

BUDAYA MANAJERIAL DALAM PENERAPAN MODEL ORGANISASI POST BIROKRASI DI KANTOR IMIGRASI SERANG PROPINSI BANTEN

Oleh :

Arenawati, , Yeni Widyastuti

arenawatip@yahoo.com, yeni_arh@yahoo.co.id

Program Studi Ilmu Administrasi Negara
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Sultan Ageng Tirtayasa
Jl. Raya Jakarta Km 4 Serang

***Abstract :**Part of the public bureaucracy is still considered inefficient and ineffective. Formalization is high on bureaucracy often make inefficient bureaucracy and convoluted. Whereas the government as an organization that provides services to the public are required to have higher. To realized responsiveness that there needs to be changes in the organizational model post-bureaucratic organization model in improving government performance. This study aims to determine how the managerial culture and application of post-bureaucratic organization model and how much influence the managerial culture of the post-bureaucratic organizational model application at the Immigration Office Serang. This research is a quantitative survey method. The study population is all employees in the Office of Immigration Serang. The data analysis technique used is the product moment correlation coefficient and the coefficient of determination. From the analysis of known managerial culture in the Immigration Serang is equal to 0.7816, the application of the post-bureaucratic organization of 0.7639. The influence of culture on the application of the managerial post bureaucratic organization of 0.579 or 57.9%, while 42.1% is influenced by other factors. Suggestions in this study need to internalize the organization's values, vision, mission and goals of the organization, formed an informal organization, the development of integrated information systems with relevant agencies, the selection of outstanding employees.*

Keywords: Bureaucracy, Efficiency, Post Bureaucracy

Birokrasi yang dianalogikan pemerintah seringkali tidak efisien dan efektif. Sifat formalisasi yang tinggi pada birokrasi seringkali membuat birokrasi menjadi tidak

efisien dan cenderung berbelit-belit. Padahal pemerintah sebagai organisasi yang memberikan pelayanan kepada masyarakat dituntut memiliki daya tanggap

yang tinggi. Jumlah penduduk yang semakin besar dan kebutuhan yang semakin meningkat, semakin meningkatkan kerja birokrasi. Birokrasi tidak lagi boleh berkuat hanya pada pemenuhan prosedur formal dan segi legalitas semata. Pemerintah harus dapat memberikan pelayanan yang prima, bermutu dan profesional kepada masyarakat.

Birokrasi yang paling familiar bagi kita adalah Model birokrasi Weber. Karakteristik Model Birokrasi Weber pada kenyataannya membuat birokrasi menjadi tidak efisien. Hirarki kewenangan yang jelas sebagai salah satu kriteria dari birokrasi sangat konkrit diterapkan oleh pemerintah, hal ini dapat dilihat dari eselonisasi jabatan struktural dan tingkatan golongan. Seorang PNS harus mengikuti jenjang demi jenjang untuk berkarir di struktural maupun sebagai tenaga profesional. Hirarki kewenangan yang terlalu panjang membuat prosedur menjadi panjang. Terkait dengan pelayanan publik, karena hirarki kewenangan yang ada dapat

menghambat terselesainya sebuah urusan. Misalkan, seorang mahasiswa yang akan melakukan penelitian, surat izin penelitian harus dimelalui beberapa meja, sampai akhirnya harus ditanda tangani oleh Kepala Dinas untuk mendapatkan persetujuan. Apabila salah seorang pejabat berhalangan hadir, maka harus menunggu sampai pejabat tersebut masuk. Prosedur yang berbelit-belit inilah yang membuat sebagian orang yang berhadapan dengan birokrasi pemerintah menjadi frustrasi. Padahal pemerintah adalah pemegang monopoli dalam pelayanan administratif. Mau tidak mau suka ataupun tidak suka, masyarakat harus kembali lagi berhadapan dengan pemerintah.

Pemerintah sebagai pilar utama penyelenggaraan negara yang nota bene penyelenggara pelayanan publik semakin dihadapkan pada tuntutan masyarakat dan lingkungan luar yang dinamis. Pemerintah dituntut harus mampu dan cermat mengakomodasi segala bentuk perubahan. Kondisi objektif dan

iklim kerja pemerintah saat ini masih dipengaruhi oleh model birokrasi klasik yang lebih menitikberatkan pada struktur, hirarki, otoritas dan sentralisasi. Meskipun model ini memkasimumkan nilai efisiensi dan efektifitas ekonomi, tetapi kenyataannya teori tersebut tidak memberikan jawaban atas kondisi saat ini.

