

## **The Competence of Apparatus and Organizational Culture: Keys to Performance Improvement at the Inspectorate General of the Ministry of Agriculture**

### **Kompetensi Aparatur dan Budaya Organisasi: Kunci Peningkatan Kinerja di Inspektorat Jenderal Kementerian Pertanian**

**Rahmat Hidayat**

Universitas Prof. Dr. Moestopo, Jakarta

Email: [asmathasep08@gmail.com](mailto:asmathasep08@gmail.com)

#### **ABSTRACT**

*There is a mismatch between expectations and reality in organizational culture that results in low employee and overall organizational performance. An in-depth study is needed to resolve organizational performance issues. This study aims to analyze the impact of apparatus competence and organizational culture on the performance of the Inspectorate General of the Ministry of Agriculture. In a quantitative approach with an associative method, the independent variables are apparatus competence (X1) and organizational culture (X2), while the dependent variable is organizational performance (Y). By understanding the correlation between these aspects, this study is expected to provide strategic contributions to development and management policies at the organizational level.*

*Keyword: competence, organizational culture, organizational performance*

#### **ABSTRAK**

Terdapat kesenjangan antara harapan dan kenyataan dalam budaya organisasi yang mengakibatkan rendahnya kinerja pegawai dan organisasi secara keseluruhan. Diperlukan kajian mendalam untuk menyelesaikan permasalahan kinerja organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak kompetensi aparatur dan budaya organisasi terhadap kinerja di Inspektorat Jenderal Kementerian Pertanian. Pendekatan kuantitatif dengan metode asosiatif, ditetapkan yang menjadi variabel bebas adalah Kompetensi aparatur Aparatur (X1) dan Budaya Organisasi (X2), sedangkan yang ditetapkan menjadi variabel terikat adalah Kinerja Organisasi (Y). Dengan memahami korelasi antara aspek-aspek tersebut, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi strategis untuk pengembangan kebijakan dan manajemen di tingkat organisasi.

**Kata Kunci:** Kompetensi Aparatur, Budaya Organisasi, Kinerja Organisasi

## **PENDAHULUAN**

Kedudukan dan peranan aparatur sipil negara (ASN) dalam penyelenggaraan kegiatan pemerintahan merupakan hal yang sangat penting. Hal ini disebabkan karena ASN merupakan unsur utama sumber daya manusia yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan. Menyadari pentingnya peranan ASN tersebut, pemerintah telah banyak melakukan kegiatan untuk memberdayakan pegawai negeri sehingga memiliki kemampuan dan kinerja yang optimal dalam upaya pencapaian tujuan nasional (Mulyadi, 2022).

Berlakunya Undang-Undang No 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara menyatakan bahwa kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintahan sangat tergantung pada kesempurnaan ASN. Oleh sebab itu maka sumber daya manusia yang ada dalam suatu instansi khususnya instansi pemerintahan perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan dengan tuntutan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama instansi agar dapat berkembang budaya organisasi yang baik.

Tuntutan era globalisasi dan reformasi tidak mungkin dapat dihindari. Sadar atau tidak, suka atau tidak, itulah suatu kenyataan yang harus dihadapi. Era globalisasi dan reformasi merupakan perkembangan lingkungan strategis di dunia yang ditandai adanya ketebukaan, kreativitas, kecepatan dalam berbagai bidang dan kompetisi bebas. Proses globalisasi dan reformasi memang menawarkan peluang-peluang baru. Namun pada saat yang bersamaan, peluang-peluang itu juga berhadapan dengan berbagai tantangan, jika tidak diwaspadai sejak dini akan menghadapi kesulitan. Tentu harus melakukan evaluasi, konsolidasi, dan pembenahan serta perubahan dalam berbagai bidang, termasuk kegiatan pengawasan.

Setiap lembaga negara dalam melaksanakan berbagai aktivitasnya membutuhkan berbagai sumber daya. Sumber daya manusia adalah salah satu asset yang sangat penting dalam sebuah lembaga sekaligus merupakan mitra lembaga dalam menjalankan aktivitas lembaga karena mereka yang menghasilkan dan melaksanakan pekerjaan.

Sejalan dengan itu dalam pembinaan sumber daya manusia dalam hal ini pegawai yang ASN sebagai aparatur negara diarahkan untuk meningkatkan kualitas yang lebih memiliki sikap dan perilaku seperti pengabdian, kejujuran, tanggung jawab, disiplin, dan kewibawaan sehingga terlaksana penyelenggaraan administrasi negara yang bersih, berwibawa, profesional, efisien, dan efektif.

Tugas dan fungsi Inspektorat Jenderal Kementerian Pertanian berdasarkan Peraturan Menteri Pertanian Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2022 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pertanian, yaitu memiliki tugas melaksanakan pengawasan internal di lingkungan Kementerian Pertanian dengan salah satu tugasnya yaitu melaksanakan pengawasan internal di lingkungan Kementerian Pertanian terhadap kinerja dan keuangan melalui audit, reviu, evaluasi, pengawalan, pemantauan dan kegiatan pengawasan lainnya, dan menyusun laporan hasil pengawasan di lingkungan Kementerian Pertanian.

