



## Pengaruh Budaya Kerja Agen Perubahan Terhadap Perilaku Birokrasi di Kecamatan Padang Utara Kota Padang

Harvi Dasnoer<sup>1</sup>, Aldri Frinaldi<sup>2</sup>, Syamsir<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas Negeri Padang

Received: 9 April 2023

Revised: 22 April 2023

Accepted: 11 Mei 2023

### Abstract

The Municipal Government of Padang through North Padang District continues to make changes and developments in governance through bureaucratic reform. There are 8 areas of change in bureaucratic reform that need to be carried out seriously and sustainably. One of the important areas of change is a change in mindset and culture set (work culture). Mayor of Padang Decree Number 274 of 2019 concerning Bureaucratic Reform Change Agents for the Padang City Government assigns individuals or groups of organizational members from the leadership level to employees to be able to drive change in the work environment and at the same time act as role models for each individual organization. This study analyzes the influence of the work culture of change agents on the behavior of bureaucratic apparatus using a descriptive quantitative approach the population is all State Civil Servants of the North Padang District with a total of 71 people based on the buzzing of this District in December 2022. Data collection with this questionnaire starts from distribution until all questionnaires were collected again in full and took place from October to December 2022. This questionnaire was prepared according to a Likert scale which was made based on the Padang Mayor Regulation Number 18 of 2016 concerning Guidelines for the Development of Change Agents. Based on this research data, it can be seen that the work culture of change agents has an influence significant and contributed 17.4% while the remaining 82.6% was influenced by other variables not examined in this study.

**Keywords:** Work culture, Agent of Change, Bureaucratic behavior

(\*) Corresponding Author: [harvidasnoer24@gmail.com](mailto:harvidasnoer24@gmail.com)

**How to Cite:** Dasnoer, H., Frinaldi, A., & Syamsir, S. (2023). Pengaruh Budaya Kerja Agen Perubahan Terhadap Perilaku Birokrasi di Kecamatan Padang Utara Kota Padang. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(11), 188-194. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8072346>

## PENDAHULUAN

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah pada pasal 209 ayat (2) huruf f yang menjelaskan bahwa Kecamatan adalah perangkat daerah Kabupaten/Kota. Lebih lanjut, pada pasal 221 ayat (1) secara tegas menjelaskan bahwa Kecamatan dibentuk dalam rangka meningkatkan koordinasi penyelenggaraan pemerintahan. Artinya dengan adanya Kecamatan, Camat sebagai pimpinan tertinggi di Kecamatan harus dapat mengkoordinasikan semua urusan pemerintahan di Kecamatan, kemudian juga Camat harus memberikan pelayanan publik di Kecamatan dan juga pemberdayaan masyarakat Desa/Kelurahan.

Pemerintah Kota Padang melalui Kecamatan Padang Utara terus melakukan perubahan dan perkembangan yang tentunya menuju ke arah yang lebih baik. Perubahan dan perkembangan tersebut seiring dengan tata kelola pemerintahan melalui reformasi birokrasi. Reformasi birokrasi menurut

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia adalah upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek pada penerapan pelayanan prima. Sehingga dapat dipahami bahwa reformasi birokrasi merupakan usaha pemerintah dalam mengubah sistem penyelenggaraan pemerintahan menjadi lebih baik.

Dalam rangka mewujudkan tujuan tersebut maka ada 8 area penting manajemen pemerintahan yang perlu dilakukan perubahan secara sungguh-sungguh dan berkelanjutan. Salah satu area penting perubahan tersebut adalah perubahan *mindset* (pola pikir) dan *culture set* (budaya kerja). Perubahan pola pikir dan budaya kerja pegawai di lingkungan Kecamatan Padang Utara ditujukan untuk mewujudkan peningkatan integritas dan kinerja birokrasi yang tinggi. Makna integritas adalah individu anggota organisasi yang mengutamakan perilaku terpuji, tidak koruptif, disiplin dan penuh pengabdian sehingga dapat mendorong terwujudnya penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas dari praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme. Sedangkan makna kinerja tinggi adalah individu anggota organisasi yang memiliki etos kerja yang tinggi, bekerja secara profesional dan mampu mencapai target-target kinerja yang ditetapkan sehingga mampu mendorong terwujudnya pencapaian target-target kinerja organisasi yang telah ditetapkan.

Namun, masih terdapat permasalahan yang menyebabkan reformasi birokrasi di Kecamatan Padang Utara belum optimal, seperti pola pikir birokrat dan komitmen pemimpin. Seperti yang dikemukakan oleh Dwiyanto (2004) bahwa pola pikir birokrat sebagian besar ditempatkan sebagai penguasa bukan pelayan publik sehingga perubahan sulit dilakukan demi meningkatkan kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, muncullah berbagai macam permasalahan yang sering kita temukan secara langsung maupun tidak langsung merugikan masyarakat, seperti adanya pungutan liar. Selain itu, kurang profesionalnya birokrat dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, seperti sikap yang kurang baik kepada masyarakat dalam hal melayani dan budaya afiliasi yang melekat sehingga mendorong pada praktik KKN.

