrasi, hubungan antarpegawai, dan interaksi langsung dengan masyarakat.

Kesenjangan ini menunjukkan perlunya studi kontekstual mengenai bagaimana budaya organisasi memengaruhi dinamika perilaku kerja di lingkungan birokrasi kecamatan, khususnya di wilayah urban seperti Kecamatan Biringkanaya. Selain itu, belum banyak penelitian yang mengeksplorasi secara langsung bagaimana nilai-nilai budaya seperti gotong royong, kepatuhan hierarkis, serta komunikasi informal membentuk cara kerja pegawai dalam menghadapi beban kerja dan tekanan pelayanan publik. Oleh karena itu, terdapat ruang kontribusi ilmiah yang signifikan dalam menjelaskan realitas budaya organisasi di tingkat grassroot birokrasi ini.

Kebaruan (novelty) dari penelitian ini terletak pada fokus analisis terhadap interaksi antara budaya organisasi dan dinamika perilaku kerja pegawai dalam konteks organisasi birokrasi tingkat kecamatan. Penelitian ini tidak hanya melihat budaya organisasi secara konseptual, tetapi juga menelaah bagaimana nilai dan norma tersebut dimaknai dan diwujudkan dalam praktik kerja sehari-hari pegawai. Dalam konteks urban seperti

Makassar, dinamika sosial, tekanan pelayanan, dan kompleksitas birokrasi menjadi variabel penting yang memengaruhi pola perilaku pegawai.

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis dinamika pola perilaku kerja pegawai dalam konteks budaya organisasi birokrasi di Kantor Kecamatan Biringkanaya, Kota Makassar, serta mengidentifikasi faktor-faktor budaya yang paling berpengaruh terhadap produktivitas, loyalitas, dan adaptasi pegawai terhadap perubahan kerja dan tuntutan pelayanan masyarakat.

2. Kajian Pustaka

Budaya organisasi merupakan sekumpulan nilai, keyakinan, asumsi, dan norma yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan menjadi pedoman dalam bertindak serta berperilaku dalam lingkungan kerja (Judge & Robbins, 2017). Budaya ini membentuk karakter organisasi, menjadi kerangka orientasi bagi para pegawai, serta berfungsi sebagai mekanisme kontrol sosial yang tidak tertulis namun kuat. Dalam konteks sektor publik, budaya organisasi memainkan peran sentral sebagai penentu arah perilaku, khususnya dalam hal bagaimana pegawai berinteraksi, merespons aturan, dan melayani masyarakat (Denhardt, Denhardt, Aristigueta, & Rawlings, 2018).

Schein (2010) menekankan bahwa budaya organisasi terdiri dari tiga tingkat: artefak (simbol, struktur fisik, dan proses), nilai-nilai yang diyakini dan dianut, serta asumsi dasar yang bersifat tidak disadari namun mengakar kuat dalam tindakan pegawai. Lapisan-lapisan ini berinteraksi dan menciptakan sebuah sistem budaya yang secara kolektif membentuk cara berpikir, merasa, dan bertindak dalam organisasi. Dalam birokrasi pemerintahan, struktur yang hierarkis dan formal sering kali memperkuat nilai-nilai seperti kepatuhan, keteraturan, dan ketertiban. Namun, dalam praktiknya, hubungan sosial informal dan budaya lokal juga memainkan peran penting dalam membentuk dinamika kerja sehari-hari (Hofstede, 2011).

Penelitian empiris menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dan konsisten mampu meningkatkan efektivitas kerja dan loyalitas pegawai. Setiadi, Sundari, & Pakpahan (2024) mencatat bahwa nilai integritas dan tanggung jawab yang dijunjung tinggi dalam suatu organisasi berperan besar dalam membangun etos kerja pegawai sektor publik. Indrawati & Sembiring (2021) juga menekankan bahwa budaya komunikasi

terbuka dan solidaritas antarpegawai menjadi kunci terciptanya lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. Nilai-nilai tersebut tidak hanya memperkuat hubungan kerja internal, tetapi juga berdampak pada kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Selain itu, Fahmi (2016) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan elemen penguat budaya organisasi. Dalam konteks birokrasi, kepemimpinan transformasional yang mampu menginspirasi, memberikan keteladanan, dan mendorong perubahan budaya yang memiliki korelasi positif dengan efisiensi kerja dan adaptabilitas pegawai. Sebaliknya, Dunggio (2020) menemukan bahwa budaya organisasi yang kaku dan tidak responsif terhadap perubahan sering kali menjadi hambatan utama dalam perbaikan kualitas layanan publik, khususnya di wilayah urban yang dinamis dan penuh tekanan kerja.

