


PERAN KEPEMIMPINAN, KOMITMEN ORGANISASI DAN KOMPETENSI TERHADAP BUDAYA ORGANISASI APARATUR SIPIL NEGARA SERTA IMPLIKASINYA PADA KINERJA PELAYANAN PUBLIK DINAS PERDAGANGAN DAN PERINDUSTRIAN KABUPATEN/KOTA DI PROVINSI JAWA BARAT



¹Universitas Pasundan

Korespondensi: 
¹syahrian2014@gmail.com

¹Syahrian

Artikel ini tersedia dalam:
<http://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea>

DOI:10.31955/mea.vol3.iss2.pp150-171

Vol. 3 No. 2 Mei-Agustus 2019

e-ISSN: 2621-5306

p-ISSN: 2541-5255

How to Cite:

Syahrian, S. (2019). PERAN KEPEMIMPINAN, KOMITMEN ORGANISASI DAN KOMPETENSI TERHADAP BUDAYA ORGANISASI APARATUR SIPIL NEGARA SERTA IMPLIKASINYA PADA KINERJA PELAYANAN PUBLIK DINAS PERDAGANGAN DAN PERINDUSTRIAN KABUPATEN/KOTA DI PROVINSI JAWA BARAT. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 3(2), 150-169.

Copyright (c) 2019 Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

ABSTRAK: Peran kepemimpinan, komitmen organisasi dan kompetensi terhadap budaya organisasi aparatur sipil negara serta implikasinya pada kinerja pelayanan publik dinas perdagangan dan perindustrian kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat. dengan promotor Prof. Dr. H. Azhar Affandi, SE., M.Sc dan Co Promotor Dr. Prof. Dr. Hj. Umi Narimawati, SE, M.Si.

Penelitian ini dilakukan karena Provinsi Jawa Barat merupakan Provinsi dengan jumlah populasi penduduk yang besar bila dibandingkan dengan Provinsi lainnya di Pulau Jawa dan masih memiliki keterbatasan-keterbatasan pada upaya peningkatan kinerja pelayanan publik di lingkungan dinas perdagangan dan perindustrian kabupaten/kota di Provinsi Jawa Barat, dimana kinerja pelayanan publiknya masih kurang bagus. Hal ini disinyalir akibat budaya organisasi aparatur sipil negara yang belum memenuhi standar.

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan mengkaji peran kepemimpinan, komitmen organisasi dan kompetensi terhadap budaya organisasi aparatur sipil negara serta implikasinya pada kinerja pelayanan publik pada dinas perdagangan dan perindustrian kabupaten/kota di Provinsi Jawa Barat. Penelitian ini menggunakan alat analisis SEM dengan jumlah sampel, sebanyak 390 responden. Adapun teknik sampling yang digunakan adalah *Proportional Cluster Stratified Random Sampling*.

Hasil analisis diperoleh adanya pengaruh yang signifikan baik secara parsial maupun secara simultan, dari Peran Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Kompetensi Terhadap Budaya Organisasi Aparatur Sipil Negara, begitu juga terdapat pengaruh yang signifikan dari Budaya Organisasi Aparatur Sipil Negara terhadap Kinerja Pelayanan Publik pada dinas perdagangan dan perindustrian kabupaten/kota di Provinsi Jawa Barat.

Kata Kunci : Peran Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Kompetensi, Budaya Organisasi Aparatur Sipil Negara, Kinerja Pelayanan Publik.

ABSTRACT: This research was conducted because West Java Province is a province with a large population when compared to other provinces in Java and still has limitations on efforts to improve the performance of public services in the trade and industry service district / city in West Java Province, where the performance of public services is still not good. This

was allegedly due to the organizational culture of the state civil apparatus that did not meet the standards.

The purpose of this study was to determine and examine the role of leadership, organizational commitment and competence in the organizational culture of the state civil apparatus and its implications for the performance of public services in the trade and industry offices of regencies / cities in West Java Province. This study uses SEM analysis tools with a number of samples, as many as 390 respondents. The sampling technique used is Proportional Cluster Stratified Random Sampling.

The results of the analysis obtained a significant influence both partially and simultaneously, from the Role of Leadership, Organizational Commitment and Competence to the organizational Culture of the Civil Service of the State, as well as a significant influence on the Work Culture of the State Civil Apparatus on the Performance of Public Services in the trade and industry services. district / city in West Java Province.

Keywords: Leadership Role, Organizational Commitment, Competence, State Civil, Service organizational Culture, Public Service Performance.

PENDAHULUAN

Kualitas sumber daya manusia merupakan isu utama dalam proses pembangunan bagi negara berkembang, khususnya dalam pengembangan Indeks Pembangunan Manusia (IPM). Pendidikan merupakan hal penting dalam upaya transformasi nilai-nilai budaya sebagai kegiatan pewarisan budaya dari satu generasi ke generasi yang lain. Nilai-nilai budaya tersebut mengalami proses transformasi dari generasi terdahulu sampai pada generasi sekarang dan ke depan.

Munculnya wacana tentang perlunya proses desentralisasi pembangunan, yang dapat diartikan sebagai proses pelimpahan kewenangan pengambilan keputusan dan pembiayaan pembangunan dari pusat ke daerah. Wacana itu muncul seiring dengan munculnya kesadaran dalam konteks ekonomi khususnya bidang perdagangan dan perindustrian. Adanya wacana otonomi daerah dapat membawa dampak positif antara lain harapan untuk menurunnya distorsi ekonomi, peningkatan pelayanan publik, dan perbaikan akuntabilitas kepada masyarakat lokal, serta meningkatnya mobilisasi dana di daerah. Menimbulkan inisiatif pemerintah daerah membentuk

salah satu Perangkat Daerah berupa Kantor Dinas Perdagangan dan Perindustrian di Tingkat Provinsi, Kabupaten dan Kota sekaligus menjadi representasi dan kepanjangan tangan instansi pemerintah pusat (Kementerian Perdagangan dan Kementerian Perindustrian).

Pemerintah tentunya secara cepat mencermati perubahan yang mendasar atas berbagai Undang-undang dalam bidang politik dari yang bersifat sentralistik berubah menjadi desentralistik. Adapun sebagai landasan yuridis dalam menjalankan reformasi pemerintahan tersebut pemerintah mengeluarkan 2 (dua) Undang-undang (UU), yaitu UU Nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah yang diperbaharui dengan UU Nomor 32 tahun 2004 sebagaimana telah diubah oleh (juncto) dengan UU Nomor 23 tahun 2014 dan UU Nomor 25 tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan antara Pusat dan Daerah yang di perbaharui dengan UU Nomor 33 Tahun 2004. Banyak pihak menyambut gembira dikeluarkannya konstitusi ini, namun tidak sedikit pula yang merasa khawatir akan dampak negatif yang mungkin muncul dengan pendelegasian wewenang (*power delegation*) dan desentralisasi fiskal (*fiscal decentralization*) yang demikian luas dan frontal.

Adanya kedua konstitusi tersebut, perlu dilengkapi dengan undang lainnya, antara lain Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik, Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, dan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

Pelaksanaan konstitusi tersebut masih banyak hal yang menimbulkan kesalahpahaman bahkan kontroversi kedua-belah pihak, fakta seringkali menunjukkan hampir semua pemerintah daerah provinsi, kabupaten / kota belum mampu melaksanakan pelayanan pada publik dengan baik oleh Aparatur Sipil Negara (ASN), bahkan pemerintah daerah memiliki permasalahan dalam penyalahgunaan dan penyelewengan keuangan APBD. Hal itu disebabkan terdapat ketidak-patuhan dan ketidak-disiplinan terhadap pelaksanaan konstitusi tersebut di atas.

Weiss (2006) menjelaskan bahwa birokrasi Indonesia bersifat *technocratic power and arrogance*. Hasil evaluasi Pemerintah Pusat menemukan sebagian besar daerah membelanjakan APBD tidak sesuai dengan kaidah efektivitas, efisiensi, ekonomis dan produktif

(E3P). Berdasarkan data tersebut diatas, menggambarkan bahwa tujuan otonomi yaitu peningkatan pelayanan dan kesejahteraan jauh dari harapan yang diamanatkan dalam berbagai undang-undang yang terkait dengan layanan publik dan pelaksanaan pembangunan pada era desentralisasi tersebut.

Dilihat dari sisi pola penyelenggaraannya, pelayanan publik masih memiliki berbagai kelemahan antara lain:

- a. Kurang responsif dan informatif.
- b. Kurang *accessible*.
- c. Kurang koordinasi.
- d. Birokratis.
- e. Kurang mau mendengar keluhan/saran/aspirasi masyarakat.
- f. Inefisien.

Indeks pembangunan manusia sebagai representasi dari kualitas sumberdaya manusia, merupakan elemen utama dalam organisasi, dimana SDM mampu menetapkan tujuan, berpikir kreatif dan bertindak inovatif, dan mencapai tujuan organisasi. sumber daya manusia memicu kreatifitas di setiap organisasi. Tanpa adanya sumberdaya manusia yang berkualitas, akan mustahil bagi organisasi untuk mencapai tujuannya.

Walaupun terjadi peningkatan kualitas sumberdaya manusia, khususnya aparatur yang memberikan pelayanan pada publik di Provinsi Jawa Barat, namun belum mampu meningkatkan pelayanan publik yang cepat dan memuaskan.

Dalam mewujudkan pelayanan prima, seorang pemimpin harus berani melakukan perubahan. Karena itu diperlukan kepemimpinan yang memiliki kemampuan sebagai agen perubahan. Berbagai perubahan mungkin mendapatkan tantangan dan hambatan, baik dari dalam maupun luar organisasi namun seorang pemimpin harus berani menghadapi kompleksitas, ambiguitas, dan ketidakpastian tersebut dengan menyiapkan strategi terbaik. Perubahan-perubahan yang dapat dilakukan seorang pemimpin untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik:

- a. Memangkas berbagai birokrasi yang sudah tidak relevan.
- b. Menerapkan *contestability* (membandingkan pelayanan yang dilakukan unit organisasinya

dengan organisasi lain untuk melihat efisiensi dan efektivitasnya).

- c. Menggunakan berbagai teknologi baru untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik.
- d. Mengembangkan kebijakan publik yang berorientasi pada pelanggan (*customer focus*).