Sehubungan dengan hal tersebut, diperlukan individu atau kelompok anggota organisasi dari tingkat pimpinan sampai dengan pegawai untuk dapat menggerakkan perubahan pada lingkungan kerjanya dan sekaligus dapat berperan sebagai teladan (*role model*) bagi setiap individu organisasi yang lain dalam berperilaku sesuai dengan nilai-nilai yang dianut organisasi. Individu atau kelompok anggota ini disebut dengan Agen Perubahan. Hal ini tertuang melalui Keputusan Walikota Padang Nomor 274 Tahun 2019 tentang Agen Perubahan Reformasi Birokrasi Pemerintah Kota Padang. Dalam Keputusan Walikota tersebut berisikan daftar Aparatur Sipil Negara dari tingkat pejabat struktural hingga tingkatan pelaksana pada instansi masing-masing. Individu yang ditunjuk sebagai Agen Perubahan bertanggung jawab untuk selalu mempromosikan dan menjalankan keteladanan mengenai peran tertentu yang berhubungan dengan pelaksanaan peran, tugas dan fungsi yang menjadi tanggung jawabnya. Berdasarkan permasalahan tersebut peneliti tertarik untuk menganalisis pengaruh budaya kerja agen perubahan terhadap perilaku birokrasi di Kecamatan Padang Utara Kota Padang.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif. Penelitian ini dilakukan berdasarkan Peraturan Walikota Padang Nomor 18 Tahun 2016 tentang Pedoman Pembangunan Agen Perubahan. Komponen dasar penelitian ini adalah lampiran penilaian agen perubahan yang tertuang dalam Perwako tersebut. Sampel dalam penelitian ini diseleksi menggunakan rumus *Slovin* dengan tingkat kesalahan 5%. Pengumpulan data menggunakan angket yang dibagikan kepada seluruh Aparatur Sipil Negara di lingkungan Kecamatan Padang Utara dengan jumlah 71 orang serta wawancara kepada seluruh Aparatur Sipil Negara dan Agen Perubahan yang telah ditunjuk. Variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- (a) budaya kerja sebagai variable independent (X); dan
- (b) variabel perilaku birokrasi sebagai variabel terikat (Y). Pengukuran data menggunakan skala likert. Data diperoleh kemudian dianalisis dengan menggunakan teknik regresi linear sederhana digunakan untuk menganalisis pengaruh budaya kerja agen perubahan terhadap perilaku birokrasi di Kecamatan Padang Utara Kota Padang. Dalam pengolahan data menggunakan SPSS versi 23.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Karakteristik Responden

Dalam penelitian ini responden berjumlah 71 Orang yang terdiri seluruh Aparatur Sipil Negara lingkup Kecamatan Padang Utara. Karakteristik responden dalam penelitian ini disajikan pada tabel berikut :

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Frekuensi	Persentase
<b>Jenis Kelamin</b>		
Laki-Laki	35	49,29 %
Perempuan	36	50,71 %
<b>Umur</b>		
<20 tahun	-	-
21-30 tahun	5	7,04 %
31-40 tahun	18	25,35 %
41-50 tahun	22	30,98 %
>50 tahun	26	36,63 %
<b>Pendidikan Terakhir</b>		
SD	-	-
SMP	-	-
SMA	13	18,30 %
D3/S1	51	71,83 %
S2	7	9,87 %

Sumber : *Data Kepegawaian Sub bagian umum dan Kepegawaian Kecamatan Padang Utara Tahun 2022*

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa 71 orang responden ASN Kecamatan Padang Utara paling banyak adalah berjenis kelamin perempuan

sebanyak 36 orang dengan persentase 50,71%, Usia responden paling banyak berkisar >50 tahun sebanyak 26 orang dengan persentase 36,63%, dan pendidikan terakhir terbanyak berada pada lulusan D3/S1 sebanyak 51 orang atau 71,83%.