Penelitian Putri (2020) lebih jauh menunjukkan bahwa nilai-nilai partisipatif dan gotong royong dalam budaya organisasi daerah dapat memperkuat ikatan emosional antara pegawai dan instansi, yang pada akhirnya meningkatkan loyalitas dan rasa memiliki. Temuan serupa diungkapkan oleh Therasari et al. (2024), yang menyoroti pentingnya norma kerja informal dalam menjaga keharmonisan operasional meskipun tidak terdokumentasi secara formal dalam struktur organisasi.

Meskipun banyak studi membahas pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku kerja di tingkat pusat atau lembaga besar, konteks organisasi tingkat kecamatan masih relatif kurang dieksplorasi. Haryati (2019), dalam penelitiannya di kantor kecamatan wilayah Jawa Barat, mengidentifikasi adanya kesenjangan antara nilai formal yang diharapkan organisasi dengan perilaku aktual pegawai, yang sering kali memicu disorientasi kerja dan penurunan kualitas layanan. Munawaroh & Sari (2025), melalui studi mereka di kantor kelurahan, menyoroti pentingnya integrasi nilai-nilai lokal dalam membentuk budaya organisasi yang responsif dan seimbang dalam pengambilan keputusan.

Berdasarkan uraian tersebut, tampak jelas bahwa budaya organisasi tidak dapat dipisahkan dari dinamika perilaku kerja pegawai, termasuk di level birokrasi menengah seperti kantor kecamatan. Budaya kerja yang dibentuk dari nilai, norma, dan praktik sosial internal sangat memengaruhi bagaimana pegawai menanggapi beban kerja,

menyelesaikan tugas, dan berinteraksi dengan sesama maupun masyarakat. Namun demikian, terdapat kesenjangan literatur dalam kajian yang secara eksplisit mengeksplorasi hubungan antara budaya organisasi dan pola perilaku kerja pegawai dalam konteks birokrasi urban, khususnya di wilayah seperti Kecamatan Biringkanaya yang memiliki kompleksitas sosial dan volume pelayanan tinggi. Hal inilah yang menjadi dasar penting bagi penelitian ini untuk memberikan kontribusi baru terhadap pengembangan teori dan praktik administrasi publik di level akar rumput birokrasi.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi deskriptif, yang bertujuan untuk menggambarkan, memahami, dan menganalisis secara mendalam dinamika pola perilaku kerja dalam konteks budaya organisasi birokrasi di Kantor Kecamatan Biringkanaya, Kota Makassar. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menelusuri makna, pengalaman, dan persepsi subjek dalam konteks sosial yang nyata, serta memahami interaksi antara nilai-nilai organisasi dengan perilaku individu dan kelompok. Penelitian ini dilaksanakan selama periode April hingga Juni 2025, dengan memanfaatkan waktu tersebut untuk menjangkau beragam proses kerja dan interaksi antarpegawai di lingkungan kantor kecamatan.

Sasaran utama penelitian ini adalah mengungkap bagaimana nilai, norma, dan kebiasaan yang berlaku dalam lingkungan kerja memengaruhi perilaku individu dan kolektif pegawai dalam menjalankan tugas pelayanan publik. Oleh karena itu, subjek penelitian terdiri atas pegawai struktural dan fungsional, baik yang terlibat langsung dalam pelayanan maupun dalam kegiatan administratif pendukung. Pemilihan informan kunci dilakukan secara purposive (bertujuan) dengan mempertimbangkan posisi strategis dan pengalaman kerja mereka. Informan tersebut meliputi Sekretaris Camat, Kepala Seksi, staf pelayanan, serta tokoh masyarakat yang memiliki interaksi langsung dan rutin dengan instansi tersebut, sehingga mampu memberikan informasi yang kaya dan relevan terhadap fokus penelitian.