Kantor Imigrasi adalah salah satu instansi vertikal yang melaksanakan tugas administrasi pemerintah pusat di daerah. Kantor Imigrasi Serang memiliki kedudukan yang penting dan strategis, karena kewenangan yang dimilikinya dalam menerbitkan Surat Perjalan Luar Negeri yang biasa dikenal dengan paspor. Pekerjaan kantor Imigrasi tidak hanya berhadapan dengan warga negara Indonesia saja tetapi juga berhadapan dengan warga negara asing (WNA). Oleh karenanya kantor imigrasi Serang dituntut untuk berkinerja baik dan professional. Maka kantor Imigrasi sebagai bagian dari birokrasi tidak boleh berpaku pada aturan yang

kaku, berbelit-belit, lamban sebagaimana cirri birokrasi pada umumnya. Kantor Imigrasi Serang harus memiliki budaya organisasi yang mendukung pada professionalisme, cepat tanggap, mementingkan pelanggan atau warga negara dan dapat dipercaya. Dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan dan kinerja organisasi kantor Imigrasi menerapkan model post Birokrasi.

I. METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan metode penelitian adalah metode penelitian survai. Menurut Singarimbun (1989 : 3) penelitian survai adalah penelitian yang mengambil variabel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok. Penelitian ini bermaksud untuk melakukan penjelasan (*explanatory*) . Penelitian ini dilakukan di Kantor Imigrasi Serang, yang bertempat di Jalan Warung Jaud, Kota Serang. Sumber Data penelitian ini adalah

data primer dan data sekunder. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari hasil kuesioner, wawancara serta observasi. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari dokumen yang berupa catatan-catatan yang berkaitan dengan permasalahan penelitian.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Kantor Imigrasi Serang. Penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh (*total sampling*), jadi keseluruhan pegawai dijadikan responden. Analisis data menggunakan SPSS.16 (Statistic Programms for Sosial Sciences).

II. PEMBAHASAN

Perkembangan teori organisasi dan pelayanan publik telah membawa implikasi yang luas. Salah satunya adalah dengan berubahnya konsep birokrasi menjadi post birokrasi. Perubahan yang terjadi saat ini di organisasi sektor publik sangat berkaitan dengan gerakan *New Public Management* (NPM). NPM berusaha melakukan perbaikan

organisasi sektor publik dengan menerapkan pendekatan ,prinsip-prinsip, dan pengalaman yang terjadi di sektor swasta kedalam sektor publik. Seiring dengan perubahan *Old Public Administration* menjadi *New Public Management* maka model birokrasi yang klasik berubah menjadi post birokratik. Kenneth Kernaghan dalam tulisannya yang berjudul “*The post bureaucratic organization and public service values*” menjelaskan perubahan karakteristik dari organisasi birokrasi kearah post birokratik. Perubahan karakteristik tersebut meliputi 3 (tiga) pokok perhatian, yaitu dilihat dari sisi Kebijakan dan Budaya Manajerial, Struktur dan Orientasi Pasar.

Pertama , dari sisi kebijakan dan budaya manajerial (*Policy and Managerial Culture*),terdapat perubahan karakteristik, sebagai berikut :

1. *Organization centered to citizen centered*. Pada birokrasi klasik pusat perhatian adalah organisasi sehingga penekanannya adalah lebih

pada pemenuhan kebutuhan organisasi itu sendiri, maka pada post birokratik harus dirubah bahwa pusat perhatian adalah warga negara, sehingga penekannya lebih pada peningkatan kualitas pelayanan kepada warga negara.