## 2. Deskripsi Variabel Budaya Kerja Agen Perubahan

Berdasarkan Peraturan Walikota Padang Nomor 18 Tahun 2016 tentang Pedoman Pembangunan Agen Perubahan pada lampiran penilaian agen perubahan terdapat 2 (dua) Komponen dengan indikator penilaian dapat dilihat hasil rata-rata skor variabel budaya kerja agen perubahan dan mean pada penelitian ini yaitu :

Tabel 2. Deskripsi Variabel Budaya Kerja Agen Perubahan

Item Pertanyaan	Mean
Penerapan nilai-nilai budaya kerja dalam kepemimpinan dan manajemen (X1.1)	11,33 (Bagus)
Penerapan nilai-nilai dasar budaya kerja dalam perilaku bekerja individu (X1.2)	19,38 (Bagus)
<b>Kategori Penilaian X1.1</b>	
10-11	Bagus
12-17	Belum Bagus
18-27	Kurang Bagus
28-40	Tidak Bagus
<b>Kategori Penilaian X1.2</b>	
17-20	Bagus
21-30	Belum Bagus
31-45	Kurang Bagus
46-68	Tidak Bagus
>68	Wan prestasi

Sumber : Peraturan Walikota Padang Nomor 18 Tahun 2016 tentang Pedoman Pembangunan Agen Perubahan

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai mean budaya kerja agen perubahan dapat dikategorikan bagus dengan nilai 11,33 pada penerapan nilai-nilai budaya kerja dalam kepemimpinan dan manajemen dan nilai 19,38 pada penerapan nilai-nilai dasar budaya kerja dalam perilaku bekerja individu.

## 3. Deskripsi Variabel Perilaku Birokrasi

Rata-rata skor indikator perilaku birokrasi dan mean pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3. Deskripsi Variabel Perilaku Birokrasi

Item Pertanyaan	Mean
Telah terjadi perubahan pola pikir dan cara kerja dari yang selama ini bersifat terkotak-kotak menjadi sinergis	5
Telah terjadi perubahan pola pikir dan cara kerja dari hanya menjalankan wewenang menjadi menjalankan peran	5
Telah terjadi perubahan pola pikir dan cara kerja dari yang hanya berpikir jangka pendek/sesaat menjadi berpikir jangka panjang/strategis	5,02
Telah terjadi perubahan pola pikir dan cara kerja bersifat memerintah menjadi bersifat melayani	5
Telah terjadi perubahan pola pikir dan cara kerja dari yang bersifat melaksanakan rutinitas selama ini menjadi bersifat melakukan perbaikan	5

dan peningkatan terus menerus	
<b>Rata-Rata Indikator Perilaku Birokrasi</b>	<b>5,02</b>
<b>Kategori Penilaian</b>	
<b>5-6</b>	<b>Bagus</b>
<b>7-9</b>	<b>Belum Bagus</b>
<b>10-13</b>	<b>Kurang Bagus</b>
<b>14-20</b>	<b>Tidak Bagus</b>

Sumber : Peraturan Walikota Padang Nomor 18 Tahun 2016 tentang Pedoman Pembangunan Agen Perubahan

Berdasarkan tabel 4 diatas dapat dilihat bahwa nilai rata-rata variabel perilaku birokrasi dikategorikan bagus dengan nilai 5,02 dari total 71 orang responden. Angka tersebut menunjukkan bahwa seluruh Aparatur Sipil Negara di lingkungan Kecamatan Padang Utara telah memahami dan mengimplementasikan perilaku birokrasi yang seharusnya diselenggarakan dalam pemerintahan.

Tabel 4. Pengaruh Budaya Kerja Agen Perubahan Terhadap Perilaku Birokrasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.431 <sup>a</sup>	.186	.174	5.970

a. Predictors: (Constant), Budaya Kerja

Sumber : Olahan data Penelitian 2022

Berdasarkan tabel diatas menghasilkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,174 atau 17,4%, yang berarti kekuatan pengaruh budaya kerja mempengaruhi perilaku birokrasi. Sedangkan sisanya 82,6% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Maka dapat disimpulkan bahwa budaya kerja agen perubahan yang ditunjuk dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di Kecamatan Padang Utara mempengaruhi sebesar 17,4% terhadap perilaku birokrasi dalam hal ini adalah perilaku seluruh aparatur.

Untuk memperkuat hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan pada variabel budaya kerja terhadap perilaku birokrasi maka dapat dilihat dari tabel uji F (anova) berikut ini :

Tabel 5. Hasil Uji Anova (F) Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Perilaku Birokrasi

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	560.298	1	560.298	15.719	.000 <sup>b</sup>
	Residual	2459.533	69	35.645		
	Total	3019.831	70			

a. Dependent Variable: Perilaku Birokrasi

b. Predictors: (Constant), Budaya Kerja

Sumber : Olahan data Penelitian 2022

Diketahui nilai signifikansi pada tabel diatas sebesar 0,000 yang pengaruh budaya kerja terhadap perilaku birokrasi yaitu bernilai signifikan dikarenakan Uji nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa pengaruh budaya kerja dalam penyelenggaraan pemerintahan memiliki pengaruh signifikan. Temuan ini memperkuat penelitian sebelumnya seperti penelitian yang dilakukan Giani Hendri Edison Putri, Aldri Frinaldi (2022); bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap penilaian prestasi kerja di Dinas Perdagangan Kota Padang. Selanjutnya penelitian Aldri Frinaldi (2014); bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap Pelayanan Publik di Dinas Catatan Sipil dan Kependudukan Kota Payakumbuh.