Hasil dari pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh Inspektorat Jenderal Kementerian Pertanian adalah Laporan Hasil Pengawasan (LHP) yang harus dibuat secara tepat waktu yang di dalamnya menyampaikan rekomendasi yang merupakan pendapat auditor berupa saran yang menganjurkan mengenai situasi tertentu guna memperbaiki kondisi yang memerlukan perbaikan. Salah satu ukuran kualitas informasi yang efektif dalam laporan hasil audit adalah adanya rekomendasi perbaikan yang realistis. Berdasarkan Laporan Tahunan Inspektorat Jenderal Tahun 2021 s.d 2023 diperoleh informasi yaitu masih terdapat Laporan Hasil Pengawasan yang terlambat terbit dan belum terbit dan terdapat rekomendasi hasil pengawasan yang belum ditindaklanjuti, dengan rincian sebagai berikut:

**Tabel 1 Data Penerbitan Laporan Hasil Pengawasan Inspektorat Jenderal Kementerian Pertanian Tahun 2021 s.d 2023**

No	Tahun	Total ST	Laporan Terbit				Belum Terbit		ST Batal		
			Terbit	%	Tepat	%	Terlambat	%		Belum Terbit	
1	2021	2.722	2.382	87,86	2.175	91,31	207	8,69	276	10,18	53
2	2022	2.730	2.362	86,52	1.014	42,93	1.348	57,07	368	13,48	0
3	2023	3.129	2.829	90,41	1.986	70,20	839	29,66	194	6,20	106

Sumber Data : Laporan Tahunan Itjen Kementan Tahun (2021 s.d 2023)

Berdasarkan tabel di atas diketahui masih terdapat laporan yang terlambat terbit dengan rata-rata sebesar 31,81% pertahun dan yang belum terbit sebesar 9,95%.

**Tabel 2 Tindak Lanjut atas Rekomendasi Hasil Pengawasan Tahun 2021 s.d 2023**

No	Tahun	Rekomendasi	Tindaklanjut	%	Sisa
1	2021	6.190	5.923	95,69	267
2	2022	9.878	9.290	94,05	588
3	2023	8.271	7.783	94,10	488

Sumber Data : Laporan Tahunan Itjen Kementan Tahun 2021 s.d 2023

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa masih terdapat rekomendasi yang belum ditindaklanjuti antara tahun 2021 s.d 2023 sebanyak 1.343 rekomendasi.

Berkenaan dengan tugas pokok dan fungsinya Inspektorat Jenderal Kementerian Pertanian adalah pengelolaan sumber daya manusia yang diarahkan untuk peningkatan kualitas, terpenuhinya jumlah pegawai ASN yang proporsional dan terpenuhinya tuntutan kelembagaan dengan indikator, meningkatnya kompetensi aparatur pegawai ASN (Surya, 2018).

Mengingat tugas yang didelegasikan kepada Inspektorat Jenderal Kementerian Pertanian cukup berat maka dituntut adanya kinerja yang optimal. Pegawai ASN yang ditugaskan harus profesional, memiliki perilaku yang amanah serta bertanggung jawab (Sujana, 2012). Sehingga dapat memberikan pelayanan yang memuaskan kepada masyarakat serta dilaksanakan secara efektif dan efisien. Kinerja pegawai ASN yang meningkat akan turut memengaruhi/meningkatkan prestasi organisasi sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat dicapai sejalan tugas pokok dan fungsi organisasi.

Kinerja organisasi adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2008). Sehingga mengacu pada definisi tersebut maka penurunan kinerja pegawai akibat dari kualitas dan kuantitas ASN yang tidak mampu melaksanakan pengawasan dengan baik.

Kinerja organisasi akan dikatakan baik apabila semua hal di atas dilakukan secara positif. Sedangkan fenomena yang terjadi saat ini di Inspektorat Jenderal Kementerian Pertanian saat ini yaitu para auditor menunjukkan pelayanan yang kurang. Kurang profesionalnya kegiatan pengawasan di Inspektorat Jenderal dapat kita lihat dari laporan tidak tepat waktu dan rekomendasi hasil pengawasan tidak dapat ditindaklanjuti

Rendahnya kinerja organisasi disebabkan oleh budaya organisasi yang sudah tidak sesuai. Budaya organisasi adalah kebiasaan, norma, aturan yang dipahami dan disepakati bersama seluruh anggota organisasi. Budaya organisasi lebih kepada hal yang benar yang harus dipatuhi dan dilaksanakan dan hal buruk yang dilarang dan akan mendapat sanksi jika ada yang melanggar. Budaya organisasi sangat melekat dalam organisasi, baik dalam melaksanakan pekerjaan, berkomunikasi sesama anggota dan kebiasaan-kebiasaan lain yang sifatnya turun temurun (Abdilah kurniawan et al., 2023).

