

# **PENGARUH PENGGABUNGAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI ( STUDI KASUS DI DINAS PERKEBUNAN DAN KEHUTANAN KABUPATEN KUTAI KARTANEGARA )**

**Elsy Riawati<sup>1</sup>, Syahrani, <sup>2</sup>Rosa Anggraeiny<sup>3</sup>**

## *Abstrak*

*Dari Hasil penelitian mengenai Pengaruh Penggabungan Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Kutai Kartanegara diperoleh model regresi linier sebagai berikut :*

$$Y = 1,685 + 0,515X + e$$

*Analisis korelasi antara variable Penggabungan Dinas Kehutanan dengan Dinas Perkebunan terhadap Kinerja Pegaiaanya berdasarkan perhitungan diperoleh angka korelasi sebesar 0,212, nilai tersebut mengandung arti bahwa antara penggabungan dinas dan kinerja pegawai korelasinya rendah (berada pada interpretasi 0,20 – 0,399), artinya bahwa penggabungan organisasi hanya mampu memberikan hubungan terhadap kinerja hanya sebesar 21,2% saja.*

**Kata Kunci :** *Penggabungan Organisasi, Kinerja pegawai*

## **Pendahuluan**

Dalam mewujudkan pemerintahan yang bersih, berwibawa, serta transparan (good governance) dibutuhkan sosok aparatur pemerintah berkualitas yang mampu untuk mengaplikasikan pendekatan efisiensi dan efektivitas di dalam setiap pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya. Untuk itu pemerintah harus membina aparturnya secara terus menerus, terarah, transparan untuk meningkatkan kinerja dalam organisasi pemerintah.

---

<sup>1</sup> Mahasiswa Program Studi Magister Ilmu Administrasi Negara Fisip, Universitas Mulawarman. Email: chiet79@gmail.com.

<sup>2</sup> Dosen Program Magister Ilmu Administrasi Negara Fisip, Universitas Mulawarman

<sup>3</sup> Dosen Program Magister Ilmu Administrasi Negara Fisip, Universitas Mulawarman

Sejak diberlakukannya Undang – Undang Nomor 22 Tahun 1999 yang kemudian direvisi menjadi Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Otonomi Daerah serta Undang – undang Nomor 25 Tahun 1999 Tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah , maka sejak itu baik pemerintahan propinsi, Kabupaten/Kota mempersiapkan yang menyangkut perangkat organisasi, sumber daya manusia serta pendanaan. Dengan terlaksananya otonomi daerah tersebut ,kewenangan Pemerintah Kabupaten Kutai Kartanegara makin bertambah.

Organisasi pemerintahan sebagai organisasi formal diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2003 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah dan Revisi Perubahan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2007 Tentang Organisasi Perangkat Daerah. Berdasarkan landasan hukum diatas maka Kabupaten Kutai Kartanegara mengeluarkan Peraturan Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara Nomor 39 Tahun 2000 tentang Peraturan Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara Tentang Pembentukan Lembaga Perangkat Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara dan Keputusan Bupati Kutai Kartanegara tentang Pembentukan dan Susunan Organisasi Kantor Dinas Lingkup Pemerintah Kabupaten Kutai Kartanegara Peraturan Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara Nomor 12 Tahun 2008 Tentang Organisasi Tata Kerja Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Kutai Kartanegara Peraturan Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara Nomor 9 Tahun 2011 Tentang Perubahan Pertama atas Peraturan Daerah Nomor 12 Tahun 2008 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara.

Budaya organisasi adalah pola tingkah laku, keyakinan, asumsi dan harapan bersama yang membentuk tabiat, kelakuan organisasi dan hal ini merupakan faktor kunci dalam mencapai sukses. Budaya organisasi dapat digunakan dalam organisasi dengan menciptakan lingkungan yang kondusif untuk memperbaiki kinerja dan perubahan. Hal ini juga berguna untuk melindungi organisasi dengan membangun rintangan untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuan strategis.