Prosedur penelitian diawali dengan proses pengumpulan data lapangan melalui tiga teknik utama: wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi.

Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan panduan yang fleksibel agar memungkinkan penggalian data yang lebih luas sesuai dengan konteks percakapan. Observasi dilakukan dengan pendekatan partisipatif non-intervensi, yaitu peneliti hadir di lokasi sebagai pengamat tanpa mengganggu aktivitas kerja yang berlangsung. Sementara itu, studi dokumentasi meliputi penelaahan terhadap dokumen-dokumen internal organisasi, seperti Standar Operasional Prosedur (SOP), agenda rapat, arsip pelayanan, serta kebijakan internal yang berkaitan dengan tata kelola kerja pegawai.

Instrumen penelitian terdiri atas pedoman wawancara semi-terstruktur, lembar observasi fenomenologis, serta catatan lapangan yang digunakan untuk merekam konteks sosial dan interaksi non-verbal. Dalam pelaksanaannya, pengumpulan data dilakukan dengan tetap menjunjung tinggi etika penelitian, seperti meminta informed consent dari informan, menjaga kerahasiaan identitas, serta menghormati privasi dan batasan-batasan institusional yang berlaku.

Teknik analisis data dilakukan secara interaktif dan berkesinambungan dengan mengikuti model Miles, Huberman dan Saldana (2014), yang meliputi tiga tahapan utama: reduksi data, yakni proses memilah dan menyederhanakan informasi dari hasil wawancara, observasi, dan dokumen; penyajian data dalam bentuk narasi, kutipan langsung, dan matriks tematik; serta penarikan kesimpulan dan verifikasi, di mana peneliti merumuskan temuan utama dengan mengecek kembali konsistensi dan keterkaitan data antar sumber. Untuk menjaga validitas dan keabsahan data, digunakan teknik triangulasi sumber (antar informan), triangulasi metode (wawancara, observasi, dokumentasi), dan member check, yakni mengonfirmasi temuan kepada informan untuk memastikan akurasi interpretasi peneliti.

Dengan rancangan metodologis tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang utuh, reflektif, dan kontekstual mengenai bagaimana budaya organisasi memengaruhi pola perilaku kerja pegawai, serta bagaimana realitas tersebut tercermin dalam keseharian birokrasi tingkat kecamatan sebagai bagian dari pelayanan publik yang bersentuhan langsung dengan masyarakat.

4. Hasil dan Pembahasan Penelitian

4.1. Nilai dan Norma Budaya Organisasi yang Berlaku

Hasil wawancara dan observasi menunjukkan bahwa pegawai di Kantor Kecamatan Biringkanaya secara umum menganut nilai-nilai kerja yang mencerminkan loyalitas terhadap atasan, kedisiplinan dalam menjalankan tugas, serta sikap saling menghargai antarpegawai. Nilai-nilai tersebut tidak dituangkan secara eksplisit dalam dokumen formal organisasi, tetapi berkembang secara alamiah melalui praktik kerja harian dan interaksi sosial di lingkungan kantor. Bentuk loyalitas terlihat dari kecenderungan pegawai untuk menunggu arahan pimpinan sebelum mengambil inisiatif, bahkan dalam pelaksanaan kegiatan yang bersifat teknis. Ini menandakan kuatnya budaya hierarkis yang mengakar, di mana struktur otoritas dipatuhi secara ketat dan keputusan lebih banyak terpusat pada pimpinan.

Norma-norma yang berlaku juga memperlihatkan penekanan pada simbol-simbol kedisiplinan dan profesionalisme, seperti kehadiran tepat waktu, berpakaian sesuai ketentuan, mengikuti apel pagi, serta menjaga sopan santun saat melayani masyarakat. Norma-norma ini tidak hanya menjadi indikator kedisiplinan administratif, tetapi juga bagian dari mekanisme sosial yang memperkuat citra positif instansi sebagai penyelenggara pelayanan publik. Keteladanan pimpinan memegang peranan penting dalam menjaga konsistensi penerapan norma tersebut, sebagaimana tercermin dari praktik informal seperti pengawasan langsung dan pemberian arahan rutin kepada staf bawahan.