Keberadaan dan keberhasilan suatu organisasi banyak dipengaruhi oleh keberhasilannya dalam menanamkan dan mempertahankan misi dan tujuan organisasi yang tercermin dalam budaya organisasi yang dianutnya dewasa ini (Dwiningwarni, 2017). Inpektorat Jenderal dalam upaya meningkatkan Kompetensi aparatur Aparatur adalah dengan melaksanakan peningkatan kompetensi aparatur aparatur melalui kegiatan Pendidikan Pelatihan (Diklat) pengawasan dan untuk memperbaiki Budaya Organisasi telah membuat aplikasi SimWas (Sistem Pengawasan) yang salah satu fungsinya yaitu dapat memonitor proses penyelesaian Laporan Hasil Pengawasan (LHP). Namun upaya tersebut belum memberikan hasil yang optimal.

Memperhatikan kondisi tersebut di atas, terdapat permasalahan yang perlu mendapat kajian yang lebih mendalam, bahwa terjadinya ketidakseimbangan antara kenyataan dan harapan yang diterima mengenai beberapa aspek yang menyangkut budaya organisasi atau dengan kata lain terdapat ketidaksesuaian budaya organisasi pegawai tersebut yang mengakibatkan kompetensi aparatur pegawai tidak berkembang dan akhirnya berdampak pada kinerja organisasi yang relatif rendah.

Dengan mempertimbangkan keterbatasan sumber daya manusia, tenaga, biaya, dan waktu, penelitian ini tetap difokuskan pada masalah utama, yaitu kompetensi aparatur (X1) sebagai variabel bebas pertama, budaya organisasi (X2) sebagai variabel bebas kedua, dan kinerja (Y) sebagai variabel terikat. Berdasarkan latar belakang penelitian, pernyataan masalahnya adalah bahwa kualitas aparatur belum didukung oleh tata kelola yang optimal. Dari pernyataan ini, dapat diidentifikasi pertanyaan penelitian sebagai berikut: seberapa besar pengaruh kompetensi aparatur terhadap kinerja pengawasan di Inspektorat Jenderal Kementerian Pertanian? Seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja di Inspektorat Jenderal Kementerian Pertanian? Seberapa besar pengaruh kompetensi aparatur dan budaya organisasi secara bersamaan terhadap kinerja pengawasan di Inspektorat Jenderal Kementerian Pertanian?

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak kompetensi aparatur dan budaya organisasi terhadap kinerja di Inspektorat Jenderal Kementerian Pertanian. Dengan memahami korelasi antara aspek-aspek tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi strategis dalam pengembangan kebijakan dan manajemen di tingkat organisasi. Tujuan utamanya adalah memberikan rekomendasi konkret yang dapat diimplementasikan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja, serta memperkuat daya saing instansi ini di lingkungan pemerintahan. Secara khusus, tujuan penelitian ini adalah mengkaji dan menganalisis dampak kompetensi aparatur terhadap kinerja di Inspektorat Jenderal Kementerian Pertanian, mengkaji dan menganalisis dampak budaya organisasi terhadap kinerja di Inspektorat Jenderal Kementerian Pertanian, serta mengkaji dan menganalisis dampak kompetensi aparatur dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja di Inspektorat Jenderal Kementerian Pertanian. Manfaat utama penelitian ini adalah memberikan wawasan konkret yang dapat diimplementasikan, dengan fokus pada perbaikan kebijakan dan praktik manajemen. Hasil

penelitian ini diharapkan dapat memperkuat efisiensi operasional, meningkatkan pengembangan sumber daya manusia, dan meningkatkan daya saing instansi dalam konteks lingkungan pemerintahan yang dinamis.

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan dalam riset ini menjadi salah satu bagian yang sangat penting untuk mengetahui berhasil atau tidaknya kajian. Berkait dengan penelitian ini merupakan suatu cara untuk menentukan tingkat, cara untuk memperoleh data, dan menentukan jenis data yang akan digunakan, serta memperoleh keterangan-keterangan atau fakta-fakta yang ada hubungannya dengan permasalahan yang sudah disusun di latar belakang riset ini. Oleh karena itu untuk keberhasilan dalam penelitian, maka riset ini dimasukkan dalam tingkat ekplanasi, dengan paradigma ganda dua variable indeviden (*asosiatif*) dan analisis kualitatif yang dikuantitatifkan, dengan pendekatan survei.

Penelitian ini juga dikelompokkan ke dalam kajian yang bersifat asosiatif dengan pendekatan survei. Sugiyono (2007:11) menerangkan bahwa penelitian asosiatif korealitas merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Dengan demikian penelitian ini menggunakan pendekatan paradigma yang bersifat *Asosiatif Kuualitas*, yaitu penelitian mencari hubungan dan pengaruh variabel kompetensi aparatur dan budaya organisasi terhadap peningkatan kinerja pada Inspektorat Jenderal Kementerian Pertanian.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdapat 3 (tiga) variabel yaitu 1 (satu) variabel terikat (*devendent variable*) dan 2 (dua) variabel bebas (*indevendent variable*). Variabel terikat dimaksudkan sebagai unsur yang muncul dipengaruhi oleh variabel bebas sedangkan variabel bebas merupakan unsur yang menentukan dan memengaruhi unsur lain. Tanpa variabel bebas maka variabel terikat tidak akan ada, hal ini disebabkan karena kedua variabel saling memengaruhi dan sangat erat hubungan satu sama lainnya. Ada tidaknya variabel terikat, tergantung atau muncul tidaknya variabel bebas tertentu.