Menyikapi hal tersebut , Pemerintah Daerah, dalam hal ini Pemerintah Kabupaten Kutai Kartanegara punya alasan yang kuat untuk melakukan perubahan dan penataan terhadap beberapa organisasi di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kutai Kartanegara dengan tujuan untuk efektivitas dan efisiensi dengan mengembangkan organisasi serta lebih meningkatkan kinerja pegawai dalam rangka untuk mencapai visi dan misi pembangunan daerah. Perubahan yang dilakukan antara lain adalah dengan menggabungkan beberapa unit organisasi yang serumpun dan berbeda menjadi satu organisasi yang baru.

Penggabungan organisasi adalah salah satu wujud dari proses pengembangan organisasi. Hal ini penting karena manusia, pekerjaan dan lingkungan kerja atau organisasi dimana manusia berada merupakan tiga hal yang saling berkaitan dengan erat, dan dalam pada itu pengembangan organisasi diperlukan tidak lain untuk meningkatkan efektifitas organisasi (Umar, 1997). Selanjutnya dijelaskan bahwa pengembangan organisasi adalah salah satu

pendekatan yang sistematis, terpadu dan terencana untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Pengembangan dirancang untuk memecahkan masalah-masalah yang merintang efisiensi pengoperasian organisasi pada semua tingkatan, dengan perubahan dalam organisasi yang direncanakan. Dalam pada itu, pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi dan peningkatan prestasi kerja merupakan sasaran utama dari upaya-upaya pengembangan organisasi.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai perlu diketahui apakah tingkat pendidikan, ketrampilan, pengalaman kerja, kepuasan kerja dan disiplin kerja mempengaruhi kinerja dalam rangka untuk pencapaian tujuan kerja organisasi. Pertanyaan yang timbul dari akibat penggabungan organisasi-organisasi tersebut adalah sampai sejauh mana pengaruh penggabungan organisasi terhadap kinerja pegawai. Karena pada kenyataannya Dinas Perkebunan dan kehutanan Kabupaten Kutai Kartanegara masih memiliki banyak kelemahan dan kekurangan didalam melaksanakan tugasnya membantu Kepala daerah ini bisa dilihat dari kurangnya kinerja pegawai didalam menyelesaikan pekerjaan.

### ***Perumusan Masalah***

“Apakah penggabungan organisasi Dinas Perkebunan dengan Dinas Kehutanan menjadi Dinas Perkebunan dan kehutanan Kabupaten Kutai Kartanegara mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai”.

### ***Tujuan Penelitian***

Penelitian ini bertujuan untuk :

“ Untuk mengetahui Bagaimana Pengaruh Penggabungan Dinas Kehutanan dengan Dinas Perkebunan menjadi Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Kutai Kartanegara Terhadap Kinerja Pegawai “

### ***Kerangka Dasar Teori***

#### **Merger atau Penggabungan**

Merger atau penggabungan dua organisasi atau lebih menjadi satu organisasi dilakukan, pasti memiliki alasan – alasan yang menjadi pertimbangan. Menurut Sudarsanam, ( 1999 ) alasan –alasan tersebut antara lain untuk memaksimalkan nilai pasar, memaksimalkan kesejahteraan manajemen, meningkatkan efisiensi dan sinergi, meningkatkan pendapatan, menurunkan biaya, menghemat pajak, menurunkan kebutuhan modal untuk ekspansi.

Merger atau penggabungan organisasi merupakan suatu strategi bisnis yang diterapkan dengan menggabungkan antara dua atau lebih perusahaan yang setuju menyatukan kegiatan operasionalnya dengan basis yang relatif seimbang, karna mereka memiliki sumberdaya dan kapabilitas yang secara bersama-sama dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang lebih kuat (Hitt, at, al :2001). Sedangkan menurut Coyle (2000) merger dapat diartikan secara luas dan secara sempit. Dalam pengertian yang luas, merger juga menunjuk pada setiap bentuk pengambilalihan suatu perusahaan oleh perusahaan lainnya, pada saat kegiatan

usaha dari kedua perusahaan tersebut disatukan. Pengertian yang lebih sempit merujuk pada dua perusahaan dengan ekuitas hampir sama, menggabungkan sumber-sumber daya yang ada pada kedua perusahaan menjadi satu bentuk usaha. pemegang saham atau pemilik dari kedua perusahaan sebelum merger menjadi pemilik dari saham

perusahaan hasil merger, dan top manajemen dari kedua perusahaan tetap menduduki posisi senior dalam perusahaan setelah merger.

