

PENINGKATAN EFEKTIVITAS KERJA MELALUI KOMITMEN PERUBAHAN DAN BUDAYA ORGANISASI KEMENTERIAN AGAMA KOTA PARIAMAN

Eldison¹

¹ Widyaiswara Bdk Padang

Email. eldisonwidyra@gmail.com

Abstrak

Organisasi adalah alat untuk mencapai tujuan yang seharusnya dapat memberikan kejelasan status seseorang dalam organisasi, baik dalam hal ikatan, posisi dan peran. Salah satu upaya untuk meningkatkan efektifitas kerja adalah memperhatikan komitmen, dan mengubah budaya organisasi. Komitmen organisasi adalah ikatan psikologis bagi karyawan terhadap organisasi pada kantor Kementerian Agama Kota Pariaman, kemauan untuk bekerja keras dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan. Meningkatkan kemampuan organisasi memerlukan perubahan organisasi dengan perubahan variabel sistem, tujuan strategis dan sistem pengendalian, hubungan interpersonal. Di lingkungan Kementerian Agama Kota Pariaman ada organisasi budaya budaya, norma dan praktik yang berlaku setiap hari. Komitmen organisasi, perubahan organisasi, dan budaya organisasi adalah tiga hal yang dibutuhkan keefektifan pekerjaan pada Kementerian Agama Kota Pariaman.

Kata kunci: *efektivitas kerja, komitmen, perubahan, budaya organisasi.*

IMPROVING WORK EFFECTIVENESS THROUGH CHANGE COMMITMENTS AND ORGANIZATIONAL CULTURE OF THE MINISTRY OF RELIGION, KOTA PARIAMAN

Eldison¹

¹⁾ Widyaiswara Bdk Padang

Email.

Abstract

The organization is a tool to achieve the goals that should be able to give clarity to one's status within the organization, both in terms of bonding, the position and role. One effort to improve the effectiveness of work is the attention to commitment, and changing organizational culture. Organizational commitment is a psychological bond for employees to the organization of the Ministry of Religious city Pariaman, willingness to work hard and the desire to maintain membership. Enhancing the ability of the organization requires organizational change with changes in system variables, strategic objectives and control systems, interpersonal relationships. In this environment there is an organization of the Ministry of Religious City Pariaman that is a culture of organizational culture, norms and practices that apply daily. Organizational commitment, organizational change, and organizational culture are the three things that are needed of the Ministry of Religiou City Pariaman on the effectiveness of the work.

Keywords: *work effectiveness, commitment, change, organizational culture*

Pendahuluan

Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme juga komitmen terhadap bidang yang ditekuninya. Suatu komitmen organisasional menunjukkan suatu daya dari seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatan dalam suatu organisasi. Oleh karena itu komitmen organisasional akan menimbulkan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) bagi pekerja terhadap organisasi. Terjadinya perubahan-perubahan dalam organisasi juga mempunyai dampak pada terjadinya perubahan dalam tugas dan kewajiban ASN. Para Aparatur Sipil Negara (ASN) diharapkan menjadi lebih kreatif mencari cara baru untuk memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerja di organisasi. Ketika organisasi mengurangi jumlah ASN, organisasi itu akan lebih tergantung pada ASN yang tetap tinggal untuk melakukan hal-hal melebihi apa yang ditugaskan kepada mereka.

Demikian halnya dengan sikap pada budaya organisasi yang juga dipandang sebagai faktor yang memberi pengaruh terhadap peningkatan efektivitas organisasi. Budaya organisasi pada kantor Kementerian Agama Kota Pariaman memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku SDM yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan dimasa yang akan datang. Budaya organisasi dapat dibentuk oleh mereka yang terlibat dengan organisasi dengan mengacu pada etika organisasi, peraturan kerja, dan struktur organisasi. Bersama-sama dengan struktur organisasi, budaya organisasi membentuk dan mengendalikan perilaku organisasi dan perilaku ASNnya. Berkaitan dengan nilai profesional yang dianut, maka ASN seharusnya adaptif terhadap perubahan-perubahan nilai budaya organisasi. Sikap terhadap budaya organisasi menjadi lebih bermakna dalam mempercepat atau memperlambat kemampuan adaptif ini. Apabila ASN memiliki nilai individual yang bertentangan dengan budaya organisasi, hal ini menunjukkan tingkat afeksi yang rendah, demikian pula sebaliknya. Dalam hal ini harus ada fakta yang jelas bagaimana sikap ASN terhadap budaya organisasi yang berlaku pada kantor Kementerian Agama Kota Pariaman.