2. ***Position Power to Participative leadership.*** Karakteristik Birokrasi yang memandang bahwa kekuatan seseorang adalah karena posisi, maka penggunaan pengawasan , perintah dilakukan untuk membuat pegawai patuh. Pandangan ini harus dirubah dengan menciptakan kepemimpinan partisipatif, dimana terjadi pembagian nilai-nilai dan pelibatan anggota dalam pengambilan keputusan.
3. ***Rule centered to People centered.*** Birokrasi memiliki focus perhatian pada aturan, prosedur dan ketatnya batasan-batasan yang mengatur perilaku anggotanya. Kondisi seperti ini harus dirubah dengan lebih memperhatikan aspek manusia. Pegawai harus diberdayakan

dan organisasi harus memiliki kepedulian yang tinggi terhadap anggotanya.

4. ***Independent action to Collective action.*** Bila birokrasi klasik pola kerjanya lebih pada bekerja secara individual, hal ini ditampakkan dengan sedikit konsultasi, kerjasama ataupun koordinasi. Maka pada organisasi post birokrasi yang diperlukan adalah bekerja secara kolektif atau tim. Sehingga konsultasi, kerjasama dan koordinasi perlu dibangun dengan baik.
5. ***Status Quo oriented to Change oriented.*** Birokrasi berorientasi pada mempertahankan status quo dan cenderung anti perubahan. Birokrasi lebih menekankan pada mempertahankan kekuasaan dan dalam kondisi selalu menghindari resiko dan kesalahan. Hal ini harus dirubah, agar birokrasi lebih responsive maka birokrasi harus terbuka dengan perubahan. Birokrasi harus melakukan terobosan-terobosan

baru, berani mengambil resiko dan melakukan pengembangan terus menerus (*continuous improvement*).

6. *Process oriented to Result oriented.* Birokrasi dengan formalisasinya lebih berorientasi pada proses, dalam arti pertanggung jawaban pada proses menjadi hal yang mutlak, sehingga semua harus procedural. Jika birokrasi hanya berkuat pada proses maka seringkali mengabaikan pada hasil. Hal inilah yang harus dirubah, tuntutan masyarakat akan kualitas pelayanan dan kinerja birokrasi yang harus semakin baik dari hari kehari, maka birokrasi harus lebih beorientasi pada hasil ketimbang pada prosesnya.

Kedua, pada sisi struktur (*structure*). Dilihat dari strukturnya maka terdapat dua karakteristik perubahan :

1. *Centralized to Decentralized* . pemusatan kekuasaan atau sentralisasi yang ada dalam birokrasi harus dirubah menjadi

desentralisasi. Kekuasaan *disharekan* kepada bawahannya dan mereka diberikan kewenangan untuk mengatur bagiannya sendiri.

2. *Departemental Form to Non Departemental Form.* Bentuk departemen yang terdapat dalam birokrasi yang sebagian besar program dilaksanakan oleh departemen pelaksana , maka pada post birokratik dirubah menjadi non departemen. Dengan demikian program dapat dijalankan tidak harus oleh departemen pelaksana tetapi juga oleh pihak lain yang memiliki kompetensi dan profesional untuk pekerjaan tersebut.

Ketiga adalah dari sisi Orientasi Pasar (*Market Oriented*). Terdapat dua perubahan karakteristik pada sisi ini, yaitu :

1. *Budget Driven to Revenue Driven.* Pada Birokrasi dalam pengendalian biaya bahwa pembiayaan program-program pemerintah sebagian besar didanai dari APBN/APBD atau dana-dana pemerintah.

Sementara pada post birokratik pembiayaan program-program sedapat mungkin berdasarkan pada dana-dana di luar APBN/APBD, jadi instansi harus kreatif mencari sumber pendanaan bagi operasioanlisasi dan pelaksanaan programnya.

2. Monopolistic to Competitives.

Sifat monopoli yang dimiliki oleh birokrasi dalam penyaluran program membuat birokrasi diatas angin. Hal ini mengakibatkan kinerja

birokrasi tidak maksimal, oleh karena post birokratik menginginkan adanya kompetisi. Post birokrasi membuka kesempatan pada pihak swasta untuk turut andil dalam penyaluran program. Birokrasi harus dapat bersaing dengan sektor swasta dalam penyaluran program.