Dalam banyak literatur manajemen strategi ditemukan bahwa merger atau penggabungan organisasi memberikan manfaat. Beberapa manfaat yang diperoleh dari kegiatan merger menurut David (1998) adalah:

1. Meningkatkan efisiensi melalui sinergi yang tercipta diantara perusahaan yang di merger.
2. Memperluas portofolio jasa yang ditawarkan yang akan berakibat pada bertambahnya sumber pendapatan bagi perusahaan.
3. Memperkuat daya saing perusahaan, dan lain sebagainya.
4. Namun selain manfaat yang mungkin dihasilkan, menurut David (1998) perlu juga diperhatikan kemungkinan resiko yang akan muncul sebagai hasil dari merger, yaitu :
  1. Seluruh kewajiban masing-masing perusahaan akan menjadi tanggungan perusahaan hasil merger.
  2. Beban operasional, terutama dalam jangka pendek, akan semakin meningkat sebagai akibat dari proses penggabungan usaha.
  3. Perbedaan budaya (*corporate culture*), system dan prosedur yang diterapkan di masing-masing perusahaan selama ini akan memerlukan penyesuaian dengan waktu yang relatif lama, dan sebagainya.

### **Kinerja**

Kinerja pegawai dalam organisasi mengarah kepada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas-tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan. Sebagai hasilnya akan diketahui bahwa seseorang pegawai masuk dalam tingkatan kinerja tertentu. Kinerja merupakan kombinasi antara kemampuan dan usaha untuk menghasilkan apa yang dikerjakan. Supaya menghasilkan kinerja yang baik seseorang harus memiliki kemampuan, kemauan usaha agar serta setiap kegiatan yang dilaksanakan tidak mengalami hambatan yang berat dalam lingkungannya, Berry dan Houston dalam Kasim, (1993).

Menurut Gibson, dkk (2003), *job performance* adalah hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi, efisiensi dan kinerja keefektifan kinerja lainnya. Sementara menurut Ilyas (1999), kinerja adalah penampilan hasil kerja personil maupun dalam suatu organisasi. Penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personil yang memangku jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi.

Pengertian kinerja lainnya dikemukakan oleh Payaman Simanjuntak (2005) yang mengemukakan kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut.

Kinerja juga dapat diartikan sebagai prestasi yang dapat dicapai organisasi dalam suatu periode tertentu. Prestasi yang dimaksud adalah efektifitas operasional organisasi baik dari segi manajerial maupun ekonomis operasional. Dengan kinerja kita dapat mengetahui sampai seberapa besar peringkat prestasi keberhasilan atau bahkan mungkin kegagalan seseorang karyawan dalam menjalankan amanah yang diterimanya.

Sedangkan kinerja sumber daya manusia merupakan istilah yang bersal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* artinya prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. definisi kinerja karyawan yang dikemukakan oleh Bambang Kusriyanto (1991) dalam Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (Mangkunegara, 2005 ) adalah “Perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya per jam)”.

Selanjutnya Mangkunegara (2005), mengemukakan bahwa : “Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

### ***Kerangka Pikir***

Variabel penggabungan organisasi dapat diteliti Kinerja Pegawai selalu terkait dengan standart kerja. Apabila pencapaian pelaksanaan pekerjaan diatas standart yang ditetapkan, maka pegawai tersebut punya predikat kinerja yang baik, dan sebaliknya. Sedangkan variabel kinerja kerja pegawai didasarkan pada konsep yang dikemukakan oleh Dharma (1985) yaitu kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu kerja ( disiplin ), dengan pertimbangan bahwa faktor-faktor tersebut berdasarkan pengamatan lebih memungkinkan untuk diteliti di Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Kutai Kartanegara.