Efektivitas organisasi sebagai suatu tingkat untuk dapat merealisasikan tujuannya (Daryanto & Meiyanto, 2018). Efektivitas kerja terdiri dari kata efektivitas dan kerja (Riyanti & Yansahrita, 2019). Efektivitas merupakan kemampuan untuk memilih tujuan atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang ditetapkan. Jadi dari pengertian tersebut di atas dapat diartikan bahwa efektifitas adalah merupakan kemampuan ASN itu dapat mencapai tujuan yang diharapkan oleh organisasi.

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam artikel ini adalah jenis studi pustaka (*library research*). Penulis mencermati hasil-hasil studi yang diterbitkan baik dalam bentuk buku maupun artikel yang dimuat di jurnal, kemudian merangkumnya menjadi tulisan artikel.

Hasil dan Pembahasan

Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja

Faktor yang mempengaruhi tercapainya efektivitas kerja (Riyanti & Yansahrita, 2019) yaitu:

- a. **Karakteristik Organisasi.** Karakteristik organisasi terdiri dari struktur dan teknologi organisasi. Struktur merupakan cara untuk suatu organisasi menyusun orang-orangnya untuk menciptakan sebuah organisasi yang meliputi jumlah spesialisasi pekerjaan, desentralisasi pengendalian untuk penyelesaian pekerjaan. Teknologi merupakan suatu organisasi untuk mengubah masukan mentah menjadi keluaran jadi.
- b. **Karakteristik Lingkungan.** Lingkungan mencakup dua aspek yang berhubungan yaitu lingkungan intern dan ekstern. Lingkungan intern dikenal dengan iklim organisasi yang meliputi atribut lingkungan kerja seperti kepuasan dan prestasi. Lingkungan ekstern menyangkut kekuatan yang timbul diluar batas organisasi yang mempengaruhi tindakan dalam organisasi seperti adanya peraturan pemerintah.
- c. **Karakteristik Pekerja.** Pekerja mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda-beda sehingga akan menyebabkan perbedaan perilaku antara orang satu dengan orang lain. Prestasi merupakan modal utama di dalam organisasi yang akan berpengaruh besar terhadap efektivitas, sebab meskipun teknologi yang dipergunakan canggih jika tanpa prestasi tidak ada gunanya.
- d. **Kebijakan dan Praktek Manajemen.** Manajer memegang peranan sentral dalam keberhasilan suatu organisasi melalui perencanaan, koordinasi dan memperlancar kegiatan. Sehingga manajer berkewajiban menjamin struktur organisasi konsisten dan menguntungkan untuk teknologi dan lingkungan yang ada. Selain itu manajer juga bertanggungjawab untuk menetapkan suatu sistem imbalan yang pantas sehingga dapat memuaskan kebutuhan pekerja dan tujuan pribadinya dalam mengejar sasaran organisasi.

Indikator Efektivitas Kerja

Indikator untuk mengukur efektivitas kerja menurut Richard dan M. Steers (Anissatul Mufidah, 2013) meliputi:

- a. Kemampuan menyesuaikan diri. Kemampuan manusia terbatas dalam segala hal, sehingga dengan keterbatasannya itu menyebabkan manusia tidak dapat mencapai pemenuhan kebutuhannya tanpa melalui kerjasama dengan orang lain. Hal ini sesuai pendapat Ricard M. Steers yang menyatakan bahwa kunci keberhasilan organisasi adalah kerjasama dalam pencapaian tujuan. Setiap organisasi yang masuk dalam organisasi dituntut untuk dapat menyesuaikan diri dengan orang yang bekerja di dalamnya maupun dengan pekerjaan dalam organisasi tersebut. Jika kemampuan menyesuaikan diri tersebut dapat berjalan maka tujuan organisasi dapat tercapai.
- b. Prestasi Kerja. Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman. Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah hasil yang dicapai pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan mutu dan sasaran serta

batas waktu yang telah ditentukan. Karakteristik organisasi terdiri dari struktur dan teknologi organisasi. Struktur merupakan cara untuk suatu organisasi menyusun orang-orangnya untuk menciptakan sebuah organisasi yang meliputi jumlah spesialisasi pekerjaan, desentralisasi pengendalian untuk penyelesaian pekerjaan. Sedangkan teknologi merupakan suatu organisasi untuk mengubah masukan mentah menjadi keluaran jadi.