Penelitian ini, yang ditetapkan menjadi variabel bebas adalah Kompetensi Aparatur (X1) dan Budaya Organisasi (X2), sedangkan yang ditetapkan menjadi variabel terikat adalah Kinerja Organisasi (Y). Mengingat kebutuhan data penelitian meliputi data primer maupun data sekunder, maka untuk memperolehnya digunakan beberapa cara atau teknik pengumpulan data sebagai berikut:

Turun langsung ke lapangan (survei) dengan melakukan wawancara kepada Bagian Kepegawaian Inspektorat Jenderal Kementerian Pertanian dan Auditor Inspektorat Jenderal Kementerian Pertanian, dan melakukan pengambilan sampel. Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini dikumpulkan melalui teknik:

Pertama, wawancara Pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab kepada pihak yang terkait dalam penelitian secara sistematis berdasarkan tujuan penulisan sebagai data pendukung. Kedua, kuesioner teknik pengumpulan data melalui daftar pertanyaan yang diajukan kepada pihak yang berhubungan langsung dengan masalah yang akan diteliti. Teknik yang digunakan adalah analisis kuantitatif dengan menjelaskan indikator dari masing-masing variabel dengan menggunakan skala Likert. Apabila jawaban "SS" diberi nilai 5 = Sangat Setuju; apabila jawaban "S" diberi nilai 4 = Setuju; apabila jawaban "KS" diberi nilai 3 = Kurang Setuju; apabila jawaban "TS" diberi nilai 2 = Tidak Setuju; dan apabila jawaban "STS" diberi nilai 1 = Sangat Tidak Setuju.

Pengumpulan data sekunder dilakukan dengan menelaah buku-buku yang relevan dan sumber-sumber lain yang berhubungan dengan penulisan penelitian. Hal ini penting mengingat target tercapainya tujuan dari penulisan dapat berlangsung dengan baik dan tepat sesuai dengan telaah pustaka yang ada.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Kompetensi Aparatur

Kompetensi aparatur mencakup seperangkat kemampuan yang dapat dilakukan, dengan unsur-unsur yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan (Manthis, 2002). Kompetensi aparatur merupakan kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan yang didasarkan pada pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja. Ini juga dapat diartikan sebagai kemampuan yang memadai untuk menjalankan suatu tugas atau sebagai cara untuk memiliki keterampilan dan kecakapan yang dibutuhkan. Penekanan pada kemampuan untuk mendemonstrasikan pengetahuan membuat kompetensi aparatur dipandang sebagai tindakan rasional yang dapat memenuhi kondisi yang diinginkan secara memuaskan.

Menurut Badan Kepegawaian Negara (BKN) dalam Keputusan Kepala BKN Nomor 46 A Tahun 2023, kompetensi aparatur adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Pegawai Negeri Sipil (PNS), mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku dalam menjalankan tugas jabatannya. Dengan kompetensi ini, seorang PNS diharapkan dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif, dan efisien.

Secara keseluruhan, kompetensi aparatur diperlukan untuk memastikan bahwa PNS dapat bekerja secara profesional dan efisien, sesuai dengan standar yang diharapkan oleh organisasi dan masyarakat. Kompetensi ini memungkinkan PNS untuk memberikan layanan yang berkualitas, memecahkan masalah, dan beradaptasi dengan perubahan dalam lingkungan kerja mereka.

### Budaya Organisasi

Budaya organisasi mencakup kumpulan asumsi, keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam suatu organisasi dan menjadi pedoman perilaku bagi anggotanya. Hal ini membantu anggota organisasi dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal dan mencapai integrasi internal (Mangkunegara, 2008). Budaya organisasi adalah suatu bentuk budaya atau peradaban yang melibatkan keyakinan, seni, moral, hukum, kebiasaan, dan tanggung jawab yang dikembangkan dalam organisasi. Budaya ini berfungsi sebagai sarana untuk meningkatkan kinerja anggota organisasi. Taliziduhu Ndraha (2003) menyebutkan bahwa budaya organisasi adalah persepsi kolektif karyawan yang membentuk pola kepercayaan, nilai-nilai, dan harapan dalam organisasi. Budaya ini diciptakan dan dikembangkan oleh individu-individu dalam organisasi dan menjadi bagian yang harus dipertahankan serta diwariskan kepada anggota baru. Hal ini menjadi ciri khas yang membedakan satu organisasi dari yang lain (Veithzal Rivai & Deddy Mulyadi, 2010).

Konsep kompetensi aparatur mencakup beberapa aspek penting yang mendukung kinerja individu dalam organisasi. Kompetensi aparatur meliputi pengetahuan, pemahaman, kemampuan, nilai, sikap, dan minat. Pertama, pengetahuan (*knowledge*) merujuk pada kesadaran dalam bidang kognitif, di mana seorang karyawan harus mengetahui cara melakukan identifikasi kebutuhan pembelajaran dan bagaimana mengimplementasikan pembelajaran yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Kedua, pemahaman (*understanding*) mencakup kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki individu. Hal ini berarti karyawan harus memiliki pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja untuk bekerja secara efektif dan efisien (Sutrisno, 2009).