### ***Definisi Konsepsional***

Untuk memperkecil ruang lingkup penelitian maka pada uraian berikut akan dikemukakan batasan – batasan mengenai variabel yang digunakan dalam penulisan ini :

1. Penggabungan Organisasi adalah penggabungan atau penyatuan suatu Organisasi, Instansi pemerintah atau swasta dengan tujuan untuk efisiensi dan efektifitas baik itu anggaran, Sumber Daya Manusia (SDM ) pegawainya serta kegiatan yang berhubungan dengan organisasi dan instansi yang akan digabung.

2. Kinerja pegawai adalah suatu hasil kerja atau kemampuan yang dicapai seseorang didalam melaksanakan tugas – tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kualitas dan kuantitas kerja serta disiplin waktu yang telah diberikan didasarkan atas kecakapan, tanggung jawab serta profesionalitas yang dimiliki oleh seorang pegawai.

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Kutai Kartanegara dan studi ini menggunakan jenis penelitian sebab akibat (Causal research), yaitu untuk menjelaskan pengaruh variabel penggabungan organisasi sebagai variabel bebas ( *Independen Variabel* ) terhadap kinerja pegawai sebagai variabel terikat (Dependen Variabel ).

Disamping itu Penelitian ini juga mengandung penelitian deskriptif Kualitatif dan Kuantitatif.

Sumber data primer dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS ) sebanyak 39 responden, yang dipilih melalui menggunakan teknik *Simple Random Sampling* ( mengambil sampel secara acak sederhana ) dan *Proportionate Stratified random sampling* (Pengambilan sampel dari anggota populasi secara acak dan berstrata secara proporsional ).

Sementara sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah berbagai arsip / dokumen mengenai struktur organisasi Dinas Perkebunan dan Kehutanan sebelum dan sesudah bergabung .Pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti dilakukan dengan kuisisioner, wawancara dan dokumentasi.

### **Hasil Analisis Data**

#### ***Deskripsi Variabel Penelitian***

Tujuan dari Deskripsi Variabel ini adalah untuk dapat menjelaskan atau dapat mengungkapkan kondisi obyektif dari variabel yang digunakan di dalam penelitian ini , yaitu variabel Kinerja pegawai Disbunhut dan variabel yang mempengaruhi yaitu penggabungan organisasi Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Kutai Kartanegara.

Variabel Penggabungan Organisasi ( X ) dan Kinerja Pegawai ( Y ) tersebut disusun indikatornya dan selanjutnya dibuat kuisisionernya (pertanyaan) yang telah disebar dan dijawab oleh responden. Dengan demikian diperoleh data primer yang telah dikumpulkan dilapangan berupa jawaban atas pertanyaan yang telah disiapkan peneliti terhadap responden dan kemudian didapatkan informasi konkrit yang kemudian selanjutnya diukur dengan alat pengukuran skala likert yaitu dengan memberikan skor pada kategori tertinggi adalah 5 dan terendah adalah 1, ini dimaksudkan agar data kualitatif dapat dikuantitatifkan yaitu sebagai berikut :

#### **a. Kinerja Pegawai ( Y )**

Kinerja pegawai adalah suatu hasil kerja atau kemampuan yang dicapai seseorang didalam melaksanakan tugas – tugas yang dibebankan kepadanya yang

didasarkan atas kualitas dan kuantitas kerja serta disiplin waktu serta prestasi kerja yang telah diberikan didasarkan atas kecakapan, tanggung jawab serta profesionalitas yang dimiliki oleh seorang pegawai.