- c. Kepuasan Kerja. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.

Komitmen Organisasi

Menurut Mahis (Anissatul Mufidah, 2013) memberikan definisi, “*Organizational Commitment is the degree to which employees believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organization*”. (Komitmen organisasional adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi).

Komitmen kerja sebagai istilah lain dari komitmen organisasional (Fitriastuti, 2013). Komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasional merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Komitmen organisasional adalah keinginan anggota organisasi untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

Dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya:

1. Sebuah kepercayaan dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai dari organisasi,
2. Sebuah kemauan untuk menggunakan usaha yang sungguh-sungguh guna kepentingan organisasi,
3. Sebuah keinginan untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi.

Bentuk Komitmen Organisasi

Ada tiga bentuk komitmen organisasional (Ilahi et al., 2017), yaitu:

1. Komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*), yaitu komitmen yang berhubungan dengan dedikasi anggota dalam melangsungkan kehidupan organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi;
2. Komitmen terpadu (*cohesion commitment*), yaitu komitmen anggota terhadap organisasi akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain di dalam organisasi. Ini terjadi karena karyawan percaya bahwa norma-norma yang dianut organisasi merupakan norma-norma yang bermanfaat;

3. Komitmen terkontrol (*control commitment*), yaitu komitmen anggota pada norma anggota organisasi yang memberikan perilaku yang diinginkannya. Norma yang dimiliki organisasi mampu memberikan sumbangan terhadap perilaku yang diinginkannya.

Perubahan Organisasi

Ekonomi global berdampak terhadap 3 C, yaitu *customer*, *competition*, dan *change*. Pelanggan menjadi penentu, pesaing makin banyak, dan perubahan menjadi konstan. Tidak banyak orang yang suka akan perubahan, namun walau begitu perubahan tidak bisa dihindarkan. Harus dihadapi, karena hakikatnya memang seperti itu maka diperlukan satu manajemen perubahan agar proses dan dampak dari perubahan tersebut mengarah pada titik positif.

Perubahan adalah membuat sesuatu menjadi lain. Adapun perubahan terencana merupakan kegiatan perubahan yang disengaja dan berorientasi tujuan. Tujuan dari perubahan terencana: (1) perubahan itu mengupayakan perbaikan kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan dalam lingkungan (2) perubahan itu mengupayakan perubahan perilaku karyawan (Yudhaningsih, 2011).

Perkembangan organisasi adalah suatu proses perubahan variabel-variabel sistem yang spesifik yang diidentifikasi melalui melalui diagnosis organisasi dan tingkat perencanaan. Perubahan-perubahan mungkin saja berkaitan dengan tugas-tugas, tujuan strategis organisasi dan sistem pengendalian, sikap atau hubungan antar pribadi. Perubahan tambahan adalah suatu strategi yang evolusioner sehingga agen perubahan dapat menyesuaikan dengan keberadaan organisasi dan mengambil langkah- langkah menuju ke arah tujuan dilakukannya upaya- upaya perubahan (Yudhaningsih, 2011).

Permasalahan dalam Perubahan Organisasi

Suatu organisasi dalam melakukan perubahan menghadapi berbagai masalah terutama adalah penolakan atas perubahan (*resistance to change*). Penolakan atas perubahan tidak selalu muncul dalam bentuk standar (eksplisit) dan segera misalnya mengajukan protes, mengancam mogok, demonstrasi dan sejenisnya tetapi juga ada penolakan secara eksplisit dan lambat laun seperti loyalitas pada organisasi menurun, motivasi berkurang, kesalahan kerja meningkat, kedisiplinan berkurang dan lain-lain.

Alasan utama pegawai berusaha menghambat terjadinya perubahan (Usmany et al., 2016), yaitu:

1. **Direct Cost**, berkaitan dengan biaya yang harus ditanggung akibat adanya perubahan karena perubahan membutuhkan biaya besar dan pegawai khawatir akan berkurangnya pendapatan mereka.

2. **Saving Face**, menunjukkan bahwa perubahan adalah keputusan yang salah.