Sedarmayanti (2017) menjelaskan motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual. Kepemimpinan dan motivasi merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan. Dalam kebanyakan hal, motivasi seorang individu akan timbul karena pengaruh pimpinan yang efektif. Jadi, efektivitas kepemimpinan akan tampak bagaimana dapat memotivasi anggotanya secara efektif. Penulis tertarik menetapkan yang menjadi unit observasi adalah Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten/Kota Di Provinsi Jawa Barat sebagai berikut :

1. Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat merupakan perangkat daerah yang mempunyai peranan strategis dalam menentukan keberhasilan pembangunan, terutama pembangunan bidang perdagangan dan perindustrian Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat.
2. Perkembangan bidang perdagangan dan perindustrian pada era globalisasi sangat cepat dan semakin dinamis, oleh karena itu perangkat daerah dituntut komitmen organisasi yang tinggi dari aparatur, sehingga akan mampu meningkatkan kinerja pelayanan publik, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan
3. Mengingat Dinas Perdagangan dan Perindustrian di Tingkat Provinsi, Kabupaten dan Kota sekaligus menjadi representasi dan kepanjangan tangan instansi pemerintah pusat (Kementerian Perdagangan dan Kementerian Perindustrian), untuk menjadi perangkat daerah yang mampu membangun bidang Perdagangan dan Perindustrian sebagai salah satu kekuatan utama terhadap perkembangan ekonomi di Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat, maka

menuntut adanya peran kepemimpinan, komitmen organisasi dan kompetensi terhadap budaya organisasi aparatur sipil Negara serta implikasinya pada kinerja pelayanan publik Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat.

Berangkat dari landasan ketentuan undang-undang, landasan teori-teori, dan landasan empiris yang telah dijelaskan pada latar belakang penelitian maka penulis melakukan penelitian : “Peran kepemimpinan, komitmen organisasi dan kompetensi terhadap budaya organisasi aparatur sipil negara serta Implikasinya pada kinerja pelayanan publik dinas perdagangan dan perindustrian kabupaten/kota di Provinsi Jawa Barat“.

KAJIAN LITERATUR DAN HIPOTESIS

Teori Manajemen

Manajemen berasal dari Perancis kuno, yaitu *ménagement*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Manajemen diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia menjadi manajemen (pengelolaan) (Husaini Usman, 2013:5-6). Seperti yang dikemukakan oleh George R.Terry (2014:9) memberikan definisi manajemen sebagai berikut:

“Management is the scope of activities to achieve the goals, carried out by individuals who contribute their best efforts through predetermined actions”. “Manajemen adalah cakupan kegiatan untuk mencapai tujuan, dilakukan oleh individu-individu yang menyumbangkan upayanya yang terbaik melalui tindakan-tindakan yang telah ditetapkan sebelumnya”.

Gary Dessler (2015:4) menyebutkan terdapat 5 (lima) aktivitas spesifik yang terlibat dalam setiap fungsi manajemen meliputi :

1. Perencanaan
2. Pengorganisasian
3. Penyusunan Staf
4. Kepemimpinan
5. Pengendalian

Teori Manajemen Sumber Daya Manusi

Tugas manajemen adalah untuk mendayagunakan sumber daya manusia dimiliki secara optimal demi tercapainya tujuan organisasi.

Tyson (2006:63) memberikan definisi manajemen sumber daya manusia sebagai berikut: *human resource management is a term which stresses the development of people as assets rather their control as cost, and places people management at the strategic heart of business planning*. Manajemen sumber daya manusia adalah sebuah bentuk penekanan pada pengembangan orang sebagai asset yang dikontrol melalui biaya dan manajemen penempatan orang pada strategi bisnis. Dessler (2011:5) menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan, dan penilaian.

Peran Kepemimpinan

Peran kepemimpinan dalam menghadapi tantangan Abad ke-21, tidak hanya berada di puncak organisasi tetapi juga berada di bawah bersama-sama seluruh sumber daya organisasi bergerak maju. Sejalan dengan hal ini, Ann Howard (2006: 57) seorang Presiden *Leadership Research Institute* dan Konsultan Senior dari *International Development Dimensions* menjelaskan, seorang pemimpin harus memiliki keterlibatan tinggi. Peranan yang membantu kepemimpinan dengan keterlibatan tinggi dirancang untuk suatu organisasi, dibangun untuk kecepatan, keluwesan, mutu, dan pelayanan, yang penting bagi persaingan global.

Gannon dalam M.Toha (2010) mendefinisikan pemimpin yaitu seorang atasan yang mempengaruhi perilaku bawahannya. Jadi secara garis besar pemimpin dapat didefinisikan sebagai sosok karismatik yang mampu membuat keputusan yang baik dan mampu mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. M. Toha (2010) kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain (para pengikut atau para bawahan) sehingga orang lain mau mengikuti apa yang menjadi kehendaknya. Dari definisi tersebut, orang lain dapat diartikan sebagai pengikut atau para bawahan dan kepemimpinan sebagai upaya mempengaruhi kegiatan pengikut melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu. Definisi

ini menunjukkan bahwa kepemimpinan melibatkan penggunaan pengaruh dan karenanya semua hubungan dapat merupakan upaya kepemimpinan. Unsur kedua dari definisi itu menyangkut pentingnya proses komunikasi. Kejelasan dan ketepatan proses komunikasi mempengaruhi perilaku dan prestasi pengikut. Unsur lain dari definisi tersebut berfokus pada pencapaian tujuan.

Komitmen Organisasi

Robbins dan Judge dalam Angelica, Cahyani, dan Rosyid (2009:100) mendefinisikan “komitmen organisasi sebagai suatu keadaan di mana seorang pegawai memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan pegawai tersebut dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut”. Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Luthans (2006) mendefinisikan komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas pegawai pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Robbins (2006) mendefinisikan bahwa komitmen organisasi sebagai suatu keadaan di mana seorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut. Komitmen pada organisasi yang tinggi dapat diartikan bahwa pemihakan pegawai (loyalitas) pada organisasi yang mempekerjakannya adalah tinggi.

Berdasar definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah tingkat kepercayaan di mana seorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat untuk memelihara dan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

Kompetensi

Kompetensi secara etimologi seperti yang dikemukakan oleh Scale dalam Sutrisno (2009:202) berasal dari kata *competence* yang artinya kecakapan, kemampuan, dan wewenang. Selain hal tersebut juga memiliki pengertian yang sama dengan kemampuan (*capability*), seseorang yang kompeten adalah yang memiliki kemampuan, pengetahuan dan keahlian

untuk melakukan sesuatu secara efisien dan efektif. Kata kompetensi, kata dasarnya kompeten, berarti cakap mampu atau terampil.

1. Kompetensi adalah tingkat kemampuan seseorang untuk melaksanakan kewenangan dan tanggungjawab yang dimiliki dalam melaksanakan tugasnya secara efektif efisien.
2. Konsepsi kompetensi meliputi 3 (tiga) aspek, yaitu:
 - a) kemampuan dasar yang dimiliki setiap orang yang menyangkut karakteristik bakat (*traits*), motif dan motivasi;
 - b) kemampuan teknis yang dimiliki seseorang dalam pelaksanaan tugas-tugas teknis;
 - c) kemampuan seseorang dalam hal manajemen, kepemimpinan dan administrasi.
3. Lima (5) karakteristik dasar kompetensi, meliputi:
 - a) Motif (*motive*)
 - b) Sifat (*traits*)
 - c) Konsep pribadi (*self concept*)
 - d) Pengetahuan (*knowledge*)
 - e) Ketrampilan (*skill*)

Budaya Organisasi ASN

Pemikiran para ahli seperti Koentjaraningrat, (2001:72) Budaya juga dapat diartikan sebagai : “Seluruh sistem gagasan dan rasa, tindakan serta karya yang dihasilkan manusia dalam kehidupan bermasyarakat yang dijadikan miliknya melalui proses belajarsesuai dengan kekhasan etnik, profesi dan kedaerahan”. Danim (2003:148). Menjelaskan konsep budaya dari program mental yang dibedakan dalam tiga tingkatan, yaitu: 1). tingkat individual, yaitu program mental yang unik yang dimiliki oleh hanya seorang, dua orang tidak akan memiliki program mental yang persis sama. 2). tingkat *collective*, yaitu program mental yang dimiliki oleh beberapa, tidak seluruh manusia.

Pola pembiasaan dalam sebuah budaya sebagai sebuah nilai yang diakuinya bisa membentuk sebuah pola perilaku dalam hal ini Ferdinand Tonnies (2011)

membagi kebiasaan dalam beberapa pengertian antara lain :

1. Kebiasaan sebagai suatu kenyataan objektif sehari-hari yang merupakan sebuah kelajiman baik dalam sikap maupun dalam penampilan sehari-hari.
2. Kebiasaan sebagai Kaidah yang diciptakan dirinya sendiri yaitu kebiasaan yang lahir dari diri pendidik itu sendiri yang kemudian menjadi ciri khas yang membedakan dengan yang lainnya.
3. Kebiasaan sebagai perwujudan kemauan untuk berbuat sesuatu yaitu kebiasaan yang lahir dari motivasi dan inisiatif yang mencerminkan adanya prestasi pribadi.

Nilai budaya merupakan sebuah sistem bisa menjadi sebuah asumsi dasar sebuah organisasi untuk bergerak didalam meningkatkan sebuah kinerjanya yang salah satunya terbentuknya budaya yang kuat yang bisa mempengaruhi. Mc Kenna, etal, Terj. Toto Budi Santoso (2012: 19), berpendapat bahwa : Budaya yang kuat mendasari aspek kunci pelaksanaan fungsi organisasi dalam hal efisiensi, inovasi, kualitas serta mendukung reaksi yang tepat untuk membiasakan mereka terhadap kejadian-kejadian, karena etos yang berlaku mengkomodasikan ketahanan.