Untuk variabel ini digunakan 4 indikator yaitu Kualitas, kuantitas, Disiplin dan prestasi kerja dan masing – masing indikator dijabarkan dalam 18 pertanyaan. Untuk jelasnya jawaban dari responden dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel :** Tanggapan Responden terhadap Kinerja Pegawai ( Y ) Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Kutai Kartanegara

No	Kategori	Skor	Jmlh Resp	(%)
1	Sangat Baik	4,20 – 5,00	6	15,38
2	Baik	3,40 – 4,19	26	66,67
3	Cukup Baik	2,60 – 3,39	7	17,95
4	Kurang Baik	1,80 – 2,59	-	-
5	Tidak baik	1,00 – 1,79	-	-
Jumlah			39	100
Rata-rata			3.8	

Sumber : hasil data kuisioner 2013

Berdasarkan Tabel 4.9 mengungkapkan bahwa terdapat sejumlah 26 orang pegawai atau sekitar 66,67% dari total responden, kinerjanya tergolong baik, sementara mereka yang tergolong sangat baik hanya 6 orang atau sekitar 15,38%, pegawai yang tergolong cukup baik 7 orang atau 17,95% dan yang tergolong kurang baik tidak ada, demikian juga kategori tidak baik tampaknya tidak ada.

#### b. Penggabungan Organisasi ( X )

Penggabungan Organisasi adalah penggabungan atau penyatuan suatu Organisasi, Instansi pemerintah atau swasta dengan tujuan untuk efisiensi baik itu anggaran, Sumber Daya Manusia ( SDM ) pegawainya serta kegiatan yang berhubungan dengan organisasi dan instansi yang akan digabung.

Untuk variabel penggabungan organisasi digunakan 6 indikator pertanyaan yaitu : Struktur organisasi, gaya kepemimpinan, tata hubungan (antarpegawai ), efisiensi, penggabungan Sumber Daya Manusia ( SDM ) dan fasilitas pendukung dan masing – masing indikator dijabarkan dalam 23 pertanyaan untuk jelasnya jawaban dari responden dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel :** Tanggapan Responden terhadap Penggabungan Organisasi Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Kutai Kartanegara (X)

No	Kategori	Skor	Jmlh Resp	(%)
1	Sangat Baik	4,20 – 5,00	9	23,09
2	Baik	3,40 – 4,19	28	71,78
3	Cukup Baik	2,60 – 3,39	2	5,13
4	Kurang Baik	1,80 – 2,59	-	

5	Tidak baik	1,00 – 1,79	-	
Jumlah			39	100
Rata-rata			3,9	

Sumber : hasil data kuisioner 2013

Berdasarkan di atas diketahui bahwa jawaban atau pernyataan langsung dari 39 responden mengenai penggabungan Dinas kehutanan dan Dinas Perkebunan, bahwa terdapat 9 orang responden atau sekitar 23,09% menyatakan sangat baik, ada 28 responden atau 71,78% yang menyatakan baik dan 2 responden atau 5,13% yang menyatakan cukup baik, selanjutnya kalau dilihat dari rata-rata skor secara keseluruhan memberikan nilai 3,40 – 4,19 yang berarti bahwa pada dasarnya sebagian besar menyatakan baik, sedangkan terhadap jawaban kurang baik dan yang menyatakan tidak baik, tidak seorang respondenpun.

### Metode Analisis Data

Dugaan terhadap koefisien regresi untuk model saat ini adalah  $b = 0,515$  dan  $a = 1,685$ , sehingga persamaan regresi dugaan yang diperoleh pada penelitian ini adalah :

$$Y = 1,685 + 0,515X + e$$

Pengujian hipotesis menggunakan pendekatan sebaran F dengan taraf signifikan  $\alpha = 0,01$ , taraf signifikan adalah besar peluang keliru (resiko) menolak hipotesis  $H_0$ . Pada tabel 5, yaitu tabel analisis varians (ANOVA) bagi analisis regresi diperlihatkan bahwa pengujian menghasilkan nilai  $F_{\text{-hit}} = 9,971$  dengan taraf signifikan  $F_{\text{-sig}} = 0,003$  jika digunakan taraf pengujian 0,01, maka  $F_{\text{-hit}} > F_{\text{-tab}}$ . Ini berarti hasil pengujian menerima hipotesis dengan taraf signifikan 1% (satu persen), sehingga dapat disimpulkan bahwa pada model regresi ini variabel Penggabungan Dinas berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Kutai Kartanegara.