Perubahan dianggap sebagai suatu strategi politik untuk mengatakan bahwa orang yang mendorong terjadinya perubahan sebagai orang yang tidak memiliki kompetensi.

3. **Fear of The Unknow**, orang yang menghambat suatu perubahan karena mereka khawatir tidak bisa menyesuaikan diri dengan organisasi baru.

4. **Breaking Routing**, orang yang cenderung mempertahankan rutinitas karena mereka telah nyaman dengan situasi yang ada.
5. **Incongruent Organizational Systems**, sistem organisasi tidak mendorong terjadinya perubahan yang berkaitan dengan penggajian/upah seleksi, pelatihan dan sistem kontrol.
6. **Incongruent Team Dynamics**, tim perubahan dimaksudkan untuk menciptakan norma-norma baru yang mungkin kurang dapat diterima oleh para anggota organisasi.

Mengatasi Masalah dalam Perubahan Organisasi

Ada enam taktik yang bisa dipakai untuk mengatasi resistensi perubahan (Suryani, 2016), yaitu:

1. **Pendidikan dan komunikasi**. Berikan penjelasan secara tuntas tentang latar belakang, tujuan, akibat, dari diadakannya perubahan kepada semua pihak. Komunikasikan dalam berbagai macam bentuk ceramah, diskusi, presentasi, dan bentuk-bentuk lainnya.
2. **Partisipasi**. Ajak serta semua pihak untuk mengambil keputusan. Pimpinan hanya bertindak sebagai fasilitator dan motivator. Biarkan anggota organisasi yang mengambil keputusan.
3. **Memberikan kemudahan dan dukungan**. Jika ASN takut atau cemas, lakukan konsultasi atau beri pelatihan-pelatihan. Meskipun memakan waktu namun mengurangi tingkat penolakan.
4. **Negosiasi**. Cara lain yang juga bisa dilakukan adalah melakukan negosiasi dengan pihak-pihak yang menentang perubahan. Cara ini bisa dilakukan jika yang menentang mempunyai kekuatan yang tidak kecil. Misalnya dengan serikat pekerja. Tawarkan alternative yang bisa memenuhi keinginan mereka.
5. **Manipulasi dan Kooptasi**. Manipulasi adalah menutupi kondisi yang sesungguhnya. Misalnya memlintir (twisting) fakta agar tampak lebih menarik, tidak mengutarakan hal yang negatif, sebarakan rumor, dan lain sebagainya. Kooptasi dilakukan dengan cara memberikan kedudukan penting kepada pimpinan penentang perubahan dalam mengambil keputusan.
6. **Paksaan**. Taktik terakhir adalah paksaan. Berikan ancaman dan jatuhkan hukuman bagi siapapun yang menentang dilakukannya perubahan.

Faktor yang Mempengaruhi Perubahan Organisasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi perubahan organisasi (Biagiante et al., 2018), yaitu:

1. **Teknologi komputer.** Teknologi komputer merupakan sumber utama terjadinya perubahan yang dramatis suatu organisasi. Adanya sistem jaringan komputer mengurangi hambatan waktu dan jarak, internet memudahkan pemrosesan informasi. Para ASN yang menggunakan jasa internet untuk mengakses informasi-informasi yang berkaitan dengan pekerjaan mereka.
2. **Kompetisi Lokal dan Global.** Meningkatnya persaingan di tingkat lokal maupun global. Kondisi ini mewajibkan setiap organisasi untuk memperbaiki diri agar tidak tertinggal dari para kompetitor.
3. **Demografi.** Organisasi harus beradaptasi dengan perubahan dalam tenaga kerja (SDM). Pekerja terdidik selalu mencari pekerjaan yang menarik, cenderung lebih individu, inovatif, lebih kritis dan tidak bisa dimanipulasi.

Dalam dunia kerja, komitmen seseorang terhadap profesinya maupun organisasi tempat bekerja seringkali menjadi isu yang sangat penting. Beberapa organisasi berani memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu persyaratan untuk memegang jabatan atau posisi yang ditawarkan, hal ini menunjukkan pentingnya komitmen didalam dunia kerja. Komitmen kerja diorganisasi tidak terlepas dari bentuk hubungan antara ASN dengan pekerjaan atau profesi ditempat ASN bekerja.