Gambaran perubahan karakteristik birokrasi kearah post birokrasi dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1
Dari Organisasi Birokrasi menuju Ke Organisasi Post Birokratik

| Karakteristik Organisasi Birokratik | Karakteristik Organisasi Post Birokratik |
|---|--|
| <p>Kebijakan dan Budaya Manajerial</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pusat perhatian : Organisasi <p>Penekanan pada kebutuhan organisasi itu sendiri</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kekuatan karena Posisi <p>Pengawasan, perintah dan kepatuhan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fokus : Aturan <p>Aturan-aturan, prosedur dan batasan-batasan</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Pusat perhatian : Warga Negara <p>Kualitas pelayanan kepada warga negara (pelanggan atau pengguna)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kepemimpinan partisipatif <p>Pembagian nilai-nilai dan partisipasi dalam pengambilan keputusan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fokus : Manusia <p>Pemberdayaan dan kepedulian pada tenaga kerja</p> |

| | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Bekerja secara Individu Sedikit konsultasi, kerjasama atau koordinasi • Orientasi : Mempertahan kekuasaan Menghindari resiko dan kesalahan • Orientasi pada Proses Pertanggungjawaban terhadap proses <p>Struktur</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sentralisasi Berjenjang dan memusatkan pada pengawasan • Bentuk : Departemen Sebagian besar program di jalankan oleh departemen pelaksana <p>Orientasi Pasar</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pengendalian Biaya Pembiayaan program sebagian besar dibiayai dari persediaan dana. • Monopolistik Pemerintah memiliki monopoli dalam penyaluran program | <ul style="list-style-type: none"> • Bekerja secara kolektif Konsultasi, kerjasama dan koordinasi • Orientasi : Perubahan Inovasi, berani mengambil resiko dan pengembangan terus menerus • Orientasi pada Hasil Pertanggungjawaban pada hasil <ul style="list-style-type: none"> • Desentralisasi Desentralisasi kekuasaan dan pengawasan • Bentuk : Non Departemen Program dijalankan dengan variasi dan mekanisme yang luas <ul style="list-style-type: none"> • Pengendalian pendapatan Pembiayaan program sedapat mungkin berdasarkan pada biaya-biaya yang diperbaiki. • Kompetitif Bersaing dengan sector swasta dalam penyaluran program. |
|---|--|

Sumber : Diadaptasi dari Kernaghan, *International Review of Administrative Science*, 2000.

Budaya Organisasi dan Budaya Manajerial

Budaya Organisasi suatu keadaan dalam lingkungan

organisasi yang berkaitan dengan suatu kesatuan asumsi-asumsi, kepercayaan-kepercayaan, nilai-nilai yang dibawa di sharekan dan

diintegrasikan oleh seluruh anggota organisasi tersebut untuk membimbing mereka dalam melaksanakan tugasnya (Gordon JR, 1996: Luthans,1995). Budaya Korporat atau Budaya Kerja menurut Moeljono (2006:17) merupakan nilai-nilai dominan yang disebarluaskan di dalam organisasi dan diacu sebagai filosofi kerja karyawan. Menurut Schein (1985) Budaya Korporat mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggotanya yang membedakan organisasi itu terhadap organisasi-organisasi lain.

Untuk memberikan pengertian yang lebih mudah, terdapat 10 karakteristik penting yang dapat dipakai sebagai acuan esensial dalam memahami serta mengukur keberadaan budaya (Robbins, 1994 ; 480), yaitu :

1. Inisiatif individu. Tingkat tanggung jawab, kebebasan dan independensi yang dimiliki individu.
2. Toleransi terhadap tindakan beresiko. Sejauh mana pegawai dianjurkan untuk bertindak

agresif, inovatif dan mengambil resiko.

3. Arah. Sejauh mana organisasi tersebut menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan mengenai prestasi.
4. Integrasi. Tingkat sejauh mana unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.
5. Dukungan dari Manajemen. Tingkat sejauh mana para manajer member komunikasi yang jelas, bantuan serta dukungan terhadap bawahan mereka.
6. Kontrol. Jumlah peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai.
7. Identitas. Tingkat sejauh mana para anggota mengidentifikasi dirinya secara keseluruhan dengan organisasinya ketimbang dengan kelompok kerja tertentu atau dengan bidang keahlian profesional.
8. Sistem Imbalan. Tingkat sejauh mana alokasi imbalan (missal

kenaikan gaji, promosi) didasarkan atas kriteria prestasi pegawai sebagai kebalikan dari senioritas, sikap pilh kasih dan sebagainya.