Oleh karena secara deskriptif koefisien (tanpa konstanta) yang diperoleh pada persamaan regresi dugaan, maka hasil pengujian ini telah menjawab atau membuktikan hipotesis yaitu penggabungan dinas perkebunan dan kehutanan tidak/mempengaruhi kinerja pegawai, sedangkan nilai arti dari konstanta yang besarnya 1,685 adalah bahwa jika untuk variabel bebas (Penggabungan) tidak diperhitungkan disini, dalam artian bahwa nilai variabel bebas tersebut adalah nol, maka nilai kinerja pegawai Dinas Perkebunan dan Kehutanan adalah sebesar 1,685. Besarnya nilai R square ( $R^2$ ) adalah 0,212, nilai tersebut digunakan untuk melihat besarnya hubungan variable Kinerja Pegawai (Y) terhadap Penggabungan Dinas (X) dengan cara menghitung koefisien (KD), yaitu :

$$\begin{aligned} \text{KD} &= R^2 \times 100\% \\ &= 0.212 \times 100\% \\ &= 21,20\% \end{aligned}$$



Angka tersebut mempunyai maksud bahwa pengaruh variable Penggabungan Dinas (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) adalah 21,20%, sedangkan sisanya sebesar 78,80% dipengaruhi oleh factor lain.

Untuk mengetahui pengaruh antara variable Penggabungan Dinas terhadap Kinerja dengan menggunakan Uji-t, yaitu t-hit dibandingkan dengan t-sig. besaran t-hit yang diperoleh melalui penghitungan dengan menggunakan computer program SPSS .18.0 sebesar 3,158 > t-sig sebesar 0.03 atau dibandingkan dengan t-tabel = 2,750 artinya ada hubungan linier antara Penggabungan Dinas terhadap Kinerja Pegawai, nilai tersebut lebih besar dibanding t-tab (t-hit > t-tab).

Artinya terdapat hubungan linier antara Penggabungan Dinas (X) dengan Kinerja Pegawai (Y), besarnya pengaruh tersebut adalah 0,515 atau 51,50% (berbanding lurus).

Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa penggabungan antara Dinas Kehutanan dengan Perkebunan menjadi Dinas Perkebunan dan Kehutanan di Kabupaten Kutai Kartanegara berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawainya. Dengan model pengaruh regresi linier pada penelitian ini, rata-rata kinerja pegawai (meningkat) sebesar 0,515 akibat perubahan (peningkatan) satu unit penggabungan dinas.

Analisis korelasi antara variable Penggabungan Dinas Kehutanan dengan Dinas Perkebunan terhadap Kinerja Pegawainya berdasarkan perhitungan diperoleh angka korelasi sebesar 0,212, nilai tersebut mengandung arti bahwa antara penggabungan dinas dan kinerja pegawai korelasinya rendah (berada pada interprestasi (0,20 – 0,399)).

## **Pembahasan**

Pada bagian pembahasan ini yang perlu diuraikan adalah hasil analisis dari hasil temuan teori serta praktek yang berkaitan dengan penelitian. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel Penggabungan Dinas Kehutanan dan Dinas Perkebunan menjadi Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Kutai Kartanegara memiliki pengaruh sebesar 0,212 sedangkan sisanya sebesar 0,788 dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel bebas yang mempengaruhi kinerja pegawai mempunyai pengaruh dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,461 dan memberikan pengaruh sebesar 0,515 (ditunjukkan oleh angka Beta pada Standarized Coefficients). Nilai koefisien regresi pada variabel X mengandung arti jika variabel bebas ditambah sebesar satu satuan akan memberikan sumbangan terhadap peningkatan kinerja dengan asumsi variabel lainnya dianggap konstan.