Pemikiran para ahli seperti halnya Schermerhorn et. al. (2010:366) membuat definisi budaya organisasi sebagai berikut: *organizational culture or corporate culture is the system of shared actions, values, and beliefs that develops within an organization and guides the behavior of its members*. Budaya organisasi adalah sebuah system pembagian kegiatan, nilai dan kepercayaan untuk mengembangkan organisasi dan petunjuk perilaku bagi para anggota. Apabila budaya sebagai asumsi penting yang terkadang jarang diungkapkan secara formal tetapi sudah teradopsi dari masukan secara intern dari anggota organisasi lainnya.

Secara lengkap Budaya dapat diartikan sebagai sebuah nilai, konsep, kebiasaan, perasaan yang diambil dari asumsi dasar sebuah organisasi yang kemudian diinternalisasikan oleh anggotanya. Seorang profesional yang berkarakter dan kuat budturnya akan meningkatkan kinerjanya dalam organisasi dan secara sekaligus meningkatkan citra dirinya.

Kinerja Pelayanan Publik

Kinerja secara etimologi adalah berasal dari bahasa Inggris yaitu performance. Performance berasal dari kata *“to perform”* yang memiliki arti masukan (*entries*), banyak sekali penjelasan tentang makna entries ini dari berbagai pengertian tentang masukan yang relevan dengan pengertian kinerja. Kesimpulannya berdasarkan pemikiran Lijan Poltak Sinambela dalam Hayat (2017:58) bahwa kinerja merupakan pelaksanaan suatu pekerjaan dan penyempurnaan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya, sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dinyatakan pengertian pelayanan bahwa *“Pelayanan adalah suatu usaha untuk membantu menyiapkan (mengurus) apa yang diperlukan orang lain. Sedangkan pengertian service dalam Oxford (2000) didefinisikan sebagai “a system that provides something that the public needs, organized by the government or a private company”*. Oleh karenanya, pelayanan berfungsi sebagai sebuah sistem yang menyediakan apa yang dibutuhkan oleh masyarakat.

Sementara istilah publik, yang berasal dari bahasa Inggris (*public*), terdapat beberapa pengertian, yang memiliki variasi arti dalam bahasa Indonesia, yaitu umum, masyarakat, dan negara. Public dalam pengertian umum atau masyarakat dapat kita temukan dalam istilah *public utility* (perusahaan umum), *public offering* (penawaran umum), *public ownership* (milik umum), dan *public relations* (hubungan masyarakat), *public service* (pelayanan masyarakat), *public interest* (kepentingan umum) dll.

Dalam pengertian negara salah satunya adalah *public authorities* (otoritas negara), *public building* (bangunan negara), *public revenue* (penerimaan negara) dan *public sector* (sektor negara). Dalam hal ini, pelayanan publik menunjukkan istilah publik lebih dekat pada pengertian masyarakat atau umum. Namun demikian, pengertian publik yang melekat pada pelayanan publik tidak sepenuhnya sama dan sebangun dengan pengertian masyarakat. Nurcholish (2005:178) memberikan pengertian publik sebagai sejumlah orang yang mempunyai kebersamaa berfikir, perasaan, harapan, sikap dan tindakan yang benar dan baik berdasarkan nilai-nilai norma yang mereka miliki.

Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dalam Pasal 1 ayat (1) memberikan definisi pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga Negara dan penduduk atas barang, jasa dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Di sisi lain, sektor swasta berperan dalam hal penyediaan barang dan jasa yang bersifat privat. Situasi persaingan selalu timbul dalam penyelenggaraan penyediaan barang dan jasa oleh sektor swasta. Ada kalanya pemerintah juga menyediakan layanan barang privat. Untuk menghindari *crowding out effect*, dimana pemerintah lebih berperan sebagai kompetitor pemain pasar lainnya, perlu diatur secara jelas, mana barang dan jasa yang harus diserahkan ke swasta, mana yang dapat dikerjakan secara bersama-sama, dan mana yang murni dikerjakan oleh pemerintah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausalitas antara konsep-konsep penelitian dan pengujian hipotesis guna mengambil keputusan secara induktif atau generalisasi, maka penelitian ini bersifat *deskriptif* dan *verifikatif*.

Penggunaan analisis *deskriptif* yakni, menggambarkan variabel-variabel bebas dan variabel-variabel terikat yang akan menjadi landasan teori atau kajian teori dalam penelitian yang memuat dalil-dalil atau argumen-argumen variabel yang diteliti. Uma Sekaran (2005) menjelaskan analisis verifikatif dilakukan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan alat uji statistika. Dalam penelitian ini, metode analisis data yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah analisis SEM (Structural Equation Model).

Penelitian berlokasi pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten/Kota di Propinsi Jawa Barat. Tempat dan lokasi penelitian adalah di Propinsi Jawa Barat.

Teknik pengumpulan data untuk keperluan analisis penelitian menggunakan teknik pengumpulan data melalui kuesioner dan observasi.

Penelitian dilakukan terhadap aparatur sipil Negara (ASN) yang memberikan pelayanan publik kepada masyarakat langsung (*on the spot*), dalam hal ini peneliti ingin mengukur kinerja pelayanan publik pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten/Kota di Propinsi Jawa Barat. Oleh karena itu yang menjadi anggota populasi adalah seluruh Aparatur Sipil Negara dari Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten/Kota yang banyak melakukan fungsi pelayanan pada masyarakat.

Data tentang peran kepemimpinan, komitmen organisasi, kompetensi, budaya organisasi aparatur yang dianalisis adalah data dari kuesioner yang diisi oleh aparatur sipil Negara yang memberikan layanan pada Perangkat Daerah Kabupaten/Kota di Propinsi Jawa Barat. Begitu juga data tentang pengukuran kinerja pelayanan publik di ukur berdasarkan persepsi aparatur sipil Negara yang memberikan layanan pada publik.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Bila populasi besar, dan penulis tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, hal ini karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu maka penulis dapat menggunakan sampel. Kesimpulannya akan dapat diperlakukan untuk populasi (Sugiyono, 2010:91).

Teknik pengambilan sampel menurut Sugiyono.(2010:91) pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu *probability* dan *non probability*. *Probability sampling* meliputi *sample random*, *proportionate stratified random*, *disproportionate stratified* dan *area random*. *Non probability sampling* meliputi sampling sistematis, sampling kuota, sampling aksidental, *purposive sampling*, sampel jenuh dan *snowball sampling*. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini penulis gunakan *proportional stratified random sampling*. Alasan teknik ini penulis gunakan karena anggota populasi tidak homogen memiliki latar pendidikan yang berstrata. Teknik sampling dilakukan dalam dua tahap. Tahap pertama dimana Peneliti secara *purposif* terlebih dulu menetapkan Perangkat Daerah Kabupaten/Kota di Propinsi Jawa Barat. paling banyak memberikan pelayanan pada publik. Mengingat Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten / Kota di Provinsi Jawa Barat tugasnya lebih pada pengambilan kebijakan, penetapan

keputusan, dan pelaksanaan pengawasan, maka dalam penelitian ini peneliti membatasi pada level Kepala Bagian, Kepala Sub Bagian, dan Staf/Pelaksana sehingga jumlah aparatur sipil Negara (ASN) yang memberikan pelayanan publik kepada masyarakat langsung sebanyak 12.782 ASN. Adapun taraf signifikan yang ditetapkan dalam penelitian sebesar 5 (lima) persen atau ($\alpha = 0,05$).

$$\text{Maka : } n = \frac{N}{N \cdot d^2 + 1}$$

Dimana : n = Jumlah sampel
 N = Jumlah populasi
 d = Presisi yang ditetapkan (5%)

Sehingga,

$$n = \frac{N}{N \cdot d^2 + 1} = \frac{12782}{12782 (0,0025) + 1}$$

= 387,86 Pegawai, Dibulatkan penuh ke atas menjadi 390 ASN.

PEMBAHASAN

Pembahasan Deskriptif

Berdasarkan hasil observasi, wawancara dengan berbagai pihak yang terkait dan penganalisaan secara mendalam terhadap jawaban dari responden, serta keterkaitannya dengan teori-teori yang berlaku dan fenomena-fenomena yang terjadi di lapangan, maka perlu adanya pembahasan deskriptif.

a. Peran Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan faktor kunci dari keberhasilan organisasi, karena suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh faktor kepemimpinan. Peran kepemimpinan tidaklah lepas dari kemampuan seorang pemimpin yang baik. Secara garis besar pemimpin dapat

didefinisikan sebagai sosok karismatik yang mampu membuat keputusan yang baik dan mampu mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Bagi instansi pemerintah tersedianya pemimpin yang berkualitas dan profesional merupakan suatu syarat dalam rangka meningkatkan mutu penyelenggaraan Negara serta kualitas pelayanan pemerintah kepada masyarakat. Berdasarkan pada hasil analisis deskriptif dapat dilihat bahwa nilai rata-rata jawaban responden sebesar 3,065 dengan standar deviasi 0,601 sehingga masuk kedalam kategori kurang baik menuju baik. Hal ini mengindikasikan bahwa Peran Kepemimpinan yang dimiliki oleh para kepala dinas pada dinas perdagangan dan perindustrian Kabupaten/kota di Provinsi Jawa Barat sudah kurang baik tetapi masih perlu diperbaiki dari segi antar pribadinya. Dimensi antar pribadi merupakan dimensi dengan nilai rata-rata paling kecil dibandingkan dengan dimensi lain. Antar pribadi sendiri adalah salah satu faktor yang mendasar dalam kepemimpinan.

b. Komitmen Organisasi

komitmen organisasi sebagai suatu keadaan di mana seorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi sebagai sebuah konsep yang memiliki tiga dimensi, yaitu:

- 1) *Affective commitment*
- 2) *Continuance commitment*
- 3) *Normative commitment*, merujuk kepada tingkat seberapa jauh

Berdasarkan pada hasil analisis deskriptif dapat dilihat bahwa nilai rata-rata jawaban responden sebesar 3,435 dengan standar deviasi 0,756 sehingga masuk kedalam kategori cukup baik menuju baik. Hal ini mengindikasikan bahwa Komitmen Organisasi yang dimiliki oleh para aparatur sipil negara pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten/kota di Provinsi Jawa Barat sudah cukup baik tetapi masih perlu diperbaiki dari segi komitmen kelanjutan. Komitmen kelanjutan merupakan dimensi dengan nilai rata-rata paling rendah dibandingkan dengan komitmen afektif dan komitmen normatif. Rendahnya nilai dari komitmen kelanjutan dapat disebabkan oleh

reward ataupun *punishment* yang kurang diapresiasi baik oleh para pegawai. *Reward* yang dimaksud disini bukan hanya imbalan atas kerja pegawai saja akan tetapi termasuk juga didalamnya ada pujian atau sanjungan dari atasan terhadap pencapaian kinerja yang diselesaikan oleh pegawai.

c. Kompetensi

Kompetensi sebagaimana hal kecakapan, kemampuan, dan wewenang. Selain hal tersebut juga memiliki pengertian yang sama dengan kemampuan (*capability*), seseorang yang kompeten adalah yang memiliki kemampuan, pengetahuan dan keahlian untuk melakukan sesuatu secara efisien dan efektif.

d. Budaya Organisasi aparatur sipil Negara.