Kemampuan organisasi dalam mengelola ASNnya dengan baik akan menimbulkan komitmen yang kuat dari ASNnya terhadap organisasi tersebut. Kondisi seperti ini dapat meningkatkan efektivitas kerja ASN dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Komitmen organisasi memiliki hubungan yang penting dengan efektivitas kerja, komitmen yang meningkat menyebabkan efektivitas kerja meningkat pula.

Efektivitas kerja yang baik akan sangat sulit diperoleh apabila ASN tidak memiliki komitmen terhadap Organisasi, komitmen merupakan alasan ASN untuk tetap tinggal dan bekerja di organisasi b e n t u k komitmen ASN bisa diwujudkan antara lain dalam beberapa hal sebagai berikut:

1. Komitmen dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi.
2. Komitmen dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja standar organisasi.
3. Komitmen dalam mengembangkan mutu sumberdaya manusia bersangkutan dan mutu produk.
4. Komitmen dalam mengembangkan kebersamaan tim kerja secara efektif dan efisien.
5. Komitmen untuk berdedikasi pada organisasi secara kritis dan rasional.

Pada dasarnya melaksanakan komitmen sama saja maknanya dengan menjalankan kewajiban, tanggung jawab, dan janji yang membatasi kebebasan seseorang untuk melakukan sesuatu. Di sisi lain komitmen berarti adanya ketaatan seseorang dalam bertindak sejalan dengan janji-janjinya. Semakin tinggi derajat komitmen ASN semakin tinggi pula kinerja yang dicapainya dan semakin efektif suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Ada komitmen yang sangat tinggi dan ada yang sangat rendah.

Faktor-faktor yang mempengaruhi derajat komitmen adalah faktor intrinsik dan ekstrinsik ASN bersangkutan. Faktor-faktor intrinsik ASN dapat meliputi aspek- aspek kondisi sosial ekonomi keluarga ASN, usia, pendidikan, pengalaman kerja, kestabilan kepribadian, dan gender. Sementara faktor-ekstrinsik yang dapat mendorong terjadinya derajat komitmen tertentu antara lain adalah keteladanan pihak manajemen khususnya manajemen puncak dalam berkomitmen diberbagai aspek organisasi. Selain itu juga dipengaruhi faktor-faktor manajemen rekrutmen dan seleksi ASN, pelatihan dan pengembangan, manajemen kompensasi, manajemen kinerja, manajemen karir, dan fungsi kontrol atasan dan sesama rekan kerja. Faktor ekstrinsik di luar organisasi antara lain aspek-aspek budaya, kondisi perekonomian makro, kesempatan kerja, dan persaingan kompensasi. Pengembangan sumberdaya manusia ASN yang menyangkut kecerdasan emosional dan kecerdasan sosial harus menjadi prioritas disamping ketrampilan teknis. Dukungan fungsi-fungsi manajemen sumberdaya manusia lainnya tidak boleh diabaikan. Kalau tidak diprogramkan secara terencana, maka pengingkaran pada komitmen sama saja memperlihatkan adanya kekeroposan suatu organisasi. Penurunan kredibilitas atau kepercayaan terhadap ASN pada gilirannya akan mengakibatkan hancurnya kredibilitas organisasi itu sendiri. Dan ini akan memperkecil derajat loyalitas pelanggan kepada organisasi tersebut.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi dapat mempengaruhi efektivitas kerja ASN karena dengan memiliki komitmen yang tinggi maka seorang ASN akan melaksanakan tugas atau pekerjaannya di kantor Kementerian Agama kota Pariaman terlaksana dengan tertib dan lancar sehingga hasil kerjanya (kinerjanya) akan meningkat serta akan berdampak pula pada tujuan organisasi yang dapat dicapai secara optimal. Disamping faktor komitmen, budaya organisasi juga sangat berpengaruh terhadap tingkat efektivitas kerja pada kantor Kementerian Agama Kota Pariaman. Semua organisasi mempunyai satu budaya dimana budaya tersebut mempunyai pengaruh yang bermakna pada sikap dan perilaku anggota- anggota organisasi. Budaya organisasi berkaitan erat dengan persepsi terhadap nilai-nilai dan lingkungannya, lalu persepsi itu melahirkan makna dan pandangan hidup yang akan mempengaruhi sikap dan tingkah laku ASN dan manajemen dalam bekerja. Setiap ASN dan manajemen seharusnya memiliki sudut pandang atau pemahaman yang sama tentang makna budaya organisasi sehingga efektivitas kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi dapat tercapai. Budaya dalam organisasi diaktualisasikan sangat beragam. Bisa dalam bentuk dedikasi/loyalitas, tanggung jawab, kerjasama, kedisiplinan, kejujuran, ketekunan, semangat, mutu kerja, keadilan, dan integritas kepribadian.