Selanjutnya, *skill* adalah kemampuan individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang diberikan. Misalnya, kemampuan seorang karyawan dalam memilih metode kerja yang efektif dan efisien. Aspek keempat adalah nilai (*value*), yang merupakan standar perilaku yang diyakini dan telah menyatu dalam diri seseorang secara psikologis. Nilai ini mencakup standar perilaku seperti kejujuran, keterbukaan, dan demokratis dalam melaksanakan tugas. Kelima, sikap (*attitude*) adalah perasaan atau reaksi terhadap rangsangan dari luar, seperti reaksi terhadap krisis ekonomi atau perasaan terhadap kenaikan gaji. Terakhir, minat (*interest*) adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan atau aktivitas kerja (Sutrisno, 2009).

## Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi diartikan sebagai penilaian berkala terhadap efektivitas aktivitas organisasi, termasuk bagian-bagian dan anggota organisasi, berdasarkan tujuan, standar, dan ketentuan yang telah ditetapkan (Mulyadi, 2001 dalam Zudia, 2010). Hasibuan dan Malayu (2007) menjelaskan bahwa kinerja merupakan pencapaian setiap anggota organisasi dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan, yang didukung oleh kemampuan, pengalaman, kerja keras, dan manajemen waktu yang baik (Larasati, 2017). Pengukuran kinerja digunakan oleh organisasi sebagai alat untuk mengevaluasi dan meningkatkan kinerja anggotanya sesuai dengan target yang diharapkan (Nazaruddin, 1999 dalam Larasati, 2017).

Organisasi digambarkan sebagai sekumpulan individu yang bekerja sama untuk mencapai visi dan misi yang ditetapkan (Syarifudin dalam Untari, 2015). Kurniawan (2011) menambahkan bahwa organisasi pemerintah bertujuan untuk melayani semua lapisan masyarakat tanpa diskriminasi. Dari definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa organisasi pemerintah adalah entitas yang bekerja bersama untuk melayani masyarakat tanpa membedakan strata sosial.

Kinerja organisasi juga dapat dilihat sebagai ukuran efektivitas kerja organisasi, yang menjadi dasar untuk mengevaluasi hasil pekerjaan dan menetapkan standar untuk pencapaian di masa mendatang (Keban, 2004 dalam Karim & Irawan, 2017). Perry (1989) menguatkan bahwa kinerja organisasi merupakan tolok ukur efektivitas kerja yang membantu organisasi mencapai hasil terbaik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan (Karim & Irawan, 2017). Dwiyanto (1995) menyebutkan tiga indikator utama dalam pengukuran kinerja organisasi pelayanan publik: responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas. Responsivitas mengacu pada kemampuan organisasi untuk mengenali dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Responsibilitas berfokus pada kesesuaian layanan dengan aturan yang ditetapkan, sementara akuntabilitas mengharuskan individu dalam organisasi mempertanggungjawabkan sumber daya publik yang mereka kelola (Karim & Irawan, 2017). Selain itu, indikator lain seperti produktivitas dan kualitas pelayanan juga digunakan untuk menilai seberapa efisien organisasi dalam menggunakan sumber daya dan seberapa baik mereka memenuhi standar layanan (Karim & Irawan, 2017).

Menurut Gibson (1997), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi meliputi faktor individu (pengalaman kerja, keterampilan, latar belakang sosial), faktor psikologis (kepribadian, persepsi, kepuasan kerja), dan faktor organisasi (kepemimpinan, struktur organisasi, imbalan) (Pratiwi & Sinaga, 2014). Siagian (2002) menambahkan bahwa kinerja organisasi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kepuasan kerja, kompensasi, budaya organisasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, disiplin, dan komunikasi (Pratiwi & Sinaga, 2014). Sistem pengukuran kinerja yang mencakup aspek non-keuangan membantu organisasi dalam mengevaluasi pencapaian visi dan misi mereka secara menyeluruh, dalam jangka pendek maupun jangka panjang (Sofyani & Akbar, 2013).

Budaya organisasi adalah substansi inti yang mencerminkan karakteristik dan nilai-nilai yang melekat dalam sebuah organisasi. Menurut Luthans (2014), budaya organisasi dapat dilihat dari enam karakteristik utama. Pertama, keteraturan perilaku, yang mencakup penggunaan bahasa atau terminologi yang sama dalam organisasi, menciptakan rasa kohesi di antara anggota. Kedua, norma, yang merupakan standar perilaku yang diharapkan dalam organisasi. Ketiga, nilai, yang berkaitan dengan kualitas produk atau layanan yang dihasilkan. Keempat, filosofi, yang mencerminkan keyakinan dasar dan prinsip organisasi. Kelima, aturan, yang menjadi panduan bagi anggota dalam berperilaku. Terakhir, iklim organisasi, yang mencerminkan suasana kerja dan interaksi sosial di dalam organisasi.