9. Toleransi terhadap konflik. Tingkat sejauh mana para pegawai didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka.
10. Pola-pola komunikasi. Tingkat sejauh mana komunikasi

organisasi dibatasi oleh hirarki kewenangan yang formal.

Hasil Penelitian

Nilai Budaya Manajerial adalah $1.063/1.320 = 0,7816$. Maka dapat dikatakan bahwa Budaya Manajerial di kantor Imigrasi adalah dalam kategori Baik.

Dari hasil perhitungan dari 10 indikator Budaya manajerial, maka diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 2
Hasil Persentase dari seluruh indikator dalam Budaya manajerial

| No. | Indikator | Persentase |
|-----|----------------------------|------------|
| 1. | Inovasi | 79,4 % |
| 2. | Inisiatif Individu | 82,35 % |
| 3. | Arah | 71,32 % |
| 4 | Integrasi | 83,82 % |
| 5. | Dukungan dari manajemen | 82,35 % |
| 6 | Identitas | 80,88 % |
| 7. | Kontrol | 76,47 % |
| 8 | Sistim Imbalan | 75,00 % |
| 9. | Toleransi terhadap konflik | 75,73 % |
| 10. | Pola Komunikasi | 74,26 % |

Sumber : Hasil penelitian diolah

Walaupun secara keseluruhan Budaya manajerial dalama kategori baik, tetapi beberapa

indikator kiranya perlu ditingkatkan, seperti Arah (71,32%). Nilai terkecil dari Budaya manajerial

pada Kantor Imigrasi Serang adalah pada indikator arah atau sejauh mana pimpinan dalam organisasi memberikan arahan pada bawahannya akan tujuan organisasi. Jajaran pimpinan di kantor Imigrasi Serang belum memberikan arahan yang jelas akan tujuan organisasi pada seluruh karyawan. Seringkali pimpinan menganggap bahwa bawahannya akan mencari tahu sendiri apa tujuan organisasi. Oleh karenanya proses internalisasi tujuan, visi, misi dan nilai-nilai dalam organisasi perlu ditingkatkan.

Selanjutnya yang masih perlu mendapat perhatian adalah pola komunikasi (74,26%)> Pola Komunikasi yang dibangun di kantor Imigrasi baru pola komunikasi yang formal dan pada saat berlangsungnya pekerjaan atau pada jam-jam kantor.

Pimpinan dirasa kurang berkomunikasi secara informal di luar waktu kerja, padahal komunikasi internal sangat dibutuhkan untuk mendapatkan masukan bagi organisasi, karena biasanya bawahan akan lebih terbuka berbicara dalam kondisi yang tidak formal.

Berdasarkan perhitungan statistik Skor Total Penerapan Model Post Birokrasi adalah sebesar 1039, sedangkan skor ideal adalah 1360, maka nilai penerapan model organisasi post birokrasi adalah $1039/1360 = 0,7639$. Maka dapat dikategorikan bahwa Penerapan model organisasi post birokrasi dalam kategori baik.

Penerapan organisasi Post Birokrasi di Kantor Imigrasi Serang secara rinci dapat dilihat dari hasil penerapan perindikator pada tabel berikut :

Tabel 3
Penerapan Model Organisasi Post Birokrasi di Kantor Imigrasi
Serang Berdasarkan Indikator

| No | Indikator | Persentase |
|----|---------------------------|------------|
| 1 | Orientasi Warga Negara | 88,97 % |
| 2 | Kepemimpinan Partisipatif | 81,61 % |
| 3 | Orientasi pada manusia | 82,35 % |
| 4 | Kegiatan bersama | 77,20 % |
| 5 | Orientasi pada perubahan | 81,61 % |
| 6 | Orientasi pada hasil | 68,38 % |
| 7 | Desentralisasi | 80,14 % |
| 8 | Bentuk Non Departemen | 69,85 % |
| 9 | Kompetitif | 62,50 % |
| 10 | Pengendalian Biaya | 71,32 % |

Sumber : Hasil penelitian tahun 2012 diolah

Dari tabel tersebut dapat dijelaskan bahwa dari beberapa indikator masih terdapat indikator yang tingkat penerapannya masih kurang baik, dalam hal ini belum mencapai 70 %. Seperti pada indikator kompetitif (62,50%), penerapan bentuk non departemen (69,85%), dan orientasi pada hasil (68,38%).