Kemudian dengan melihat dari hasil scoring yang dilakukan terhadap seluruh jawaban responden, diketahui bahwa umumnya responden memberikan jawaban yang cukup variatif atas segala sesuatu yang berkaitan dengan penggabungan dinas. Sehingga dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai bukan ditentukan oleh penggabungan dinas. Kalau dilihat secara keseluruhan dari rata-rata skor jawaban responden menunjukkan angka 3,9 dapat disimpulkan bahwa tergolong kategori baik dan hasilnya berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal

ini mungkin disebabkan karena faktor umur, pendidikan, hubungan antara bawahan dan atasan yang bagus, pembagian tugas yang jelas dan adanya aturan yang ketat yang telah ditetapkan.

Adapun rendahnya nilai pengaruh yang diberikan dikarenakan ada beberapa pegawai yang merasa bahwa selama penggabungan mereka tidak merasa adanya perubahan kearah yang lebih baik, misalnya tidak jelasnya job description yang ada, merasa tidak diberdayakan, merasa kurang adilnya atasan terhadap mereka, dan lain-lain.

Apabila dilihat dari beberapa indikator pada variabel kinerja, salah satu faktor yang menyebabkan kinerja baik adalah karena diterapkannya disiplin pegawai dan adanya reward and punishment. Bagi yang melanggar disiplin akan dikenakan sanksi sedangkan yang rajin/mematuhi aturan, terutama ketepatan masuk pada jam kerja akan diberikan reward.

Sedangkan faktor yang menurunkan kinerja, apabila dilihat dari indikator variabel adalah dimungkinkan gaya kepemimpinan dan fasilitas pendukung yang ada serta peningkatan ESDM yang tidak berjalan sebagaimana mestinya.

## **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Dari hasil penelitian diperoleh bahwa penggabungan organisasi Dinas terhadap kinerja pegawai diperoleh analisis regresi diperlihatkan bahwa pengujian menghasilkan nilai  $F_{\text{hit}} = 9,971$  dengan taraf signifikan  $F_{\text{sig}} = 0,003$  jika digunakan taraf pengujian 0,01, maka  $F_{\text{hit}} > F_{\text{tab}}$  . Ini berarti hasil pengujian menerima hipotesis dengan taraf signifikan 1% (satu persen), sehingga dapat disimpulkan bahwa pada model regresi ini variabel Penggabungan Dinas berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Kutai Kartanegara,
2. Persamaan regresi yang dihasilkan adalah :

$$Y = 1,685 + 0,515 X + e$$

3. Terdapat hubungan linier antara Penggabungan Dinas (X) dengan Kinerja Pegawai (Y), besarnya pengaruh tersebut adalah 0,515 atau 51,50% (berbanding lurus). Hal ini menunjukkan bahwa penggabungan antara Dinas Kehutanan dengan Perkebunan menjadi Dinas Perkebunan dan Kehutanan di Kabupaten Kutai Kartanegara berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawainya.
4. Untuk Analisis korelasi antara variable Penggabungan Dinas Kehutanan dengan Dinas Perkebunan terhadap Kinerja Pegawai adalah sebesar 0,212, nilai tersebut mengandung arti bahwa antara penggabungan dinas dan kinerja pegawai korelasinya rendah (berada pada interprestasi ( 0,20 – 0,399).

## **Saran**

Berdasarkan deskripsi variabel, pembahasan dan kesimpulan yang telah dikemukakan dari hasil penelitian ini, maka disarankan hal – hal sebagai berikut :

1. Perlu diadakan evaluasi kembali serta mengkaji ulang terhadap kebijakan reorganisasi didalam pembentukan organisasi perangkat daerah serta mengkaji ulang fungsi dari masing – masing organisasi perangkat daerah yang telah dibentuk.
2. Dalam pembentukan organisasi perangkat daerah perlu mempertimbangkan karakteristik, potensi dan keragaman daerah setempat dan tidak berdasarkan keseragaman bentuk organisasi perangkat daerah serta dari hasil studi banding tetapi perlu hasil perundingan dari organisasi yang akan digabung.
3. Kepada Pimpinan diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawainya dengan melakukan pengembangan potensi Sumber Daya Manusia dalam hal ini pegawainya melalui pendidikan formal, pelatihan dan kursus yang lebih sering atau kontinyu yang berhubungan dengan pekerjaan pegawainya sehingga pegawai dapat menjalankan tupoksinya sesuai dengan yang diberikan.