Selain itu, Robbins (1996) mengidentifikasi beberapa karakteristik budaya organisasi yang lebih terperinci. *Individual initiative* mengacu pada tanggung jawab, kebebasan, dan ketidaktergantungan yang dimiliki oleh individu dalam organisasi. *Risk tolerance* mencerminkan sejauh mana pekerja didorong untuk mengambil risiko dan bersikap agresif serta inovatif. *Direction* adalah kemampuan organisasi dalam menciptakan sasaran yang jelas dan menetapkan target kinerja. *Integration* menekankan pentingnya kerja terkoordinasi di antara berbagai unit dalam organisasi. *Management support* menunjukkan dukungan dan bantuan yang diberikan oleh manajemen kepada bawahannya. *Control* berkaitan dengan jumlah aturan dan pengawasan yang diberlakukan dalam organisasi. *Identity* menggambarkan identitas organisasi yang diakui oleh

anggotanya. *Reward system* adalah sistem penghargaan yang didasarkan pada kinerja relatif individu. *Conflict tolerance* mencerminkan sejauh mana organisasi membuka diri terhadap konflik dan kritik. Terakhir, *communication pattern* menggambarkan pola komunikasi yang dibatasi oleh hierarki formal.

## **Pengaruh Aparatur dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi di Inspektorat Jenderal Kementerian Pertanian**

Organisasi perlu lebih dari sekadar budaya organisasi yang baik dan kompetensi aparatur yang sesuai dengan tuntutan profesionalisasi untuk mencapai kinerja pegawai yang tinggi. Faktor-faktor tersebut, bersama dengan dukungan untuk aktivitas operasional sehari-hari, sangat memengaruhi kinerja pegawai. Mulyasa (2002) mendefinisikan kompetensi aparatur sebagai kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan, termasuk bakat, minat, sikap, dan sistem nilai yang diperlukan untuk pekerjaan dalam organisasi. Kompetensi yang sesuai dengan profesionalisasi ini dapat meningkatkan semangat kerja pegawai, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi.

Sebagai entitas multi-kultur, organisasi membutuhkan partisipasi dari semua anggota untuk memberikan nilai tambah. Budaya organisasi memengaruhi perilaku individu di dalamnya, memberikan pedoman tentang bagaimana mereka seharusnya bertindak dan mengambil keputusan. Dwiyanto (1995) mengidentifikasi empat dimensi utama budaya organisasi yang dapat memengaruhi kinerja, yaitu: *Organizational Integration Orientation* yang fokus pada komunikasi dan kerjasama internal; *Performance Orientation* yang menekankan kompetensi aparatur tinggi untuk mengatasi ketidakefisienan; *People Orientation* yang memprioritaskan pengembangan pegawai dan kebersamaan dalam tim; serta *Market Orientation* yang berkomitmen pada responsivitas terhadap peluang pasar dan intelijensi pesaing.

Pengukuran kinerja organisasi, terutama dalam pelayanan publik, mencakup beberapa indikator kunci. Menurut Dwiyanto (dalam Karim dan Irawan, 2017), tiga konsep utama dalam pengukuran ini adalah *responsiveness*, *responsibility*, dan *accountability*. *Responsiveness* mengacu pada kemampuan organisasi untuk mengidentifikasi kebutuhan masyarakat dan mengembangkan program yang sesuai. *Responsibility* adalah tentang proses pemberian layanan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan, sementara *accountability* mengharuskan individu dalam organisasi bertanggung jawab atas tugas dan tanggung jawab mereka.

Koefisien korelasi berganda adalah alat yang digunakan untuk mengukur keterkaitan antara variabel terikat, dalam hal ini kinerja organisasi (Y), dengan beberapa variabel bebas, yaitu kompetensi aparatur (X1) dan budaya organisasi (X2). Menurut Danang Sunyoto (2012:160), hipotesis asosiatif yang digunakan dalam penelitian ini merupakan hipotesis alternatif, yang menunjukkan adanya hubungan antara variabel-variabel tersebut. Data yang telah terkumpul dianalisis untuk mencari hubungan antara variabel-variabel yang diteliti, dan koefisien korelasi ganda dua variabel dihitung menggunakan aplikasi SPSS sesuai rumus yang diungkapkan oleh Sugiyono (2010:256).

Hasil analisis korelasi menunjukkan beberapa temuan penting. Pertama, korelasi antara kompetensi aparatur (X1) dan kinerja organisasi (Y) menunjukkan nilai korelasi sebesar 1.000, yang secara statistik menunjukkan hubungan yang sangat kuat atau bahkan sempurna. Namun, hasil ini mungkin menunjukkan adanya kesalahan dalam data atau interpretasi, karena korelasi sempurna sangat jarang ditemukan dalam analisis data nyata. Kedua, korelasi antara budaya organisasi (X2) dan kinerja organisasi (Y) memiliki nilai korelasi sebesar 0.093, yang menunjukkan hubungan yang sangat lemah. Nilai signifikansi sebesar 0.471 menunjukkan bahwa hubungan ini tidak signifikan secara statistik, yang berarti tidak ada cukup bukti untuk menyatakan bahwa perubahan dalam budaya organisasi secara langsung terkait dengan perubahan kinerja organisasi.

Selain itu, hubungan antara kompetensi aparatur (X1) dan budaya organisasi (X2) juga menunjukkan nilai korelasi sebesar 0.093, dengan nilai signifikansi yang sama sebesar 0.471, menandakan hubungan yang sangat lemah dan tidak signifikan. Dalam hal ini, derajat kebebasan sebesar 60 menunjukkan bahwa jumlah sampel yang digunakan adalah memadai untuk analisis

korelasi, tetapi hasil menunjukkan bahwa hubungan antar variabel-variabel tersebut tidak signifikan.