Berdasarkan hasil temuan penelitian dapat dilihat bahwa nilai rata-rata jawaban responden adalah sebesar 3,032 dengan standar deviasi 0,859 sehingga masuk kedalam kategori kurang baik menuju baik. Hal ini mengindikasikan bahwa budaya aparatur sipil negara yang baik sesuai dengan fakta pada dinas perdagangan dan perindustrian Kabupaten/kota di Provinsi Jawa Barat.

e. Kinerja Pelayanan Publik

Berdasarkan hasil temuan penelitian variabel Kualitas Pelayanan memiliki nilai rata-rata tanggapan responden sebesar 4,601 dengan standar deviasi 1,257 yang berada pada kategori cukup baik menuju sangat baik. Hal ini mengindikasikan bahwa Kualitas Pelayanan yang baik dimana terdapat pada para pegawai yang bekerja pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten/kota di Provinsi Jawa Barat. Berdasarkan hasil temuan penelitian dimensi kelengkapan sarana dan prasarana memiliki nilai rata-rata paling rendah dibandingkan dengan sembilan dimensi lainnya. Tidak dapat dipungkiri ketersediaan sarana dan prasarana pendukung pelayanan publik di Indonesia masih dapat dikatakan rendah.

Pembahasan Verifikatif

Berdasarkan hasil penelitian, wawancara dengan berbagai pihak yang terkait dan penganalisaan secara mendalam terhadap jawaban dari responden, serta keterkaitannya dengan teori-teori yang berlaku dan fenomena-fenomena yang terjadi di lapangan, maka perlu adanya pembahasan verifikatif. Di bawah ini menunjukkan nilai pengaruh dari masing-masing

variabel penelitian, untuk lebih jelasnya dapat kita lihat sebagai berikut:

1. Peran kepemimpinan, komitmen organisasi dan kompetensi terhadap budaya organisasi aparatur sipil negara pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten/kota di Provinsi Jawa Barat

Pengaruh secara simultan peran kepemimpinan, komitmen organisasi dan kompetensi terhadap budaya organisasi aparatur sipil negara pada dinas perdagangan dan perindustrian kabupaten/kota di Provinsi Jawa Barat adalah sebesar 74,77%. Dimana hasil pengujian hipotesis secara simultan diperoleh F hitung jauh lebih besar dari F tabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa peran kepemimpinan, komitmen organisasi dan kompetensi mempunyai pengaruh yang sangat signifikan terhadap budaya organisasi ASN Dinas Perdagangan dan Perindustrian.

Hal ini sejalan dengan penelitian dari Reza Zarvedi, Rusli Yusuf, Mahdani Ibrahim (2016) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh dari peran kepemimpinan, komitmen organisasi dan kompetensi terhadap budaya aparatur sipil negara.

Pembahasan dari hasil pengujian hipotesa secara bersamaan, menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan, hal ini mengartikan bahwa peran kepemimpinan, komitmen organisasi dan kompetensi merupakan variabel yang dominan dalam membentuk budaya organisasi aparatur sipil negara.

Fenomena tentang budaya organisasi aparatur sipil Negara yang terjadi pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten/kota di Provinsi Jawa Barat belum optimal, hal ini dikarenakan oleh lemahnya Peran Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan terbatasnya kompetensi.

Pembahasan selanjutnya yang menarik bahwa aparatur sipil negara sendiri yang belum mampu memahami dan pelaksanaannya tentang tugas pelayanan pada publik sebagaimana mestinya.

a. Secara parsial dari Peran Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Kompetensi Terhadap Budaya organisasi ASN

Secara parsial atau secara terpisah, hubungan antar variabel penelitian dijelaskan sebagai berikut:

1) Peran Kepemimpinan Terhadap Budaya organisasi ASN.

Pengujian atas hipotesis pengaruh peran kepemimpinan terhadap budaya organisasi ASN diperoleh kesimpulan bahwa peran kepemimpinan yang dibentuk oleh 4 dimensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi ASN dengan nilai analisis SEM sebesar 0,5403, maka dapat diartikan bahwa semakin baiknya pelaksanaan peran kepemimpinan maka akan semakin tinggi budaya organisasi ASN di Dinas Perdagangan dan Perindustrian.

1. Hasil temuan penelitian peran kepemimpinan terhadap budaya organisasi ASN, diperoleh kesimpulan bahwa peran kepemimpinan merupakan variabel yang memberikan pengaruh tertinggi. Peran kepemimpinan mempengaruhi secara signifikan terhadap budaya organisasi ASN sebesar 43,49 %, dengan rincian pengaruh langsung sebesar 29,19 %, dan pengaruh tidak langsung sebesar 14,30%. Dengan demikian pengaruh langsungnya lebih besar dari pengaruh tidak langsung, hal ini memperlihatkan bahwa variabel peran kepemimpinan merupakan variabel dominan, yang mengartikan variabel ini dapat berdiri sendiri, dalam artian tanpa dikonstruksi oleh kedua variabel lainnya, maka pengaruhnya sangat berarti dalam membentuk budaya organisasi ASN di Dinas Perdagangan dan Perindustrian. Adapun upaya peningkatan peran kepemimpinan perlu adanya penegasan dan penguatan kembali tentang dimensi-dimensinya, meliputi : PeMassi dan Cooke, (2000). Yang menyatakan : Kepemimpinan terbukti mampu membawa perubahan-perubahan yang lebih mendasar, seperti perubahan nilai-nilai, tujuan, dan kebutuhan bawahan dan perubahan - perubahan tersebut berdampak pada timbulnya komitmen karena terpenuhinya kebutuhan yang lebih tinggi
2. Thomas and Velthouse (2000) yang menyatakan bahwa : pemberdayaan akan membuat pegawai memiliki tingkat konsentrasi yang lebih tinggi, inisiatif, dan kegembiraan yang pada gilirannya akan meningkatkan komitmen mereka terhadap pekerjaan dan organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari:

1. Yuliana (2017), Jurnal Univ. Haluoleo, Kendari, Prov.Sultra (Indonesia). yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh dari peran kepemimpinan terhadap budaya organisasi.
2. Agung Kurniawan (2006) Desertasi Universitas Padjajaran (UNPAD) Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Pelaksanaan Strategi MSDM Terhadap Produktivitas Dinas Provinsi Jawa Barat menyatakan bahwa terdapat pengaruh dari kepemimpinan terhadap budaya organisasi.

Lok dan Crawford (2004) menyebutkan bahwa tertentu arah ; Agen perubahan; Juru bicara ; Pelatih dan pembimbing, sehingga dengan penegasan dan penguatan seluruh dimensi-dimensi tersebut akan mampu mengoptimalkan pelaksanaan peran kepemimpinan dalam meningkatkan budaya organisasi ASN di Dinas Perdagangan dan Perindustrian.

Hasil penelitian ini didukung oleh beberapa teori sebagai berikut :

3. dapat perbedaan inovatif dan supportif budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi orang Australia lebih besar skornya pada semua variable. Secara keseluruhan terdapat pengaruh positif antara budaya dan gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi.
4. Ivancevich et. al. (2007:202) menjelaskan bahwa kepemimpinan dapat mempengaruhi komitmen bawahan dalam suatu organisasi.

2) Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Budaya organisasi ASN.

Pengujian atas hipotesis pengaruh komitmen organisasi terhadap budaya organisasi ASN diperoleh kesimpulan bahwa budaya organisasi yang dibentuk oleh 7 dimensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan nilai analisis SEM sebesar 0,2394, maka dapat diartikan bahwa semakin efektifnya budaya organisasi maka akan semakin tinggi komitmen organisasi di Dinas Perdagangan dan Perindustrian.

Hasil temuan penelitian peran kepemimpinan terhadap budaya organisasi, diperoleh kesimpulan bahwa peran kepemimpinan merupakan variabel yang memberikan pengaruh terkecil. budaya organisasi mempengaruhi

secara signifikan terhadap komitmen pegawai sebesar 17,20 %, dengan rincian pengaruh langsung sebesar 5,73 %, dan pengaruh tidak langsung sebesar 11,48 %. Dengan demikian pengaruh langsungnya lebih kecil dari pengaruh tidak langsung, hal ini memperlihatkan bahwa variabel budaya organisasi merupakan variabel tidak dominan, yang mengartikan variabel ini tidak dapat berdiri sendiri, dalam artian tanpa dikontribusi oleh ketiga variabel lainnya, maka pengaruhnya tidak berarti dalam membentuk komitmen pegawai di Dinas Perdagangan dan Perindustrian.

Adapun upaya peningkatan budaya organisasi perlu adanya penegasan dan penguatan kembali tentang dimensi-dimensinya, meliputi : Inovasi dan pengambilan resiko; Perhatian ke rincian; Orientasi hasil; Orientasi orang; Orientasi tim; Keagresifan; Kemantapan, sehingga dengan penegasan dan penguatan seluruh dimensi-dimensi tersebut akan mampu mengoptimalkan efektivitas penerapan dan pelaksanaan budaya organisasi dalam meningkatkan komitmen pegawai di Dinas Perdagangan dan Perindustrian.