Budaya organisasi merupakan suatu ciri khas dari suatu organisasi yang mencakup sekumpulan nilai-nilai kepercayaan yang membantu ASN untuk mengetahui tindakan apa yang boleh dilakukan atau tidak boleh dilakukan yang berhubungan dengan struktur formal dan informal dalam lingkungan organisasi. Selain itu budaya organisasi juga merupakan suatu kekuatan tak terlihat yang mempengaruhi pemikiran, persepsi, dan tindakan manusia yang bekerja di organisasi, yang menentukan dan mengharapakan bagaimana cara mereka bekerja sehari-hari dan membuat mereka lebih senang dalam menjalankan tugasnya. Dengan adanya budaya yang sudah ditetapkan di lingkungan kantor Kementerian Agama Kota Pariaman akan memudahkan ASN untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan kantor dimana mereka bekerja dan membantu ASN untuk mengetahui tindakan apa yang

seharusnya dilakukan sesuai dengan nilai-nilai yang ada di lingkungan kantor Kementerian Agama Kota Pariaman dan menjunjung tinggi nilai-nilai tersebut sebagai pedoman ASN untuk berperilaku yang dapat dijalankan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Kultur atau kebiasaan memiliki implikasi terhadap kecepatan dan ketepatan dalam penyelesaian pekerjaan. Budaya di lingkungan kantor Kementerian Agama Kota Pariaman yang sehat berpengaruh terhadap peningkatan efektivitas kerja.

Dalam organisasi dewasa ini, terdapat banyak isu mengenai perubahan-perubahan dan bagaimana seorang pribadi atau sekelompok orang dalam suatu organisasi mengatasi desakan perubahan yang tidak dapat dielakkan sehingga dapat mempertahankan organisasi mereka agar tetap berlangsung. Apabila manajer dalam suatu organisasi ingin meningkatkan efektivitas kerjanya, mereka tidak lagi dapat membiarkan perubahan itu terjadi sebagaimana adanya. Mereka harus dapat menyusun strategi untuk merencanakan, mengarahkan, dan mengendalikan perubahan. Perubahan yang diintroduksi secara tidak tepat, juga dapat menyebabkan timbulnya sikap menentang dan tindakan sabotase.

Organisasi-organisasi dalam lingkungan yang stabil dan statik, akan merasakan bahwa suatu ketika perubahan perlu dilaksanakan. Teknologi teknologi baru terus menerus dikembangkan, dan persaingan harus dihadapi dalam bentuk penawaran pemasaran dan kebijaksanaan kebijaksanaan baru. Bila manajemen merencanakan suatu perubahan, maka harus memutuskan unsur-unsur apa dalam organisasi yang akan diubah. Harold J. Leavitt bahwa organisasi dapat diubah melalui pendekatan struktural, pendekatan teknologis dan pendekatan orang (Biagianti et al., 2018). Pendekatan struktural dapat dibagi menjadi tiga kelompok. Kelompok pertama adalah perubahan struktural yang diciptakan melalui aplikasi prinsip-prinsip perancangan organisasi klasik. Para teoritis klasik berusaha untuk memperbaiki prestasi organisasi melalui perumusan secara jelas dan hati-hati tanggungjawab jabatan para anggota organisasi. Pendekatan perubahan struktural lainnya adalah pengubahan organisasi melalui desentralisasi yang mana pendekatan ini didasarkan pada gagasan bahwa penciptaan satuan-satuan organisasi yang lebih kecil dan dapat berdiri sendiri akan meningkatkan motivasi para anggota organisasi dan membantu mereka untuk memusatkan perhatian mereka pada prioritas yang lebih tinggi. Pendekatan struktural ketiga bermaksud untuk melakukan perbaikan prestasi organisasi melalui modifikasi aliran kerja dalam organisasi. Pendekatan ini didasarkan atas pemikiran bahwa aliran kerja yang tepat dan pengelompokkan keahlian menyebabkan perbaikan produktivitas secara langsung dan cenderung memperbaiki semangat kerja dan kepuasan kerja.