Iklm kompetitif belum diterapkan dengan baik di Kantor Imigrasi Serang, walaupun sudah terdapat remunerasi. Belum ada inisiatif penilaian yang dilakukan oleh jajaran pimpinan di kantor Imigrasi Serang untuk menjangring pegawai teladan

setiap tahun. Masih banyak pula pegawai yang beranggapan bahwa bekerja rajin atau malas toh gajinya sama saja. Padahal Taylor menegaskan perlunya upah individual di luar upah kelompok untuk memotivasi karyawan agar produktivitasnya meningkat.

Orientasi pada hasil, orientasi pada hasil merupakan pra syarat mutlak bagi organisasi post birokrasi, pelayanan tidak hanya mementingkan prosedural semata tetapi bagaimana hasil yang ditampilkan. Orientasi pada hasil sudah dilakukan oleh Kantor Imigrasi serang,

hal ini ditunjukkan dengan mengurangi tingkat kesalahan penulisan nama, alamat, tanggal dan alamat lahir, gelar dan lain-lain yang tetrtera pada paspor. Untuk menjaga keaslian dan kebenaran inilah, maka Kantor Imigrasi Serang berhati-hati dalam memeriksa setiap berkas kelengkapan yang diajukan. Jumlah berkas yang banyak dan harus dikoreksi satu persatu, tentunya membuat pekerjaan menjadi agak berbelit dan terkesan prosedural. Apabila sudah ada sistem pengarsipan Data Kependudukan yang lengkap, akurat dan terkini tentunya hal ini tidak perlu memakan waktu dan berkas yang banyak. Sehingga tidak lagi berorientasi pada proses.

Bentuk non departemen mengharapkan adanya pelaksanaan program tidak hanya dilakukan oleh instansi terkait, tetapi juga dilakukan oleh instansi diluar lembaga yang memang memiliki keahlian khusus di bidang

tersebut. Bila melihat pada struktur organisasi Kantor Imigrasi Serang, maka 100% pekerjaan dilakukan oleh pegawai dengan status PNS. Tidak ada tenaga ahli yang bekerja untuk melakukan program tertentu di Kantor Imigrasi Serang. Seperti di Puskesmas dalam penerapan sisitim komputerisasi data dilakukan oleh ahli yang berasal dari kontraktor IT. Tetapi dapat dimaklumi hal ini tidak dilakukan oleh Kantor Imigrasi serang, karena fungsi strategisnya dan karena faktor kerahasiaan, maka tidak semua orang dapat dipercaya melakukan tugas-tugas di Kantor Imigrasi.

Setelah diketahui bagaimana Budaya Manajerial dan Penerapan Model Post Birokrasi di Kantor Imigrasi Serang, maka selanjutnya peneliti ingin mengukur seberapa besar hubungan kedua variabel tersebut, dan seberapa besar pengaruh Budaya Manajerial terhadap Penerapan

Organisasi Post Birokrasi di Kantor Imigrasi Serang. dengan melakukan penghitungan dengan menggunakan SPSS 16, maka

diketahui hubungan Budaya Manejrial dan penerapan Model Organisasi Post Birokrasi adalah sebagai berikut :

Tabel 4
Output SPSS Hubungan antara Budaya manajerial dan Penerapan Model Organisasi Post Birokrasi di Kantor Imigrasi Serang

| | | TotX | TotY |
|------|---------------------|--------|--------|
| TotX | Pearson Correlation | 1 | .761** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 |
| | N | 34 | 34 |
| TotY | Pearson Correlation | .761** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | |
| | N | 34 | 34 |

Berdasarkan pada tabel tersebut diatas, dapat dijelaskan bahwa hubungan Budaya Manajerial dengan Penerapan Organisasi Model Post Birokrasi di Kantor Imigrasi Serang sebesar 0.761, dalam kategori hubungan “kuat”. Selanjutnya untuk mengetahui bagaimana Pengaruh kedua variabel tersebut, dapat dilihat dari hasil olah SPSS berikut ini :