Hasil penelitian ini didukung oleh beberapa teori sebagai berikut :

1. Gibson at al (2010:183) menjelaskan bahwa komitmen berkaitan dengan terciptanya budaya organisasi yang kondusif.
2. Zwell dalam Wibowo (2011: 16) menjelaskan bahwa budaya merupakan pola asumsi dasar bersama yang dipelajari kelompok melalui pemecahan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Sekelompok orang terorganisasi yang mempunyai tujuan, keyakinan dan nilai-nilai yang sama, dan dapat diukur melalui pengaruhnya pada terbentuknya komitmen organisasi yang kuat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari :

1. Hasil penelitian Huey Yiing Lee, Zaman Kamarul Bin Ahmad (2009), bahwa Budaya organisasi berkaitan erat dengan komitmen dan kepuasan kerja.
2. Herlin Arisanti FE UNIB Bengkulu, Jurnal Ekonomi dan Bisnis FE Unsyiah Banda Aceh. Volume 9, Nomor 2 (2010) bahwa dengan

komitmen yang tinggi dari organisasi akan menciptakan budaya organisasi yang kondusif yang akan dapat mempengaruhi kepuasan dalam bekerja, senang menjadi anggota tim dan merasa memiliki.

3) Pengaruh Kompetensi Terhadap Budaya Organisasi ASN.

Pengujian atas hipotesis pengaruh kompetensi terhadap budaya organisasi ASN diperoleh kesimpulan bahwa kompetensi yang dibentuk oleh 5 dimensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai dengan nilai analisis SEM sebesar 0,2245, maka dapat diartikan bahwa semakin tingginya kompetensi maka akan semakin tinggi budaya organisasi ASN di Dinas Perdagangan dan Perindustrian.

Hasil temuan penelitian kompetensi terhadap budaya organisasi, diperoleh kesimpulan bahwa kompetensi merupakan variabel yang memberikan pengaruh tertinggi kedua setelah peran kepemimpinan. kompetensi mempengaruhi secara signifikan terhadap budaya organisasi sebesar 14,08 %, dengan rincian pengaruh langsung sebesar 5,04 %, dan pengaruh tidak langsung sebesar 9,04%. Dengan demikian pengaruh langsungnya lebih kecil dari pengaruh tidak langsung, hal ini memperlihatkan bahwa variabel kompetensi merupakan variabel tidak dominan, yang mengartikan variabel ini tidak dapat berdiri sendiri, dalam artian tanpa dikontribusi oleh ketiga variabel lainnya, maka pengaruhnya tidak berarti dalam membentuk budaya organisasi ASN di Dinas Perdagangan dan Perindustrian.

Hasil penelitian ini didukung oleh beberapa teori sebagai berikut :

1. Griffin (2002:13), Karyawan yang mempunyai kompetensi dan komitmen tinggi pada pekerjaannya akan memberikan layanan terbaik kepada pelanggan jasa. Kompetensi dan komitmen karyawan pada organisasi jasa merupakan alat utama dalam pemasaran interaktif jasa. Pelanggan yang mendapat pelayanan baik dalam jasa, maka akan merekomendasikan produk ke pelanggan lain melalui *word of mouth*
2. Menurut Meyer dan Allen (2005), mengemukakan bahwa karyawan yang berkomitmen kuat, bekerja keras dan menunjukkan kinerja yang lebih baik,

dan lebih berharga dalam organisasi. Komitmen kerja yang baik, pegawai diharapkan mampu bekerja efektif, bahkan melebihi apa yang seharusnya dilakukan.

3. Griffin (2002:13), Karyawan yang mempunyai kompetensi dan komitmen tinggi pada pekerjaannya akan memberikan layanan terbaik kepada pelanggan jasa. Kompetensi dan komitmen karyawan pada organisasi jasa merupakan alat utama dalam pemasaran interaktif jasa. Pelanggan yang mendapat pelayanan baik dalam jasa, maka akan merekomendasikan produk organisasi ke pelanggan lain melalui *word of mouth*.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari :

1. Sutrisno (2009:202), Spencer dan Spencer dalam Sutrisno (2013), Mulyasa (2003), Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Diklat Jabatan PNS, Sistem Administrasi Negara Kesatuan Republik Indonesia (SANKRI, 2003 : 75-76) yang mengemukakan bahwa perpaduan dari pengetahuan, ketrampilan, nilai, dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak.

2. Rokhilah, Susetyo Darmanto, Jurnal Media Ekonomi dan Manajemen Vol. 29 No. 1 (2014). bahwa dengan kompetensi yang tinggi akan menciptakan budaya organisasi yang kondusif guna peningkatan kinerja.

4) Pengaruh peran kepemimpinan, komitmen organisasi, dan Kompetensi terhadap budaya organisasi ASN Dinas Perdagangan dan Perindustrian.

Pengaruh secara simultan peran kepemimpinan, komitmen organisasi dan kompetensi terhadap budaya organisasi ASN Dinas Perdagangan dan Perindustrian adalah sebesar 74,77 persen, dengan besaran epsilon sebesar 25,23 persen. Dimana hasil pengujian hipotesis secara simultan diperoleh F hitung jauh lebih besar dari F tabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa peran kepemimpinan, komitmen organisasi dan kompetensi mempunyai pengaruh yang sangat signifikan terhadap budaya organisasi ASN Dinas Perdagangan dan Perindustrian.

Hal ini mengartikan bahwa peran kepemimpinan, komitmen organisasi dan kompetensi terhadap budaya organisasi ASN Dinas Perdagangan dan Perindustrian.

Merupakan variabel yang dominan dalam membentuk budaya organisasi ASN Dinas Perdagangan dan Perindustrian.

Adapun Variabel lain yang memberikan pengaruh terhadap komitmen tetapi tidak diteliti (epsilon), yaitu : Kompensasi, komunikasi, Sarana prasarana kerja, Kepuasan Kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari :

1. Huey Yiing Lee , Zaman Kamarul Bin Ahmad (2009), Lok dan Crawford (2004); Ivancevich et. al. (2007).

2. Jurnal Aplikasi Manajemen Volume 9 Nomor 3 (2011). Maryani, Armanu Thoyib, Margono Setiawan, Ubud Salim (2011).

3. Jurnal Aplikasi Manajemen Volume 10 Nomor 1 (2012). Nurwati, Umar Nimran, Margono Setiawan dan Surachman.

4. *The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. Journal The Leadership Quarterly, 13, 243-274. Wong, C., & Law, K. (2002).*

5. *"Organizational commitment: a mediator of the relationships of leadership behavior with job satisfaction and performance in a non western country". Journal of Managerial Psychology, emerald insight Vol. 15 Issue: 1, pp.6-24. Darwish A. Yousef, (2000)Journal*

6. *The impact of organizational culture and person-organization fit on organizational commitment and job satisfaction in Taiwan", Leadership & Organization Development Journal, Vol. 25 Issue: 7, pp.592-599. Silverthorne Colin (2004). Journal*

7. *"Leadership behaviors, organizational culture and knowledge management practices: An empirical investigation", Journal of Management Development, Vol. 30 Issue: 2, pp.206-221. Hai Nam Nguyen, Sherif Mohamed, (2011) Journal*

8. *"The Myers-Briggs type indicator and transformational leadership" Journal of Management Development, Vol. 28 Issue: 10, pp.916-932. F. William Brown, Michael D. Reilly, (2009). Journal*

9. *Job Satisfaction, Commitment and Performance: Testing the Goodness of Measures of Three Employee*

Outcomes. Journal title: South Asian Journal of Management. Volume: 19. Issue: 2 (2012) Dhammika, K. A. S., Ahmad, Fais Bin, Sam, Thi Lip, South Asian Journal of Management

10. "Job Characteristics and Personality as Predictors of Job Satisfaction" *Journal Organizational Analysis, Vol. 12 Issue: 2, pp.205-219. Adrian Thomas, Walter C. Buboltz, Christopher S. Winkelspecht, (2013)*

11. *Effects of Job Satisfaction and Conscientiousness on Extra-Role Behaviors. Journal of Business and Psychology 2010, Volume 25, Issue 1, pp 119-130. Nathan A. Bowling (2010)*

12. *The Relationship between Organizational Culture and Knowledge Management. Journal in Procedia Computer Science 3:1224-1236 (2011). Mohsen Allameh, Mohsen Zamani, Sayyed Mohammad Reza Davoodi.*

13. "Human resource management practices and workers' job satisfaction" *International Journal of Manpower, Vol. 29 Issue: 7, pp.651-667. Alina Ileana Petrescu, Rob Simmons, (2008).*

14. *Employee experiences of high-performance work systems: An analysis of sectoral, occupational, organisational and employee variables. New Zealand Journal of Employment Relations. Keith Macky dan Peter Boxall (2010).*

5) Pengaruh budaya organisasi ASN terhadap kinerja pelayanan publik Dinas Perdagangan dan Perindustrian

Pengujian atas hipotesis pengaruh budaya organisasi ASN terhadap kinerja pelayanan publik diperoleh kesimpulan bahwa budaya organisasi yang dibentuk oleh 7 dimensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai dengan nilai analisis SEM sebesar 0,921, maka dapat diartikan bahwa semakin baiknya budaya organisasi ASN maka akan semakin tinggi kinerja pelayanan publik di Dinas Perdagangan dan Perindustrian.

Hasil temuan penelitian budaya organisasi ASN terhadap kinerja pelayanan publik, diperoleh kesimpulan bahwa budaya organisasi ASN merupakan variabel yang memberikan pengaruh sangat signifikan. hal ini memperlihatkan bahwa variabel

budaya organisasi ASN merupakan variabel sangat dominan dalam membentuk kinerja pelayanan publik.

Adapun upaya peningkatan komitmen perlu adanya penegasan dan penguatan kembali tentang dimensi-dimensinya, meliputi : Komitmen Afektif Komitmen Berkelanjutan; Komitmen Normatif, sehingga dengan penegasan dan penguatan seluruh dimensi-dimensi tersebut akan mampu mengoptimal-kan efektivitas penerapan dan peningkatan komitmen pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai di Dinas Perdagangan dan Perindustrian.