### Daftar Pustaka

- \_\_\_\_\_, (2003) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2003 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah. Lembaran Negara Republik Indonesia Jakarta.
- \_\_\_\_\_, (2004) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, Lembaran Negara Tahun 2004 Nomor 125, Dirjen Otonomi Daerah. Jakarta.
- \_\_\_\_\_, (2007) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah. Jakarta.
- \_\_\_\_\_, (2011) Peraturan Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara Nomor 9 Tahun 2011 tentang Perubahan Pertama atas Peraturan Daerah Nomor 12 Tahun 2008 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara. Kutai Kartanegara
- \_\_\_\_\_, (2013) Petunjuk Penulisan Usulan Penelitian dan Tesis. Pasca Sarjana. Unmul. Samarinda.
- Arikunto, Suharsimi. (1998) Prosedur penelitian ; suatu pendekatan praktek, Edisi Revisi IV, Rineka Cipta, Jakarta.
- Davis Keith and John W. Newstrom (1995) Perilaku Dalam Organisasi, Alih Bahasa Agus Dharma. Erlangga. Jakarta.
- Dessler, G.(1995) Management Personalia. Alih Bahasa Agus Dharma, Edisi Ketiga, Erlangga.
- Dharma, A. (1991) Manajemen Prestasi Kerja: Pedoman Praktis Bagi Para Penyelia Untuk Meningkatkan Prestasi Kerja. Rajawali Pess, Jakarta.
- Helistiawan, Anton (2008) AnalisisPengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai di lingkungan Direktorat Jendral Imigrasi. UI. Jakarta
- <http://dormatio.blogspot.commerger-penggabungan-organisasi.html>.2013Kotter. P John and Heskett L. James (1992) Corporate Culture and Performance, New York. Avenue of the Americas.

- Luthans, F. (1995) *Organizational Behavior*, Sevent Edition, International Edition Mc Gaw-Hill, United State of America.
- Meyer, H. Herbert (1965) *Split Roles in Performance Appraisal*. Dalam *Appraising Performance Appraisal*, A Harvard Business Review paperback 1998, USA.
- Munfarid (2001) *Pengaruh Penggabungan Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Studi Kasus di Dinas Kehewananan Kabupaten Kediri*, Uniska. Kediri.
- Riduwan ( 2004 ) *Metode & Teknik Menyusun Tesis*. Alfabeta, Bandung.
- Robbins, S.P. (1994) *Teory Organisasi: Struktur, Desain & Aplikasi*, Edisi 3, Alih Bahasa Jusuf Udaya, Arcan, Jakarta.
- Rois Arifin dkk. (2003) *Perilaku Organisasi*, Bayu Media. Malang.
- Pradiansyah,Arvan ( 2002 ), *Upaya Melancarkan merger*, Amara Books,Yogyakarta.
- Sugiyono (2004) *Metode Penelitian Sosial*. Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono (2005) *Statistik untuk Penelitian*. Alfabeta, Bandung.
- Sabtohad, Joko ( 2008 ) *Pengaruh Karakteristik Individu,disiplin kerja dan kepuasan kerja*. Universitas 17 Agustus 1945.Surabaya
- Umar Nimran. (1997) *Perilaku Organisasi*, Citra Media. Surabaya.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2006. *Reformasi Pelayanan Publik : Teori, Kebijakan dan Implementasi*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Winardi. 2000. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Edisi Baru. Rineka Cipta. Jakarta.
- Wursanto, Ig. 2003. *Dasar-dasar Ilmu Organisasi*. Edisi Pertama. Andi. Yogyakarta.