Temuan ini sejalan dengan pandangan Schein (2010) yang mengklasifikasikan budaya organisasi dalam tiga tingkatan: artefak, nilai-nilai yang dianut, dan asumsi dasar. Dalam konteks Kantor Kecamatan Biringkanaya, norma berpakaian rapi dan mengikuti apel pagi adalah artefak yang tampak, sedangkan loyalitas dan kepatuhan mencerminkan nilai-nilai yang dianut secara kolektif. Lebih dalam lagi, kecenderungan pegawai untuk menghindari konflik terbuka dan selalu menunggu perintah mengindikasikan adanya asumsi dasar yang tidak disadari, yaitu bahwa stabilitas dan keteraturan lebih diutamakan daripada inisiatif atau improvisasi.

Nilai dan norma ini tidak lahir dalam ruang hampa, melainkan merupakan hasil historis dari pembiasaan birokrasi, kebijakan organisasi sebelumnya, dan sosialisasi kultural dalam lingkungan masyarakat urban seperti Biringkanaya. Di satu sisi, nilai-nilai

tersebut mendukung terciptanya kerja yang tertib dan harmonis, tetapi di sisi lain, juga dapat membatasi fleksibilitas, inovasi, dan kemampuan responsif terhadap dinamika kebutuhan publik yang semakin kompleks. Ini menjadi penting mengingat pelayanan publik modern dituntut untuk lebih adaptif, proaktif, dan berbasis solusi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi di Kantor Kecamatan Biringkanaya saat ini merupakan hasil perpaduan antara nilai-nilai birokrasi formal dan praktik sosial lokal, yang berfungsi sebagai kekuatan kohesif, sekaligus tantangan dalam mendorong perubahan. Ke depan, pengelolaan nilai dan norma ini perlu diarahkan pada integrasi antara kedisiplinan struktural dan partisipasi kolektif, agar budaya kerja yang terbentuk tidak hanya menjaga keteraturan, tetapi juga mendorong pertumbuhan dan inovasi di sektor pelayanan publik tingkat kecamatan.

4.2. Pola Perilaku Kerja Pegawai dalam Aktivitas Harian

Hasil observasi lapangan menunjukkan bahwa pola perilaku kerja pegawai di Kantor Kecamatan Biringkanaya umumnya berjalan terstruktur dan konsisten, mengikuti alur kerja yang sudah terbentuk dari waktu ke waktu. Rutinitas harian seperti apel pagi, pembagian tugas oleh pimpinan, dan penyelesaian pekerjaan administratif dilakukan dalam kerangka kerja yang prosedural, mencerminkan karakteristik budaya birokrasi tradisional yang masih dominan. Pegawai cenderung menunggu instruksi dari atasan dalam mengambil tindakan, bahkan untuk hal-hal teknis, menunjukkan kuatnya pola komando top-down dalam proses kerja.

Namun demikian, di balik kerangka formal yang kaku, terdapat interaksi sosial informal yang cukup kuat di antara pegawai. Misalnya, dalam situasi pelayanan yang padat atau ketika salah satu rekan tidak hadir, pegawai dari seksi lain tampak rela membantu tanpa harus diperintah. Hal ini menunjukkan adanya nilai-nilai gotong royong, kekeluargaan, dan solidaritas yang hidup secara informal dan turut membentuk budaya kerja. Praktik ini memperkuat temuan bahwa budaya kerja dalam birokrasi tidak hanya dibentuk oleh aturan tertulis, tetapi juga oleh hubungan antarindividu yang berkembang dari waktu ke waktu.

Lebih lanjut, meskipun dominasi budaya rutinitas dan kepatuhan masih kuat, terdapat indikasi munculnya perilaku inisiatif dan inovatif, khususnya dari pegawai-pegawai

muda yang terlibat dalam layanan berbasis teknologi digital, seperti administrasi dokumen online atau sistem antrian digital. Sayangnya, ruang untuk mengekspresikan kreativitas tersebut belum secara sistematis difasilitasi oleh organisasi. Struktur kerja yang kaku, minimnya pelatihan inovasi, dan tidak adanya sistem penghargaan berbasis kinerja menyebabkan potensi adaptif pegawai tidak berkembang secara maksimal. Dalam konteks ini, organisasi menghadapi dilema antara mempertahankan stabilitas birokrasi dan kebutuhan untuk bertransformasi mengikuti tuntutan zaman.