Hasil penelitian ini didukung oleh beberapa teori sebagai berikut :

1. Simanjuntak, (2011). Faktor yang berpengaruh terhadap kinerja yaitu, faktor individu : yaitu kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial, demografi seseorang, tingkat komitmen dari pegawainya terhadap organisasinya.
2. Robbins, (2008). Terdapat suatu hubungan positif antara komitmen organisasional dan produktivitas kerja, pada umumnya tampak bahwa komitmen afektif memiliki hubungan yang lebih erat dengan hasil organisasi seperti kinerja dan perputaran karyawan bila dibandingkan dengan dua dimensi komitmen lain.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari :

1. Muhammad Syawalid, Nurdasila Darsono, T. Roli Ilhamsyah Putra (2015) *Jurnal Manajemen Pasca sarjana Universitas Syiah Kuala Vol. 4, No.3 (2015)* terdapat pengaruh dari Budaya organisasi Aparatur Sipil Negara terhadap Kinerja Pelayanan Publik.
2. Athena Xenikou, Maria Simosi (2006), "Organizational culture and transformational leadership as predictors of business unit performance", *Journal of Managerial Psychology, Vol. 21 Issue: 6, pp.566-579.* yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh dari Budaya organisasi Aparatur Sipil Negara terhadap Kinerja Pelayanan Publik.

SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Kondisi pelaksanaan peran kepemimpinan di Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat. berada pada kategori Kurang Baik Menuju Baik, hal ini mengindikasikan bahwa peran kepemimpinan pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat belum optimal. Adapun aspek tertingginya adalah Pimpinan saya memiliki kemampuan Memberikan inspirasi dan harapan, sedang dua aspek yang terlemahnya terdiri dari : Pimpinan saya memiliki kemampuan menjadi pendengar yang baik, dan Pimpinan saya dapat berperan sebagai mentor dalam instansi.

Kesimpulan tentang kondisi peran kepemimpinan ini didukung oleh hasil wawancara dengan expert judgment, yang menyatakan bahwa Peran kepemimpinan pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat sudah dilaksanakan, namun demikian pelaksanaannya masih belum efektif.

2. Kondisi komitmen organisasi di Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat. berada pada kategori Cukup baik sampai dengan Baik, hal ini mengindikasikan bahwa komitmen organisasi di Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat belum optimal. Adapun aspek tertingginya adalah Saya merasa senang selama bekerja di Instansi ini. Sedang dua aspek yang terlemahnya terdiri dari : Saya memiliki keterikatan emosional yang tinggi dengan Instansi., dan Saya merasa memiliki Instansi di tempat saya bekerja.

Kesimpulan tentang kondisi komitmen organisasi ini didukung oleh hasil wawancara dengan expert judgment , yang menyatakan bahwa komitmen organisasi pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat terjadi peningkatan, namun demikian peningkatan komitmen organisasinya masih belum optimal.

3. Kondisi pelaksanaan kompetensi pegawai di Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat berada pada kategori Cukup baik menuju sangat baik, hal ini mengindikasikan bahwa kompetensi pegawai di Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten/Kota di Provinsi

Jawa Barat belum optimal. Adapun aspek tertingginya adalah Pegawai selalu berusaha mengembangkan Keahlian kerja profesional, sedang dua aspek yang terlemahnya terdiri dari : Pegawai kurang berusaha pengembangan tingkat keterampilan individu, dan Pegawai selalu berusaha mengembangkan Pendidikan.

Kesimpulan tentang kondisi kompetensi ini didukung oleh hasil wawancara dengan expert judgment, yang menyatakan bahwa kompetensi pegawai selalu dikembangkan, namun demikian pengembangan kompetensi pegawai pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat masih belum optimal.

4. Kondisi pelaksanaan budaya organisasi ASN pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat. berada pada kategori Kurang Baik Menuju Baik, hal ini mengindikasikan bahwa pelaksanaan budaya organisasi ASN belum optimal. Adapun aspek tertingginya adalah Instansi selalu mengembangkan keyakinan pegawai dalam bekerja, sedang dua aspek yang terlemahnya terdiri dari : Instansi selalu memberi kesempatan untuk mengembangkan rasa kesetiaan pegawai , dan Instansi selalu memberi kesempatan untuk mengembangkan rasa ketaatan pegawai.

Kesimpulan tentang kondisi budaya organisasi ASN ini didukung oleh hasil wawancara dengan expert judgment , yang menyatakan bahwa budaya organisasi pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat selalu berkembang, namun demikian implementasi budayanya masih belum efektif.

5. Kondisi pelaksanaan kinerja pelayanan publik di Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat. Berada pada kategori Cukup baik menuju sangat Baik, hal ini mengindikasikan bahwa kinerja pelayanan publik di Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat belum optimal. Adapun aspek tertingginya adalah Pegawai memiliki kemampuan untuk mencari tata kerja baru Sedang dua aspek yang terlemahnya terdiri dari : Pegawai memiliki kemampuan menggunakan material Sesuai kebutuhan, dan Pegawai memiliki kemampuan menguasai tugas.

Kesimpulan tentang kondisi kinerja pelayanan publik ini didukung oleh hasil wawancara dengan expert judgment, yang menyatakan bahwa kinerja pegawai pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat telah terjadi peningkatan, namun demikian peningkatannya masih belum optimal.

6. Besaran pengaruh Peran Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Budaya organisasi aparatur sipil negara, dengan besaran pengaruh 43,49 %.

Kesimpulan ini sejalan dengan pernyataan expert judgment yang menyatakan bahwa Peran kepemimpinan yang efektif dan konsisten akan mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan Budaya organisasi aparatur sipil Negara pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat.

7. Besaran pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Budaya organisasi aparatur sipil negara, dengan besaran pengaruh 17,20 %.

Kesimpulan ini sejalan dengan pernyataan expert judgment yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang tinggi, kondusif dan dinamis akan mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan komitmen pegawai Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat.

8. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Budaya organisasi aparatur sipil negara, dengan besaran pengaruh 14,08 %.

Kesimpulan ini sejalan dengan pernyataan expert judgment yang menyatakan bahwa kompetensi pegawai yang tinggi dan relevan akan mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan Budaya organisasi aparatur sipil Negara pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat.

9. Besaran pengaruh Peran kepemimpinan, komitmen organisasi dan kompetensi terhadap budaya organisasi Aparatur Sipil Negara pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat dengan total pengaruh sebesar 74,77 persen. Sedangkan

besaran variabel lain yang tidak diteliti dan turut mempengaruhi kinerja sebesar 25,23 persen. Adapun variabel lain dimaksud seperti : lingkungan kerja, kompensasi, komunikasi dan lain sebagainya.

Kesimpulan ini sejalan dengan pernyataan expert judgment yang menyatakan bahwa Peran kepemimpinan, komitmen organisasi dan kompetensi yang dikembangkan secara bersamaan, dimana pengembangannya berjalan efektif, tinggi dan berkesinambungan akan mampu memberikan pengaruh simultan yang sangat signifikan terhadap peningkatan budaya organisasi Aparatur Sipil Negara.

10. Besaran pengaruh Budaya organisasi Aparatur Sipil Negara berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pelayanan publik dengan besaran pengaruh 84,87 persen. Sedangkan besaran variabel lain yang tidak diteliti dan turut mempengaruhi terhadap kinerja sebesar 15,13 persen. Variabel lain dimaksud seperti semangat kerja, loyalitas kerja, kepuasan kerja, dan lain sebagainya.

Kesimpulan ini sejalan dengan pernyataan expert judgment yang menyatakan bahwa Budaya organisasi Aparatur Sipil Negara yang tinggi dan konsisten akan mampu memberikan pengaruh yang sangat signifikan terhadap peningkatan kinerja pelayanan publik Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat.

Saran-saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dapat dikemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Untuk peningkatan Peran kepemimpinan, perlu dilakukan berbagai upaya sebagai berikut : a). Melakukan pendidikan dan pelatihan peran kepemimpinan kepada seluruh jajaran pimpinan tingkat atas. b). Setiap Pimpinan yang telah dilatih, dapat menularkan kepemimpinannya kepada pihak pimpinan di tingkat bawahannya. c). Melakukan *Benchmarking* pada instansi lain yang sudah berhasil melaksanakan peran kepemimpinannya.
2. Untuk peningkatan komitmen organisasi, perlu dilakukan berbagai upaya sebagai berikut : a. Meningkatkan tingkat pendidikan dan pelatihan

- pegawai kepada seluruh jajaran pimpinan tingkat atas yang disertai dengan kontrak integritas terhadap Dinas Perdagangan dan Perindustrian. b. Setiap pegawai yang telah mengikuti pendidikan dan pelatihan, dapat menularkan kepada rekan sekerjanya yang disertai dengan peningkatan komitmen terhadap pengembangan Dinas Perdagangan dan Perindustrian. c. Melakukan *Benchmarking* pada instansi lain yang sudah berhasil mengembangkan komitmen organisasinya.
3. Untuk peningkatan kompetensi ASN, perlu dilakukan berbagai upaya sebagai berikut : a). Melakukan pendidikan dan pelatihan yang mengarah pada pengembangan kompetensi spesifik. b). Setiap pegawai di dorong dan di berikan bantuan guna mau mengem-bangkan pendidikannya dan mengikuti pelatihan pelatihan yang menunjang profesionalismenya. c). Melakukan *Benchmarking* pada instansi lain yang sudah berhasil melaksanakan dan mengembangkan kompetensi pegawainya.
 4. Untuk peningkatan budaya organisasi ASN, perlu dilakukan berbagai upaya sebagai berikut a). Melakukan sosialisasi secara terus menerus dan melibatkan seluruh pimpinan dan pegawai yang ada. b). Setiap Pimpinan harus memberikan keteladanan kepada seluruh pegawai yang ada. c). Melakukan *Benchmarking* pada instansi lain yang sudah berhasil melaksanakan budaya organisasi ASN nya.
 5. Untuk peningkatan kinerja pelayanan publik, perlu dilakukan berbagai upaya sebagai berikut: a. Melakukan pendidikan dan pelatihan pegawainya sesuai dengan relevansi bidang keahliannya. b. Setiap pegawai yang telah dilatih, dapat menularkan keahliannya kepada pegawai lainnya. c. Dinas Perdagangan dan Perindustrian harus memberikan penghargaan kepada pegawai yang mempunyai kinerja pelayanan publik yang tinggi, dan sebaliknya kepada pegawai yang kinerja pelayanan publik rendah, Dinas Perdagangan dan Perindustrian perlu melakukan pembinaan secara intensif. d. Melakukan *Benchmarking* pada instansi lain.
 6. Dalam upaya peningkatan kontribusi peran kepemimpinan dalam meningkatkan Budaya organisasi aparatur sipil negara, melalui upaya peningkatan, penegasan dan penguatan kembali tentang dimensi-dimensi peran kepemimpinan yang meliputi : Penentu arah ; Agen perubahan; Juru bicara ; Pelatih dan pembimbing. Adapun metodenya melalui pendidikan pelatihan, mengikuti seminar-seminar dan melakukan studi banding, serta melakukan *Benchmarking* kepada instansi lain yang sudah berhasil.
 7. Dalam upaya peningkatan kontribusi komitmen organisasi dalam meningkatkan budaya organisasi ASN, melalui upaya peningkatan, penegasan dan penguatan kembali tentang dimensi-dimensi komitmen organisasi yang meliputi : komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, serta komitmen normatif.
 8. Dalam upaya peningkatan kontribusi kompetensi dalam meningkatkan budaya organisasi ASN, melalui upaya peningkatan, penegasan dan penguatan kembali tentang dimensi-dimensi kompetensi yang meliputi : Motif; Sifat; Konsep pribadi; Pengetahuan; Keterampilan.
 9. Dalam upaya peningkatan kontribusi Peran kepemimpinan, komitmen organisasi dan kompetensi terhadap budaya organisasi Aparatur Sipil Negara, melalui upaya peningkatan, penegasan dan penguatan kembali tentang seluruh dimensi ke tiga variabel bebas. Adapun metodenya melalui pendidikan dan pelatihan, mengikuti seminar-seminar dan melakukan studi banding, serta melakukan *benchmarking* kepada instansi lain yang sudah berhasil.
 10. Dalam upaya peningkatan kontribusi budaya organisasi ASN dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik, melalui upaya peningkatan, penegasan dan penguatan kembali tentang dimensi-dimensi budaya organisasi ASN yang meliputi : Inovasi & pengambilan resiko, Perhatian pada detail, Orientasi hasil, Orientasi orang, Orientasi tim, Keagresifan, Kemantapan. Adapun metodenya melalui pendidikan pelatihan, mengikuti seminar-seminar dan melakukan studi banding, serta melakukan