Pendekatan perubahan teknologi mulai dengan hasil karya Frederick Taylor dan para pengikutnya menganalisa dan memperbaiki interaksi-interaksi antara para ASN dan mesin-mesin untuk meningkatkan efisiensi. Pendekatan-pendekatan orang dilain pihak, bermaksud untuk mengubah secara langsung perilaku ASN melalui pemusatan pada keterampilan, sikap dan persepsi serta pengharapan mereka, sehingga mereka akan melaksanakan tugas dengan lebih efektif. Keterampilan dan sikap baru ini dapat mendorong para ASN untuk memprakarsai perubahan dalam struktur dan teknologi organisasi yang mengarah pada perbaikan prestasi organisasi.

Gabungan berbagai pendekatan perubahan organisasi yang diaplikasikan dengan baik dapat meningkatkan efektivitas kerja kantor Kementerian Agama Kota Pariaman dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

Kesimpulan

Komitmen organisasi terhadap efektivitas kerja memiliki implikasi bahwa suatu kekuatan relatif setiap ASN memiliki kecepatan dan ketepatan dalam penyelesaian tugas-tugas. Perubahan organisasi berperan terhadap efektivitas kerja berarti bahwa setiap peningkatan perubahan organisasi satu satuan akan berpengaruh terhadap peningkatan efektivitas kerja. Tidak semua ASN dapat menyesuaikan diri terhadap perkembangan organisasi maka setiap perubahan organisasi selalu menghadapi berbagai masalah, terutama adalah penolakan atas perubahan (*resistance to change*). Penolakan atas perubahan tidak selalu muncul dalam bentuk standar (eksplisit) dan segera misalnya mengajukan protes, mengancam mogok, demonstrasi dan sejenisnya tetapi juga ada penolakan secara eksplisit dan lambat laun seperti loyalitas pada organisasi menurun, motivasi berkurang, kesediaan kerja meningkat, kedisiplinan berkurang dan lain-lain. Kultur atau kebiasaan memiliki implikasi terhadap kecepatan dan ketepatan dalam penyelesaian pekerjaan. Budaya organisasi yang sehat berpengaruh terhadap peningkatan efektivitas kerja.

Daftar Pustaka

- Anissatul Mufidah, Y. (2013). Efektivitas Kerja Pegawai dalam Penggunaan Sistem Kearsipan Elektronik di Kantor Badan Arsip dan Perpustakaan Kota Surabaya. *Jurnal Administrasi Perkantoran (JPAP)*, 1(3).
- Biagiante, B., Quraishi, S. H., & Schlosser, D. A. (2018). Potential benefits of incorporating peer-to-peer interactions into digital interventions for psychotic disorders: a systematic review. *Psychiatric Services*, 69(4), 377–388.
- Daryanto, T., & Meiyanto, I. J. K. S. (2018). Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Organisasi Pada Karyawan Perusahaan Air Minum Daerah (PDAM). *SPIRITS*, 9(1), 40–55.
- Fitriastuti, T. (2013). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional dan Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Karyawan. *JDM (Jurnal Dinamika Manajemen)*, 4(2).
- Ilahi, D. K., Mukzam, M. D., & Prasetya, A. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasional (Studi Pada Karyawan Pt. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 44(1), 31–39.
- Riyanti, E., & Yansahrita, Y. (2019). Pengaruh Disiplin Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Ogan Komering Ulu Timur. *Jurnal Signaling*, 8(2), 48–54.
- Suryani, A. J. (2016). BANTENESE AUTHORS AND THEIR WORKS. *Al Qalam*, 33(1), 1–23.
- Usmany, T. P., Hamid, D., & Utami, H. N. (2016). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KINERJA KARYAWAN (Studi pada Karyawan Pabrik Gondorukem dan Terpentin Sukun Perum Perhutani Kesatuan Bisnis Mandiri Industri Gondorukem dan Terpentin II, Ponorogo). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 37(2), 38–44.

Yudhaningsih, R. (2011). Peningkatan efektivitas kerja melalui komitmen, perubahan dan budaya organisasi. *Jurnal Pengembangan Humaniora*, 11(1), 40–50.