Fenomena ini sejalan dengan pandangan Hofstede (2011) yang menjelaskan bahwa perilaku kerja dalam birokrasi sering kali merupakan hasil dari kombinasi antara nilai nasional yang bersifat kolektivistik dengan nilai organisasi yang hierarkis. Di satu sisi, kolektivisme berperan memperkuat rasa kebersamaan dan saling bantu di antara pegawai, yang penting dalam membangun solidaritas internal. Namun, di sisi lain, struktur hierarkis yang dominan dan rendahnya keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan dapat membatasi aktualisasi peran individu secara lebih kreatif dan responsif.

Lebih jauh, temuan ini juga menggambarkan adanya ketegangan antara budaya kerja formal dan budaya kerja informal. Budaya formal menuntut kepatuhan terhadap prosedur dan wewenang, sedangkan budaya informal justru mendukung fleksibilitas dan inisiatif. Jika dikelola dengan baik, keduanya dapat saling melengkapi. Namun jika dibiarkan tanpa arah, bisa menimbulkan ketidakseimbangan, misalnya pegawai yang inisiatif justru tidak mendapat pengakuan, sementara yang pasif tetap mendapat perlakuan yang sama. Ini dapat melemahkan semangat kerja dalam jangka panjang.

Dengan demikian, Kantor Kecamatan Biringkanaya perlu mulai membangun ruang kerja yang memungkinkan keseimbangan antara kepatuhan prosedural dan kebebasan adaptif, agar potensi individu dan kolektif dapat tumbuh secara beriringan. Penguatan budaya kerja yang adaptif, dengan tetap mempertahankan nilai gotong royong dan loyalitas, menjadi langkah strategis menuju birokrasi yang responsif dan berkinerja tinggi.

4.3. Faktor Budaya yang Berpengaruh terhadap Produktivitas dan Efektivitas Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat tiga faktor budaya organisasi yang paling dominan dalam memengaruhi produktivitas dan efektivitas kerja pegawai di Kantor Kecamatan Biringkanaya, yakni kepemimpinan dan keteladanan, hubungan sosial

dan komunikasi internal, serta nilai loyalitas terhadap institusi. Ketiga faktor ini saling berinteraksi dan membentuk iklim kerja yang khas, yang pada gilirannya memengaruhi perilaku kerja harian pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung.

a) Kepemimpinan dan Keteladanan

Kepemimpinan menjadi elemen sentral dalam pembentukan budaya organisasi. Di Kantor Kecamatan Biringkanaya, pimpinan berperan sebagai sumber nilai dan arah perilaku kerja. Informan menyebutkan bahwa keteladanan pimpinan dalam hal kedisiplinan, kehadiran tepat waktu, dan konsistensi terhadap aturan menjadi referensi utama bagi bawahan dalam menjalankan tugas. Hal ini sejalan dengan temuan Fahmi (2016), bahwa gaya kepemimpinan transformasional mampu menginternalisasi nilai-nilai organisasi ke dalam perilaku pegawai.

Namun, dinamika di lapangan menunjukkan bahwa karakter kepemimpinan masih sangat menentukan jalannya organisasi. Ketika terjadi rotasi pimpinan, budaya kerja ikut berubah mengikuti gaya manajerial yang baru. Ketergantungan terhadap figur pimpinan ini dapat menjadi peluang sekaligus tantangan dalam menjaga kesinambungan budaya kerja. Oleh karena itu, dibutuhkan sistem internalisasi nilai yang lebih sistemik agar budaya organisasi tidak bergantung pada individu semata.

b) Hubungan Sosial dan Komunikasi Internal

Budaya kerja yang ditopang oleh hubungan interpersonal yang baik antarpegawai menciptakan suasana kerja yang kooperatif dan relatif harmonis. Berdasarkan observasi, antarpegawai di Kantor Kecamatan Biringkanaya cenderung saling membantu, terutama dalam situasi tekanan pelayanan yang tinggi. Nilai kebersamaan dan kekeluargaan masih cukup kuat, meskipun tidak selalu terstruktur dalam kebijakan formal organisasi. Kondisi ini mendukung pendapat Putri (2020), bahwa hubungan sosial yang partisipatif dapat memperkuat loyalitas dan kinerja pegawai.