Benchmarking kepada instansi lain yang sudah berhasil.

Saran Bagi Peneliti Lainnya

Untuk meningkatkan pengembangan keilmuan dan manfaat bagi penelitian, maka peneliti perlu menyarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Adanya pengkajian penelitian dalam lingkup yang lebih mendalam dan lebih luas.
2. Dalam penelitian lebih lanjut perlu menggunakan objek dan daerah penelitian yang lebih luas.
3. Dalam penelitian selanjutnya harus melakukan wawancara langsung secara menyeluruh kepada responden
4. Melakukan penelitian Tim/kelompok yang lebih mendalam dan lebih spesifik tentang peningkatan kinerja pelayanan publik

DAFTAR PUSTAKA

I. BUKU LITERATUR

- Achmad Ruky. 2003. *Sumber Daya Manusia* Achmad Ruky. 2003. *Sumber Daya Manusia Berkualitas*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- ,2016. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung, Bandung : PT. Refika Aditema.
- Anwar Sanusi.2011., *Metodologi Penelitian Bisnis*, Salemba Empat, Jakarta.
- Armstrong, Michael (2010), *Essential Human Resource Management Practice*, Kogan Page, London Philadelphia New Delhi.
- Azwar. (2008).*Penyusunan Skala Psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Barker,et al . 2002. *Reserch Methods In Clinical Psychology*. England : John Wiley & Sons Ltd.
- Bashaw, R., & Grant, E.S. 2008. *Exploring the distinctive nature of work commitments: Their relationship with personal characteristics, job performance, and propensity to leave*. Journal : Personal Selling and Sales Management.
- Bateman Thomas S., Scott A. Snell. 2009. *Management The New Competitive Landscape*, 6th edition, New York America : McGraw-Hill Irwin
- , 2009, *Manajemen Kepemimpinan dan Kolaborasi dalam Dunia yang Kompetitif*, edisi ketujuh, Salemba Empat Jakarta.
- Bennet Silalahi, 2004. *Corporate Culture and Performance Appraisal*, Jakarta : Al-Hambra.
- Bernardin and Russell, JEA. 2010. *Human Resources Management*, New York : Mc. Graw Hill Inc.
- Blanchard, K.H. & Hershey, P. 2003. *Management of Organizational Behavior*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc.
- Boone,L.E. & Kurtz, D. L. 2007. *Contemporary Business (Isted)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Boxall Peter, John Purcell, Patrick Wright.2007., *The Oxford Handbook of Human Resorce Management*, Oxford University Press.
- Boyatzis, R. & Mc Kee, Annie. 2006. Inspiring Others Through Resonant Leadership. *Business Strategy Review*, 14-18.
- Burwash, Peter. 2007. *The Key To Great Leadership Rediscovering the Principles of Outstanding Service*. Badger CA, USA: Torchlight Publishing, Inc.
- Carol Kennedy. 1999. *Managing with the Gurus : Panduan Inti 20 Teknik Manajemen*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Chowdhury, Subir. 2000. *Management 21C*. English: Financial Times Prentice Hall.
- Cooper, Donald R & Pamela S Schindler. 2006. *Business Research Methods 9th ed.* Alih Bahasa Budijanto dkk. Jakarta : Media Global Edukasi.

- David, FR. 2003. *Strategic Management, Concepts and cases*, 10th ed. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Davis, Keith dan Newstrom John W. 2004. *Perilaku Dalam Organisasi*, Terjemahan Sonny Sumarsono, Jakarta: Erlangga.
- DeCenzo, David, dan Robbins, Stephen P. 2010. *Human Resource Management*, Wiley.
- Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 14. Alih Bahasa Diana Angelica, Jakarta: Salemba Empat.
- _____, 2008. *Human Resource Management*; Eleventh Edition, by Person Educational. Inc. Upper Saddle, New Jersey 07458.
- Dwiyanto, Agus. 2005. *Good Governance*. Gajah Mada University Press: Yogyakarta.
- Edy Sutrisno. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan ke-5, Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Engkoswara, 2012. *Studi Kecenderungan Kehidupan di Indonesia 25 Tahun Era Pembangunan Nasional Jangka Panjang Kedua dan implikasinya terhadap Kualitas Manusia dan Pendidikan*, Bandung : LPIKIP.
- Ferdinand. 2011. *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen, Aplikasi Model-Model Rumit Dalam Penelitian Untuk Tesis Magister dan Disertasi Doktor, Seri Pustaka Kunci*, Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gary, Yukl. 2010. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Penerjemah: Budi Suprianto, Edisi 5. Jakarta : PT. Indeks
- Gareth R. Jones, and Jennifer M. George. 2016. *Essentials of Contemporary Management 7 ed.* English : McGraw-Hill Education.
- George Jennifer M., Gareth R. Jones (2012), *Understanding and Managing Organizational Behavior*, sixth edition, Person Education Inc, USA.
- Gibson, et., al., 2010, *Organizations: Behavior, Structure, Processes, 14th Editions*. New York : McGraw - Hill Companies.
- Gibson James L., John M. Ivancevich, James H. Donnelly, Robert Konopaske. 2006., *Organization Behavior, Structure, Processes*, McGraw-Hill Irwin, New York, America.
- Gilley, J., & Maycunich, A. 2000. *Beyond the learning organization: Creating a culture of continuous development through state-of-the-art human resource practices*. Cambridge, MA: Perseus.
- Griffin, Ricky. W. 2000. *Business, 8th Edition*. NJ: Prentice Hall.
- _____, 2004. *Manajemen*, alih bahasa: Gina Gania, Jakarta: Erlangga.
- Hardiyansyah. 2011. *Kualitas Pelayanan Publik. Konsep, Dimensi, Indikator dan Implementasinya*. Yogyakarta : Gava Media.
- Hayat. 2017. *Manajemen Pelayanan Publik*. Edisi 1. Jakarta : Rajawali Pers
- Howard, Ann dan Phil Harkins, Marshall Goldsmith. 2006. *The Art & Practice of Leadership Coaching*, Jakarta : PT. TransMedium
- Husaini Usman. 2013. *Manajemen (Teori, Praktik dan Riset Pendidikan)*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Ivancevich John M., James H. Donnelly, James L. Gibson. 2005 *Management Principle and Function*, fourth edition, Richard D. Irwin. Inc. USA.
- Ivancevich John M., Robert Konopaske, Michael T. Matteson. 2007, *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, edisi ketujuh, terjemahan, Erlangga, Jakarta.
- Juniarari. 2011. *Komitmen Organisasi*. Jakarta : Diktat.
- Koentjaraningrat. 2001. *Kebudayaan, Mentalitas dan Pembangunan*. Jakarta : PT. Gramedia.
- Kreitner, R. & Kenicki A. 2000. *Organizational Behavior 5th edition*, Boston : McGraw-Hill.
- Lijan Poltak Sinambela, dkk. 2011. *Reformasi Pelayanan Publik*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Lussier, Robert N. dan Achua, Christopher F. 2001. *Leadership: Theory, Application,*