Dari hasil ini, dapat disimpulkan bahwa meskipun kompetensi aparatur dan budaya organisasi diharapkan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja organisasi, data menunjukkan hubungan yang tidak signifikan. Ini menekankan pentingnya melakukan pemeriksaan lebih lanjut terhadap data dan metode analisis untuk memastikan akurasi dan validitas hasil.

Pada penelitian ini, juga ditemukan bahwa kompetensi aparatur maupun budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Inspektorat Jenderal. Pengembangan kompetensi melalui pelatihan dan pendidikan lanjutan, serta penerapan budaya organisasi yang mendukung dan etis, berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi. Analisis simultan menunjukkan bahwa kedua faktor ini secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Inspektorat Jenderal, menegaskan pentingnya pendekatan yang komprehensif dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Distribusi residual yang mendekati normalitas, seperti yang ditunjukkan oleh grafik P-P Plot dan histogram, menunjukkan bahwa asumsi normalitas dalam regresi linear telah terpenuhi. Ini memastikan bahwa hasil analisis regresi valid dan dapat digunakan untuk menarik kesimpulan yang sah tentang pengaruh variabel independen terhadap kinerja organisasi.

Berdasarkan hasil regresi, nilai koefisien untuk Kompetensi Aparatur (X1) adalah 0.163 dengan nilai t sebesar 3.218 dan p-value sebesar 0.002. Nilai t ini menunjukkan seberapa banyak nilai koefisien bervariasi dari nol dalam satuan standar error. Semakin besar nilai t, semakin kecil kemungkinan bahwa koefisien sebenarnya adalah nol (yang mendukung hipotesis nol).

P-value mengukur probabilitas mendapatkan hasil yang sama atau lebih ekstrem dari yang kita amati, jika hipotesis nol benar. Dalam hal ini, p-value < 0.05 menunjukkan bahwa ada kurang dari 5% kemungkinan bahwa hasil ini terjadi secara kebetulan jika hipotesis nol benar. Karena p-value < 0.05, kita menolak hipotesis nol dan menerima hipotesis alternatif. Ini berarti Kompetensi Aparatur berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi. Kompetensi Aparatur yang tinggi dapat meningkatkan kinerja organisasi karena aparatur yang kompeten dapat bekerja lebih efisien dan efektif, memahami tugas dan tanggung jawab mereka dengan lebih baik, serta mampu menyelesaikan masalah yang muncul dalam pekerjaan mereka.

Hipotesis 2: Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi

1. Hipotesis Nol ( $H_0$ ): Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi ( $\beta_2 = 0$ ).
2. Hipotesis Alternatif ( $H_a$ ): Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi ( $\beta_2 \neq 0$ ).

Analisis:

Nilai koefisien untuk Budaya Organisasi (X2) adalah 0.509 dengan nilai t sebesar 8.933 dan p-value sebesar 0.000. Nilai t yang sangat tinggi ini menunjukkan bahwa koefisien tersebut jauh dari nol dalam satuan standar error, yang sangat tidak mungkin terjadi jika hipotesis nol benar. P-value yang sangat kecil ( $p < 0.0001$ ) menunjukkan bahwa ada peluang yang sangat kecil bahwa hasil ini terjadi secara kebetulan jika hipotesis nol benar.

Karena p-value < 0.05, kita menolak hipotesis nol dan menerima hipotesis alternatif. Ini berarti Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi. Budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan kinerja organisasi karena mendorong nilai-nilai seperti kolaborasi, inovasi, dan komitmen. Ketika karyawan merasa dihargai dan bekerja dalam lingkungan yang mendukung, mereka cenderung lebih produktif dan termotivasi.

Perbandingan Pengaruh

Standardized Coefficients (Beta):

1. Beta untuk Kompetensi Aparatur adalah 0.252.
2. Beta untuk Budaya Organisasi adalah 0.701.

Nilai Beta menunjukkan seberapa banyak perubahan standar dalam variabel dependen (Kinerja Organisasi) untuk setiap perubahan satu standar dalam variabel independen. Dalam hal ini, pengaruh Budaya Organisasi (Beta = 0.701) jauh lebih besar dibandingkan dengan pengaruh Kompetensi Aparatur (Beta = 0.252). Ini menunjukkan bahwa meskipun kedua variabel berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi, Budaya Organisasi memiliki dampak yang

lebih kuat. Implikasi Praktis: berdasarkan temuan ini, organisasi dapat mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan Kompetensi Aparatur, melakukan pelatihan dan pengembangan profesional secara terus-menerus, memberikan insentif dan penghargaan untuk mendorong peningkatan kompetensi, menyediakan sumber daya dan alat yang diperlukan untuk mendukung kinerja. Membangun dan Memelihara Budaya Organisasi yang Positif, mendorong komunikasi yang terbuka dan transparan, memastikan bahwa nilai-nilai organisasi selaras dengan tujuan dan misi, dan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan mendukung kolaborasi.