Namun demikian, komunikasi formal seperti rapat koordinasi rutin masih jarang dilakukan secara konsisten, sehingga beberapa kebijakan atau perubahan teknis sering hanya disampaikan secara lisan dan terbatas. Hal ini berpotensi menimbulkan asimetri informasi, terutama bagi pegawai yang tidak terlibat langsung dalam lingkaran komunikasi informal. Maka, penting bagi organisasi untuk mengembangkan sistem

komunikasi internal yang lebih terbuka, dua arah, dan terdokumentasi.

c) Nilai Loyalitas terhadap Institusi

Loyalitas terhadap tempat kerja menjadi nilai budaya yang menonjol, ditunjukkan dengan komitmen tinggi pegawai dalam menjalankan tugas meskipun terbatasnya insentif dan fasilitas kerja. Banyak pegawai menyatakan bahwa mereka merasa "nyaman" bekerja di lingkungan kecamatan karena sudah terbentuk hubungan emosional dengan institusi dan rekan kerja. Loyalitas ini menjadi kekuatan tak kasatmata yang menopang stabilitas operasional dan kontinuitas pelayanan publik.

Namun loyalitas yang tidak disertai dengan pengembangan karier dan sistem penghargaan yang adil dapat menimbulkan kejemuhan atau stagnasi. Seiring meningkatnya tuntutan layanan publik dan kompleksitas tugas, diperlukan pendekatan manajerial yang mengintegrasikan budaya loyalitas dengan reward system yang berbasis pada kinerja dan inovasi.

Temuan menarik dalam penelitian ini adalah adanya kesenjangan antara budaya formal (misalnya dalam bentuk SOP, visi-misi, atau aturan tertulis) dengan budaya aktual (praktik dan kebiasaan yang hidup sehari-hari). Beberapa SOP, meskipun tersedia, tidak sepenuhnya dijalankan sesuai standar karena pegawai lebih mengandalkan pengalaman, intuisi, atau instruksi langsung dari pimpinan. Hal ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang tertulis belum sepenuhnya terinternalisasi dalam praktik kerja. Kondisi ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak hanya terbentuk oleh struktur atau dokumen, tetapi sangat bergantung pada kontinuitas implementasi dan keteladanan dalam konteks nyata. Sebagaimana ditegaskan oleh Schein (2010), budaya yang efektif tidak cukup hanya ditanamkan melalui pelatihan atau sosialisasi, melainkan harus ditunjukkan dalam tindakan sehari-hari dan diperkuat oleh sistem dan struktur organisasi yang mendukung.

4.4. Analisis dan Implikasi

Secara umum, budaya organisasi di Kantor Kecamatan Biringkanaya telah membentuk pola perilaku kerja yang stabil dan cukup kondusif bagi pelaksanaan tugas administratif. Namun demikian, dominasi budaya hierarkis dan ketergantungan pada pimpinan

membuat inovasi dan inisiatif individu kurang berkembang secara optimal. Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat menghambat adaptasi organisasi terhadap perubahan lingkungan kerja dan kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks.

Implikasi dari temuan ini adalah pentingnya penguatan budaya organisasi yang partisipatif, adaptif, dan berbasis kinerja, tanpa meninggalkan nilai-nilai lokal yang telah menjadi fondasi kerja pegawai. Pimpinan organisasi perlu berperan aktif dalam membangun budaya belajar, membuka ruang dialog internal, serta mendorong inisiatif yang selaras dengan visi pelayanan publik modern.