- Skill Building. Pennsylvania State University : South Western College Pub.
- Luthans, Fred, 2005. *Organizational Behavior*, 7-ed. New York : Mc. Graw-Hill Interntional.
- 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi 10, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Manz, Charles C. & Henry P. Sims, Jr. 2006. *Super-Leadership: Leading Others To Lead Themselves*. NewYork: Berkley Books.
- Marwansyah & Mukaram. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : Politeknik Bandung Press.
- McKenna, Eugene dan Nic Beech. 2002. *The Essence of : Manajemen Sumber Daya Manusia*, Terj. Toto Budi Santoso. Yogyakarta : Penerbit Andi.
- Meyer, J.P. and Allen N.J. 2004. *Commitment in the Workplace Theory Reserch and Application*. Terjemahan Panggabean, California: Sage Publications.
- Sidik Priadana, Dedi Hadian, 2013.,Paradigma Kepemimpinan di Indonesia, Cetakan Kesatu, Logoz Publishing & STIE Pasundan Press, Bandung
- Mondy, Wayne.2008.Manajemen Sumber Daya Manusia, Jilid 1 Edisi 10. Jakarta : Erlangga
- Mudrajat Kuncoro. 2003. Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi. Jakarta: Erlangga
- Mulyasa, 2003. *Kompetensi, Konsep, Karakteristik, dan Implementasi*, Cetakan ke-3, Bandung:
- Rosdakarya. Mutiara S. Panggabean. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor : PT.Ghalia Indonesia
- Narimawati, Umi & Sarwono, Jonathan. 2017.*Structural Equation Modeling (SEM) Berbasis Kovarian dengan Lisrel dan Amos untuk Riset Skripsi, Tesis, dan Disertasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ogbonna, Immanuel. And Lloyd C. Harris.2000. *Leadership style, organizational Culture and Performance : Empirical Evidence*. The International Journal of Human Resource Management *No.11,pp.766-788*.
- Osborne, David., dan Peter Plastrik. 2000. *The reinventor's fieldbook : tools for transforming your government*, San Francisco : Jossey-Bass
- Paul Hersey and Kenneth H. Blanchard, 2003. *Management and Organizational Behavior* (Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall).
- Paton, Steve (2011), *Management An Introduction*, 9th edition, Prentice Hall.
- Peters, Jan Hendrik. Wisnu Wardana. 2013. *Tri Hita Karana, The Spirit of Bali*, Jakarta : Kepustakaan Populer Gramedia.
- Ratminto dan Atik Septi Winarsih, 2010. *Manajemen pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- R.Terry, George, 2014. *Prinsip-Prinsip Manajemen*, Cetakan Ketiga belas, Alih bahasa: J.Smith D.F.M, Jakarta: Bumi Aksara.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2006. *Organizational Behavior*, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- 2009. *Perilaku Organisasi; Organizational Behavior*, Buku 1, Terjemahan Diana Angelica, Ria Cahyani, dan Abdul Rosyid, Jakarta: Salemba Empat.
- 2008. *Perilaku Organisasi; Organizational Behavior*, Buku 2, Terjemahan Diana Angelica, Jakarta: Salemba Empat.
- Sadler, Lynn Veach.2001. *Greatest hits, 1995-2001. Pudding House Publications greatest hits series*. North Carolina : Pudding House Publications.
- Savage, Charles M. 2007. *Fifth Generation Management*. USA: Digital Equipment Corporation.
- Schein, Edgar. 2004., *Organizational Culture and Leadhershhip*., San Fransisco : Jossey Bass.

- Schermerhorn John R., James G., Hunt, Richard N. Osborn, Mary Ubl Bien. 2010. *Organizational Behavior*, 11th edition, John Wiley & Sons, Inc. United States.
- Sedarmayanti, 2011. *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi dan Kepemimpinan Masa Depan*, Bandung: PT. Refika Aditama.
- , 2013. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung : CV. Mandar Maju.
- , 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sekaran, Uma. 2005. *Research Methods for Business 2 ed.* United Kingdom (UK) : John Willey & Sons Inc.
- Shelton, Ken. 2002. *A New Paradigm of Leadership (Terjemahan oleh Oka)*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Soelaeman. 2007. *Pendidikan dalam Keluarga*, Bandung: Diklat kuliah UPI.
- Soerjono Soekanto. 2012. *Sosiologi: Suatu Pengantar*. Jakarta : Rajawali Pers. Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sonny Sumarsono. 2004. *Metode Riset Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Cetakan ke-1. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Spencer Lyli M. & Signe M. Spencer. 2003. *Competence at Work Model for Superior Performance*, United State of America.
- Sudarwan, Danim. 2003. *Menjadi Komunitas Pembelajar*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sugiyono, 2012. *Statistika untuk Penelitian, Cetakan Keduapuluh*, Bandung: CV. Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta : Rineka Cipta.
- Sukarna. 2011. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung : CV. Mandar Maju
- Sutarto, *Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press, 2002.
- Stoner, James A.F. 2006. *Management*. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice Hall, Inc.
- Taliziduhu Ndraha. 2003. *Budaya organisasi*, Jakarta : Rineka Cipta.
- Tjurtju Yuniarsih, Suwatno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alfabeta, Bandung.
- Tyson, Shaun. 2006. *Essential of Human Resource Management*, 7th edition, Elsevier Ltd.
- Umar, Husein. 2004. *Riset Sumberdaya Manusia*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama
- Veithzal Rivai. 2009 *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Veithzal Rivai, Ella Jauvani Sagala. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Jakarta : Rajagrafindo Persada.
- Wursanto, 2005. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Ying, Lee huey., Zaman, Kamarul Bin Ahmad. 2009. *The moderating Effects Of Organizational Culture On The Relationships Between Leadership Behaviour And Organizational Commitment And Between Organizational Commitment And Job Satisfaction And Performance*. Leadership & Organization Development Journal. Vol. 30.
- Yousef, Darwish A. 2000. *Organizational Commitment as a Mediator of the Relationship between Islamic Work Ethics and Attitudes toward Organizational Change*, Human Relationship Vol 53 (4): 513-537).
- Yukl, Gary, 2002. *Leadership In Organizations*, New Jersey : Prentice-Hall
- Yuyun Wirasmita. 2007, *Uji Kelayakan Model*, makalah, Universitas Pasundan.

II. PERATURAN

- Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah.

- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN).
- Undang-Undang RI No.23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah
- Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Diklat Jabatan PNS.
- Kepmenpan Nomor 25/KEP/M.PAN/4/2002 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja Aparatur Negara.
- Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 13 Tahun 2011, tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Jabatan.
- Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 45 Tahun 2016, tentang Kedudukan dan Susunan Organisasi Perangkat Daerah Provinsi Jawa Barat.
- III. JURNAL - JURNAL**
- Muhammad Syawalid, Nurdasila Darsono, T. Roli Ilhamsyah Putra .2015. Jurnal Judul Pengaruh Budaya Kerja, Kemampuan dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil dan Dampaknya Pada Kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya. Jurnal Manajemen Pasca sarjana Universitas Syiah Kuala Volume 4, No.3.
- Reza Zarvedi, Rusli Yusuf, Mahdani Ibrahim. 2016. Jurnal Judul Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Serta Implikasinya pada Kinerja Sekretariat Kabupaten Pidie Jaya. Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam Volume 2, Nomor 2.
- Herlin Arisanti. 2010. Jurnal Judul Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja Organisasi Pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Bengkulu. Jurnal Ekonomi dan Bisnis FE Unsyiah Banda Aceh. Volume 9, Nomor 2.
- Agung Kurniawan.2006.Disertasi Judul Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi dan Pelaksanaan Strategi MSDM Terhadap Produktivitas Dinas Provinsi Jawa Barat.
- Yuliana. 2017. Jurnal Judul Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Propinsi Sulawesi Tenggara.Jurnal Univ. Haluoleo, Kendari.
- Rokhilah,Susetyo Darmanto. 2014. Jurnal Judul Pengaruh Kompetensi,Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Penyuluh Lapangan Program Keluarga Berencana (PLKB) di Kabupaten Pematang. Jurnal Media Ekonomi dan Manajemen Vol. 29 No.1.
- Maryani, Armanu Thoyib, Margono Setiawan, Ubud Salim. 2011. Jurnal Judul Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan serta pengembangan karyawan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pada perusahaan ritel di Sulawesi Selatan. Jurnal Aplikasi Manajemen Volume 9 Nomor 3.
- Nurwati, Umar Nimran, Margono Setiawan dan Surachman. 2012. Jurnal Judul Pengaruh kepemimpinan terhadap budaya organisasi, komitmen kerja, perilaku kerja dan kinerja pegawai (Studi pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara). Jurnal Aplikasi Manajemen Volume 10 Nomor 1.
- Wong, C., & Law, K. 2002. Journal The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. Journal The Leadership Quarterly, 13, 243-274.
- Darwish A. Yousef. 2000. Journal, "Organizational commitment: a mediator of the relationships of leadership behavior with job satisfaction and performance in a non western country". Journal of Managerial Psychology, emerald insight Vol. 15 Issue: 1, pp.6-24.
- Silverthorne Colin 2004. Journal. The impact of organizational culture and person-

- organization fit on organizational commitment and job satisfaction in Taiwan", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 25 Issue: 7, pp.592-599. Silverthorne Colin (2004) Journal.
- [Athena Xenikou](#), [Maria Simosi](#). 2006. Journal. "Organizational culture and transformational leadership as predictors of business unit performance", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 21 Issue: 6, pp.566-579.
- Hai Nam Nguyen, Sherif Mohamed. 2011. Journal "Leadership behaviors, organizational culture and knowledge management practices: An empirical investigation", *Journal of Management Development*, Vol. 30 Issue: 2, pp.206-221.
- F. William Brown, Michael D. Reilly. 2009. Journal "The Myers-Briggs type indicator and transformational leadership" *Journal of Management Development*, Vol. 28 Issue: 10, pp.916-932.
- Dharmika, K. A. S., Ahmad, Fais Bin, Sam, Thi Lip. 2012. Journal Job Satisfaction, Commitment and Performance: Testing the Goodness of Measures of Three Employee Outcomes. Journal title: *South Asian Journal of Management*. Volume: 19. Issue: 2.
- Adrian Thomas, Walter C. Buboltz, Christopher S. Winkelspecht. 2013. Journal. "*Job Characteristics and Personality as Predictors of Job Satisfaction*" *Journal Organizational Analysis*, Vol. 12 Issue: 2, pp.205-219.
- Nathan A. Bowling. 2010. Journal. Effects of Job Satisfaction and Conscientiousness on Extra-Role Behaviors. *Journal of Business and Psychology* 2010, Volume 25, Issue 1, pp 119–130.
- Mohsen Allameh, Mohsen Zamani , Sayyed Mohammad Reza Davoodi. 2011. Journal. The Relationship between Organizational Culture and Knowledge Management. *Journal in Procedia Computer Science* 3:1224-1236.
- Alina Ileana Petrescu, Rob Simmons. 2008. Journal "Human resource management practices and workers' job satisfaction" *International Journal of Manpower*, Vol. 29 Issue: 7, pp.651-667.
- Keith Macky dan Peter Boxall. 2010. Journal Employee experiences of high-performance work systems: An analysis of sectoral, occupational, organisational and employee variables. *New Zealand Journal of Employment Relations*.