Selanjutnya untuk penelusuran lebih lanjut dari hasil analisis data kuantitatif diatas, peneliti juga melakukan wawancara dengan beberapa Aparatur Sipil Negara Kecamatan Padang Utara yang mana mereka mengungkapkan bahwa keteladanan pemimpin sangat dibutuhkan oleh bawahan seperti keteladanan dalam budaya kerja. Dengan ditunjukkannya pejabat struktural dari Camat selaku atasan tertinggi di Kecamatan hingga Lurah selaku atasan tertinggi di tingkat Kelurahan membuat para aparatur memiliki *role model* dalam penyelenggaraan pemerintahan di Kota Padang.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan diatas disimpulkan bahwa Pengaruh Budaya Kerja Agen Perubahan terhadap Perilaku Birokrasi Aparatur Sipil Negara Kecamatan Padang Utara dengan total responden 71 orang memiliki *Adjust R Square* sebesar 0,174 sehingga kontribusi budaya kerja agen perubahan terhadap perilaku birokrasi di Kecamatan Padang Utara sebesar 17,4% sedangkan sisanya 82,6% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Peneliti juga menyimpulkan berdasarkan pembahasan yang diuraikan nilai signifikansi pada tabel diatas sebesar 0,000 yang pengaruh budaya kerja terhadap perilaku birokrasi yaitu bernilai signifikan dikarenakan Uji nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Aldri Frinaldi. 2014. Pengaruh Budaya Kerja Pengawai Negeri Sipil Terhadap Pelayanan Publik Di Dinas Catatan Sipil Dan Kependudukan Kota Payakumbuh. *Jurnal Ilmiah Ilmu-Ilmu Humaniora*, Vol. 13 Nomor 2
- Aldri Frinaldi. 2017. *Mengelola Budaya Organisasi dan Budaya Kerja*. Padang : UNP Press
- Benveniste. 1997. *Bureaucracy*. Jakarta : Penerbit Pelita Utama
- Djamin A. 1999. *Reformasi Aparatur/Administrasi Negara RI*. Jakarta: Yayasan Tenaga Kerja Indonesia
- Dwiyanto A, dkk. 2002. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan UGM

- Giani Hendri Edison Putri, Aldri Frinaldi. 2022. Pengaruh Budaya Kerja dan Penerapan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) Online Terhadap Penilaian Prestasi Kerja Di Dinas Perdagangan Kota Padang. *Jurnal Manajemen dan Ilmu Administrasi Publik*, Vol. 4 Nomor 3
- Hersey. 1996. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Penerbit Sinar Media
- Keputusan Walikota Padang Nomor 274 Tahun 2019 tentang Agen Perubahan Reformasi Birokasi Pemerintah Kota Padang
- Khairani,dkk. 2021. *Statistik Terapan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Mirillaraty E Pontoan, Markus Kaunang, Neni Kumayas. 2019. Perilaku Birokrasi Dalam Pelayanan Publik Di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Minahasa Selatan. *Jurnal Jurusan Ilmu Pemerintahan FISIP Universitas Sam Ratulangi*, Vol. 3 Nomor 3
- Moehariono. 2014. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi*. Jakarta: Rajawali Pers
- Nazir, M . 2014 . *Metode Penelitian* : Bogor : Ghalia Indonesia
- Ndraha, Talizuduhu. 2005. *Teori Budaya Organisasi*. Jakarta : PT. Rineka Cipta
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 27 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Agen Perubahan Di Instansi Pemerintah
- Peraturan Walikota Padang Nomor 18 Tahun 2016 tentang Pedoman Pembangunan Agen Perubahan
- Rahma Juwita, Nelfa Roza, Ikhsan Mulkhairi. 2019. *Artikel Konsep dan Peranan Agen Perubahan*. Universitas Negeri Padang
- Supriyanto, A. (2016). *Manajemen Perubahan*. Malang: Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang
- Tjokroamidjojo B. 2001. *Reformasi Administrasi Publik*. Jakarta: Pendidikan Magister Ilmu Administrasi Program Pascasarjana Universitas Krisnadwipayana.
- Tjokrowinoto M. 2001. *Birokrasi dalam Polemik*. Malang: Pusat Studi Kewilayahan Universitas Muhammadiyah.
- Wibowo. (2006). *Manajemen Perubahan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Winardi, J. (2008). *Manajemen Perubahan (The Management Of Change)*. Jakarta: Kencana