5. Kesimpulan

Penelitian ini mengungkap bahwa budaya organisasi di Kantor Kecamatan Biringkanaya memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pola perilaku kerja pegawai, baik secara individu maupun kolektif. Nilai-nilai seperti loyalitas terhadap atasan, disiplin, dan saling menghargai menjadi elemen utama yang membentuk kebiasaan kerja sehari-hari. Budaya kerja yang berkembang cenderung bersifat hierarkis dan terstruktur, namun di sisi lain juga diwarnai dengan praktik informal seperti gotong royong dan solidaritas sosial antarpegawai.

Pola perilaku kerja pegawai sebagian besar mengikuti rutinitas dan instruksi pimpinan, yang mencerminkan budaya birokrasi tradisional. Meskipun terdapat kecenderungan positif seperti kekompakan kerja dan ketertiban, kreativitas dan inisiatif pegawai belum sepenuhnya difasilitasi, terutama dalam menghadapi perubahan kebutuhan pelayanan masyarakat. Temuan juga menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan, komunikasi internal, dan nilai loyalitas institusional merupakan unsur budaya yang paling berpengaruh terhadap produktivitas dan efektivitas kerja pegawai.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar Kantor Kecamatan Biringkanaya mulai membangun budaya organisasi yang lebih partisipatif dan adaptif terhadap dinamika masyarakat perkotaan. Pimpinan instansi perlu memperkuat peran sebagai penggerak budaya organisasi yang progresif, dengan mendorong inovasi, membuka ruang dialog strategis, serta mengembangkan sistem apresiasi berbasis kinerja. Selain itu, perlu ada keselarasan antara budaya formal (aturan dan SOP) dengan praktik kerja aktual, agar tercipta konsistensi dan akuntabilitas dalam pelayanan publik.

Daftar Pustaka

- Denhardt, R. B., Denhardt, J. V, Aristigueta, M. P., & Rawlings, K. C. (2018). *Managing human behavior in public and nonprofit organizations*. Cq Press.
- Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Makassar. (2024). Data jumlah penduduk Kota Makassar per kecamatan tahun 2024. Retrieved June 28, 2025, from <https://dukcapil.makassarkota.go.id>
- Dunggio, S. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Camat Dunggingi Kota Gorontalo. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 7(1), 1–9.
- Fahmi, M. (2016). Kepemimpinan dan Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Jakarta: PT Rajagrafindo Persada*.
- Haryati, D. N. (2019). Pengaruh Motivasi dan Kepribadian terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 9(1), 28–40.
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1), 8.
- Huberman, A. (2014). Qualitative data analysis a methods sourcebook.
- Indrawati, L., & Sembiring, E. E. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Pemerintah Daerah. *Indonesian Accounting Research Journal*, 2(1), 7–13.
- Judge, T. A., & Robbins, S. P. (2017). *Essentials of organizational behavior* (Vol. 3). Pearson Education (us).
- Manikotama, A. R., Lubis, H., & Rahmah, D. D. N. (2022). Budaya organisasi dan keterlibatan karyawan terhadap loyalitas kerja. *Jurnal Ilmiah Psikologi*, 10, 201–212.
- Munawaroh, K., & Sari, V. K. (2025). Pengaruh Tekanan Lingkungan Eksternal terhadap Perilaku Organisasi Sektor Publik: Studi pada Kelurahan Jepara, Kecamatan Way Jepara, Lampung Timur. *PAMARENDAA: Public Administration and Government Journal*, 4(3), 505–511.
- Putri, S. W. (2020). Pengaruh Budaya Kerja Berbasiskan Kearifan Lokal Minangkabau Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Solok. *Jurnal Public Administration, Business and Rural Development Planning*, 2(2), 48–64.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (Vol. 2). John Wiley & Sons.
- Setiadi, T., Sundari, S., & Pakpahan, M. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management and Social Sciences*, 3(1), 16–25.
- Therasari, A., Wahyudin, C., Seran, G. G., Ramdani, F. T., Rahmawati, R., & Apriliyani, N. V. (2024). Peran Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bawaslu. *Karimah Tauhid*, 3(7), 8164–8172.
- Yusriadi, Y., & Syahsudarmi, S. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Keterikatan Pegawai Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten/Kota Di Provinsi Riau. *Jurnal Daya Saing*, 11(2), 370–378.