Tabel 4

Output SPSS Pengaruh Budaya Manajerial Terhadap Penerapan Model Organisasi Post Birokrasi di Kantor Imigrasi Serang

Model Summary

| R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|----------|-------------------|----------------------------|
| .579 | .565 | 2.27973 |

Dari tabel tersebut diketahui bahwa nilai R square adalah 0,579 yang artinya bahwa Budaya Manajerial memiliki pengaruh 57,9 % dalam Penerapan Model Organisasi Post Birokrasi di Kantor Imigrasi Serang. Sedangkan sisanya sebesar 42,1 % adalah ditentukan oleh faktor lain.

Faktor lain yang diprediksi berpengaruh dalam Penerapan Model Organisasi Post Birokrasi menurut Kernaghan (2000) adalah penerapan nilai-nilai pelayanan publik. Perubahan Birokrasi menuju Post Birokrasi disertai dengan perubahan nilai-nilai. Kerangka kerja post birokrasi dicerminkan dalam nilai-nilai :

1) **Akuntabilitas**

(Pertanggungjawaban).

Pertanggungjawaban menjadi nilai dominan dalam administrasi publik

bersifat kontemporer, dimana pertanggungjawaban telah lama menjadi pusat perhatian pada nilai-nilai pelayanan public.

2) **Partnership**

(kemitraan),

kemitraan termasuk dalam organisasi publik dan semua jenis organisasi non pemerintah (khususnya organisasi bisnis). Kemitraan memperkenalkan lebih luas pada focus perhatian warga negara sebagai pusat perhatian pelayanan, kolaborasi, desentralisasi dan membentuk organisasi non departemental dan pemulihan biaya. Kemitraan juga berfungsi memelihara nilai-nilai profesionalisme seperti efisiensi, tim kerja dan inovasi.

3) **Restrukturisasi**,

perubahan pada struktur adalah instrument lain yang dengan keeluasaanya

digunakan untuk menggerakkan organisasi publik kearah model post birokrasi. Restrukturisasi dapat memperkenalkan objectivitas sebagai peningkatan pelayanan, desentralisasi dan pemulihan biaya. Hal ini sangat penting khususnya untuk mengubah bentuk organisasi menjadi non departemen. Pengaturan struktur baru biasanya berperan sebagai pemelihara nilai-nilai profesionalisme seperti efektifitas dan pelayanan. Perhatian muncul sekitar pengaturan dalam pertanggungjawaban. Perhatian diutamakan pada kedudukan pemerintah yang dapat menumbuhkan pertanggungjawaban demokrasi terutama pada organisasi pemerintah pada executif politik dan mengarah pada bagian yang lebih kecil pada sektor publik.

KESIMPULAN

Kesimpulan dari Penelitian Budaya Manajerial Dalam Penerapan Organisasi Post Birokrasi di Kantor Imigrasi Serang adalah sebagai berikut

:

1. Tingkat penerapan Budaya Manjerial di kantor Imigrasi Serang adalah sebesar 0,7816 atau dapat dikategorikan baik.
2. Tingkat penerapan Model Organisasi Post Birokrasi di Kantor Imigrasi Serang adalah sebesar 0,7639 atau dapat dikategorikan baik.
3. Hubungan antara Budaya Manajerial dengan Penerapan Model Organisasi Post Birokrasi di Kantor Imigrasi Serang adalah sebesar 0,761 atau dapat dikatakan bahwa hubungan kedua variabel tersebut adalah kuat. Sedang pengarah Budaya manajerial terhadap Penerapan Model Organisasi Post Birokrasi adalah sebesar 0,579 atau 57,9 persen, sedangkan 42,1 persen ditentukan oleh faktor lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Moeldjono, Djokosantoso, 2006. *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*, ElexMedia Komputindo, Jakarta
- Keban, Yeremias T, 2008, *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik, Konsep, Teori dan Isu*, Gavamedia, Yogyakarta

Kernaghan, Kenneth, 2000, *The Post Bureaucratic Organization and Public Service Values*, International Review of Administration Sciences. HAS SAGE Publication. London

Robbins, Stephen P, 1994, *Teori Organisasi, Struktur, Desain dan Aplikasi*, Arcan , Jakarta