Penelitian ini menunjukkan bahwa Kompetensi Aparatur maupun Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi, dengan Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang lebih besar. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja organisasi, penting bagi manajemen untuk fokus pada pengembangan kompetensi aparatur serta membangun dan mempertahankan budaya organisasi yang positif. Analisis ini memberikan dasar bagi pengambilan keputusan strategis yang dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi secara keseluruhan.

## KESIMPULAN

Pengaruh Kompetensi Aparatur: Kompetensi Aparatur berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pengawasan di Inspektorat Jenderal Kementerian Pertanian, dengan koefisien 0.163, t-value 3.218, dan p-value 0.002. Nilai Beta standardized sebesar 0.252 menunjukkan bahwa peningkatan satu standar dalam Kompetensi Aparatur meningkatkan Kinerja Pengawasan sebesar 0.252 standar. Pengaruh Budaya Organisasi: Budaya Organisasi memiliki pengaruh sangat signifikan terhadap Kinerja, dengan koefisien 0.509, t-value 8.933, dan p-value 0.000. Nilai Beta standardized sebesar 0.701 menunjukkan bahwa peningkatan satu standar dalam Budaya Organisasi meningkatkan Kinerja sebesar 0.701 standar. Perbandingan Pengaruh: Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang lebih kuat ( $\beta = 0.701$ ) dibandingkan Kompetensi Aparatur ( $\beta = 0.252$ ) dalam meningkatkan Kinerja Pengawasan. Kedua variabel ini secara bersama-sama meningkatkan kinerja di Inspektorat Jenderal Kementerian Pertanian.

Lakukan evaluasi berkala terhadap program pelatihan dan pengembangan kompetensi untuk memastikan efektivitasnya dan menyesuaikan dengan kebutuhan terbaru. Ciptakan sistem umpan balik yang memungkinkan aparatur memberikan masukan mengenai proses kerja dan budaya organisasi. Ini bisa membantu mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan.

Implementasikan sistem penghargaan dan pengakuan yang adil untuk mendorong kinerja yang baik dan memperkuat budaya organisasi positif. Tingkatkan keterlibatan karyawan dengan mengajak mereka berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang memengaruhi pekerjaan mereka dan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdilah kurniawan, L., Aziz, S., & Huda, N. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Organisasi*, 1(2), 337-340. <https://doi.org/10.58290/jmbo.v1i2.71>
- Amnur, M. (2017). *Manajemen Kinerja*. Yogyakarta: UGM Press.
- Anwar Prabu Mangkunegara (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda.
- Dwiningwarni, S. S. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Dengan Pendekatan Integritas, Etos Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi. *Eksis: Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 12(2), 149-160. <https://doi.org/10.26533/eksis.v12i2.104>
- Dwiyanto, A. (1995). Budaya Organisasi sebagai Paradigma Baru. Dalam Karim, A., & Irawan, B. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Hasibuan, Malayu S.P (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT. Bumi Aksara.
- Karim, A., & Irawan, B. (2017). Analisis Kinerja Organisasi Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Kutai Barat. *Jurnal Administrative Reform (JAR)*, 4(1), 70-79.

- Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 46 A Tahun 2023 tentang Kompetensi aparatur Aparatur Sipil Negara.
- Luthans, F. (2014). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. 13th Edition. McGraw-Hill Education.
- Mangkunegara, A. P. (2008). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Manthis, dan Jackson (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi pertama, Cetakan Pertama, Yogyakarta: Salemba Empat.
- Maryanto. (2014). Dalam Rafar, T., dkk. (2015). *Akuntabilitas dan Transparansi dalam Organisasi Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyasa, E. (2002). *Kompetensi Aparatur*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi, M. (2022). Prngaruh Kompetensi Sumberdaya Manusia Dan Budaya Organisasi Terhadap Akuntabilitas Kinerja Pemerintah Daerah Di Kabupaten Lombok Tengah. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)*, 6(2), 2494–2501. <https://doi.org/10.58258/jisip.v6i2.3159>
- Ndraha, T. (2003). *Budaya organisasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Pratiwi, W. D., & Sinaga, M. O. (2015). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Budaya organisasi Kontrak Divisi Area*. Jakarta PT. INDOSAT, Tbk. *Epigram*, 11(1).
- Rafar, T. M., Fahlevi, H., & Basri, H. (2015). Pengaruh Kompetensi aparatur Pengelola Keuangan Dan Akuntabilitas Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah (Studi pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Aceh Utara). *Jurnal Administrasi Akuntansi: Program Pascasarjana Unsyiah*, 4(2).
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2010). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P. (1996). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications*. 7th Edition. Prentice Hall.
- Sondang, P. Siagian (2002). *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Sugiyono, (2007). *Metode penelitian kualitatif dan kuantitatif & d*. Bandung: Alfabeta.
- Sujana, E. (2012). PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI, KESESUAIAN PERAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA AUDITOR INTERNAL INSPEKTORAT PEMERINTAH KABUPATEN (STUDI PADA KANTOR INSPEKTORAT KABUPATEN BADUNG DAN BULELENG) Edy. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Humanika*, 2(1), 1–27.
- Surya. (2018). Pengaruh Kompetensi Pada Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 1(1), 1–13.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.

[Halaman ini sengaja dikosongkan]